



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD

شعبة: علوم التجارية

تخصص: تسويق رقمي

بعنوان

دور التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات "دراسة حالة مجموعة من الفنادق في الجزائر 2019-2024"

إشراف: د. حنان بن بردي

إعداد الطالبة: أسماء عزيزي

مساعد مشرف: د. سميرة دربال

لجنة المناقشة

الاسم اللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
عبد النعيم دفرور	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	رئيسا
بن بردي حنان	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الوادي	مشرفا ومقررا
دربال سميرة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الوادي	مشرفا مساعدا
محمد الطيب بن مير	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الوادي	ممتحننا
عبد الحكيم بن جروة	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	ممتحننا
نعيمة فرحي	أستاذ محاضر (أ)	جامعة ورقلة	ممتحننا
أسماء عدايكة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الوادي	ممتحننا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى أغلى ما أملك أحباب قلبي "أمي وأبي وعمي"

إلى من زرع في الأمل أمي الثانية وأبي الثاني "سعيدة جيدور" و"بشير عياشي"

إلى رفيق دربي زوجي "عياشي أسامة"

إلى أغلى ما في الوجود ابنتي "حور"

إلى سندي وأعز ما أملك إخوتي

"محمد" "إسلام" "إسراء" "رتاج" "عبد الرحمان"

إلى من كانت لي سنداً خالتي "بن بردي حنان"

إلى كل فرد من عائلتي "عزيزي" و"بن بردي"

إلى كل فرد من عائلة زوجي "عياشي"

إلى كل من كان لي مشجعاً وسنداً في مشواري الدراسي

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي وأقدم هذا العمل.

الشكر

الحمد والشكر لله الذي أنعم علي بإنجاز هذا العمل

وأقدم بشكري:

إلى الأستاذة المشرفة "بن بردي حنان" على نصائحها وتوجيهاتها القيمة
ودعمها طيلة تحضيري لهذا البحث، فمني جزيل الشكر والتقدير والعرفان

لتكرمها بالإشراف على هذا العمل فجزاها الله عني خير الجزاء

الشكر للأستاذة المشرفة المساعدة: "دريال سمية"

ولكل أفراد عائلتي الذين قدموا لي الدعم ووقفوا إلى جانبي

بكل الوسائل لإتمام هذا العمل

كما لا يفوتني أن أشكر الأساتذة المحكمين للاستبيان

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه

وفي الأخير أشكر كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يأخذه التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات وأيضاً دراسة واقع التسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية من خلال معرفة مفهوم التسويق الرقمي وأهم أبعاده ومحاولة إظهار العلاقة بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات والطرق التي تتخذها الفنادق للخروج من الأزمات الحالية والمتوقعة.

ومن أجل تحقيق الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة الميدانية، والتي تم توجيهها إلى العينة المستهدفة من الفنادق في الجزائر، حيث تم الاعتماد على 526 استبانة قابلة للتحليل، وبعد أن تم إثبات صدق الأداة، تم معالجة مختلف المعلومات عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS V.29).

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق المفاهيم الأساسية للتسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية عالي ومتطور مقارنة بالسنوات الماضية، إلا أنه شهد ازدهاراً كبيراً وتطوراً خلال الأزمة الصحية Covid19 التي أجبرت العالم بأسره إلى التحول الرقمي والاستخدام الكبير للوسائل الرقمية لاقتناء الخدمات بكل سهولة وفي أي مكان وفي كل الأوقات إلا أن الفنادق الجزائرية متعددة ومختلفة.

أكدت الدراسة أن إدارة الأزمات أمر ضروري ضمن الهيكل التنظيمي للفندق بحيث تم اتخاذ أزمة Covid19 كمثال للفنادق للقيام بكامل الإجراءات والاستعداد الجيد للأزمات قبل حدوثها للتنبؤ بها أو الخروج منها بكل سهولة وأيضاً تم الوصول إلى أنه تم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية 0.05 لأفراد العينة تعزى للبيانات الشخصية والمتمثلة في:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متغير إدارة الأزمات لمتغير: الفئة العمرية والمستوى التعليمي والوظيفة، في حين أثبتت الدراسة أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس.
- تؤكد الدراسة على أن التسويق الرقمي بكامل أبعاده (التسويق الرقمي في الفندق، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التوزيع الرقمي، الترويج الرقمي، العنصر البشري، الدليل الرمادي، العمليات، المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الإلكترونية، التخصيص والخصوصية، الموقع الإلكتروني) يساهم في إدارة الأزمات، ومن خلال الشبكة العنكبونية تبين أن التسويق الرقمي يبيّن بـ 59.1% في إدارة الأزمات، كما جاءت نتائج الدراسة لترتيب الأبعاد وفق ما يلي: العنصر البشري، العمليات، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التوزيع الرقمي، المجتمعات الافتراضية وأمن أعمال الإلكترونية، الموقع الإلكتروني، التخصيص والخصوصية، التسويق الرقمي في الفندق، حيث استبعد النموذج بعد واحد وهو الترويج الإلكتروني، حيث أنه يوجد ارتباط قوي وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التسويق الرقمي والمتغير التابع إدارة الأزمات.

الكلمات المفتاحية: التسويق الرقمي؛ إدارة الأزمات؛ الأزمة؛ الفنادق.

The Abstract:

This study aimed to identify the role that digital marketing takes in supporting crisis management and also to study the reality of digital marketing in Algerian hotels by knowing the concept of digital marketing and its most important dimensions and trying to show the relationship between digital marketing and crisis management and the methods that hotels take to get out of crises. Current and expected.

In order to achieve the goals, the descriptive analytical approach was relied upon, through the use of the questionnaire as a tool for collecting data for the field study, which was directed to the targeted sample of hotels in Algeria, where 526 analyzable questionnaires were relied upon, and after the validity of the tool was proven The various information was processed using the statistical program (SPSS V.29).

Among the most important results reached are the following:

The study found that the level of application of the basic concepts of digital marketing in Algerian hotels is high and advanced compared to previous years. However, it witnessed great prosperity and development during the Covid19 health crisis, which forced the entire world to digital transformation and the great use of digital means to acquire services with ease, anywhere and at all times except... The Algerian hotels are many and different.

The study confirmed that crisis management is necessary within the organizational structure of the hotel, taking the Covid-19 crisis as an example for hotels to take all measures and prepare well for crises before they occur, to predict them or get out of them with ease. It was also found that there are statistically significant differences at the level of moral significance of 0.05 for the sample members. Attributable to personal data, which is:

- There are statistically significant differences between the answers of sample members regarding the crisis management variable for the variable: age group, educational level, and job, while the study proved that there are no statistically significant differences for the gender variable.

The study confirms that digital marketing in all its dimensions (digital marketing in the hotel, digital service, digital pricing, digital distribution, digital promotion, human element, gray evidence, operations, virtual communities and e-business security, customization and privacy, website) It contributes to crisis management, and through the neural network it was found that digital marketing contributes 59.1% to crisis management. The study results also arranged the dimensions according to the following: the human element, operations, digital service, digital pricing, digital distribution, virtual communities, and Electronic business security, website, customization and privacy, digital marketing in the hotel, where the model excluded one dimension, which is electronic promotion, as there is a strong correlation and a direct, statistically significant relationship between the independent variable digital marketing and the dependent variable crisis management.

Keywords: Digital marketing; Crisis management; Crisis; Hotels.

الفهامة
الشرعية

فهرس المحتويات

.....	الإهداء
.....	الشكر
.....	الملخص
I.....	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
X	فهرس الملاحق

مقدمة

أ.....	I- توطئة:
ب.....	II- إشكالية الدراسة
ج.....	III- فرضيات الدراسة:
د.....	IV- أهمية الدراسة:
د.....	V- أهداف الدراسة:
ه.....	VI- أسباب اختيار الموضوع:
ه.....	VII- حدود الدراسة:
و.....	VIII- منهج الدراسة:
و.....	X- صعوبات الدراسة:
و.....	IX- هيكل الدراسة:

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

9.....	تمهيد:
10.....	المبحث الأول: ماهية التسويق الرقمي
10.....	المطلب الأول: تعريف التسويق الرقمي
15.....	المطلب الثاني: أهمية وخصائص التسويق الرقمي
18.....	المطلب الثالث: مؤشرات ومتطلبات التسويق الرقمي

20	المطلب الرابع: مزايا وعيوب التسويق الرقمي
22	المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج التسويقي الرقمي الرباعي
23	المطلب الأول: إستراتيجية المنتج الرقمي
39	المطلب الثالث: إستراتيجية التوزيع الرقمي
48	المطلب الرابع: إستراتيجية الترويج الرقمي
58	المبحث الثالث: المزيج التسويقي الرقمي الإضافي
58	المطلب الأول: المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية
63	المطلب الثاني: سياسة الخصوصية وتخصيص
73	المطلب الرابع: المزيج التسويقي الرقمي الخدمي الإضافي p3
76	المبحث الرابع: ماهية الأزمة
76	المطلب الأول: تعريف الأزمة
77	المطلب الثاني: أسباب ظهور الأزمات وأنواعها
80	المطلب الثالث: مراحل مواجهة الأزمة
84	المبحث الخامس: مدخل عام لإدارة الأزمات
84	المطلب الأول: مفهوم إدارة الأزمات
86	المطلب الثاني: أهمية وخصائص إدارة الأزمات
87	المطلب الثالث: أهداف ومميزات إدارة الأزمات
90	المطلب الرابع: تحديات وأساليب إدارة الأزمات
104	المطلب الخامس: تحديات التسويق الرقمي لإدارة الأزمات
109	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة

111	تمهيد:
112	المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة
112	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي
127	المطلب الثاني: الدراسات التي تتكلم عن إدارة الأزمات

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات	142
المطلب الرابع: ملخص الدراسات السابقة	152
المطلب الأول: من حيث الهدف ومنهج الدراسة	174
المطلب الثاني: تحليل الدراسات من حيث متغيرات الدراسة	179
المطلب الثالث: تحليل الدراسة من حيث المكان والزمان	180
المطلب الرابع: نتائج الدراسات السابقة	180
خلاصة الفصل:	181

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تمهيد:	183
المبحث الأول: واقع تطور السوق السياحي والفندقي في الجزائر	184
المطلب الأول: تطور الفندقي في الجزائر	184
المطلب الثاني: عدد الزوار الجزائر في سنة 2023	186
المطلب الثالث: واقع السياحة في الجزائر	187
المطلب الرابع: واقع الفنادق في الجزائر	189
المطلب الخامس: الإنفاق على المطاعم والفنادق في الجزائر	191
المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة	199
المطلب الأول: متغيرات الدراسة ونموذج المقترح	199
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	200
المطلب الثالث: الأداة المستعملة في الدراسة	201
المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة	203
المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	206
المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات عينة الدراسة	206
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	210
المطلب الثالث: تحليل نماذج الدراسة	234
المطلب الرابع: مناقشة النتائج	249

255 خلاصة الفصل:
256 خاتمة
262 قائمة المراجع
274 الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
92	إحصائيات تأثير إدارة الأزمات على المؤسسة	1
152	ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي (الدراسات العربية)	2
157	ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي (الدراسات الأجنبية)	3
160	ملخص الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات (الدراسات العربية)	4
166	ملخص الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات (الدراسات الأجنبية)	5
168	ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات (الدراسات العربية)	6
171	ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات (الدراسات الأجنبية)	7
203	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	8
204	ألفا كرونباخ للمحور الأول التسويق الرقمي	9
204	معامل الصدق لمقياس التسويق الرقمي	10
205	معامل الثبات لمقياس إدارة الأزمات	11
205	معامل الصدق لمقياس إدارة الأزمات	12
206	توزيع أفراد العينة بالنسبة للجنس	13
207	توزيع مفردات العينة حسب السن	14
208	الخصائص الشخصية حسب المستوى التعليمي	15
209	توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة	16
211	تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح	17
212	إجابات وفق لدرجة المكافئة للمقياسين	18
212	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التسويق الرقمي في الفندق	19
213	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الخدمة الرقمية	20
214	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التسعير الرقمي	21
214	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التوزيع الرقمي	22
215	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الترويج الرقمي	23
216	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء العنصر البشري	24
217	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء الدليل المادي	25

217	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعدها العمليات	26
218	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعدها المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية	27
219	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعدها التخصيص والخصوصية	28
219	قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعدها التسويق الالكتروني	29
220	واقع التسويق الرقمي في الفنادق محل الدراسة	30
221	مستوى إدارة الأزمات في الفنادق محل الدراسة	31
223	نتائج اختبار شايبرو-وليك	32
223	نتائج اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney) لمتغير الجنس	33
225	اختبار شرط الاعتدالية للفترة العمرية	34
225	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للفترة العمرية	35
226	اختبار شرط الاعتدالية للمستوى التعليمي	36
227	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للمستوى التعليمي	37
228	اختبار شرط الاعتدالية للوظيفة	38
229	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للوظيفة	39
230	نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون	40
232	معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد التسويق الرقمي وإدارة الأزمات	41
234	جودة توفيق النموذج	42
235	معنوية النموذج الكلية	43
235	المعنوية الجزئية للنموذج	44
237	اختبار الاعتدالية للبواقي	45
239	خلاصة نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد	46
239	جودة توفيق النموذج	47
241	اختبار الاعتدالية للبواقي	48
242	خلاصة نموذج شجرة القرار	49
243	جودة توفيق النموذج	50
244	شكل النموذج الشبكة العصبية متعددة الطبقات	51
246	اختبار الاعتدالية للبواقي	52

247	نتائج نموذج الشبكة العصبية	53
248	ترتيب النماذج	54
248	المفاضلة بين نماذج الدراسة	55

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
26	مستويات المنتج الرقمي	1
26	دورة حياة المنتج الرقمي	2
30	خيارات استخدام الانترنت لتطوير المنتج والسوق	3
34	علاقة السعر مع قيمة المنتج	4
35	موقع Prisync لمقارنة أسعار المنافسين	5
41	طريقة التوزيع الرقمي	6
45	عدد اشتراكات الانترنت المحمول في الجزائر عام 2022 حسب نوع التكنولوجيا	7
46	إحصائيات تجار التجزئة لاستخدام الذكاء الاصطناعي 2019	8
60	العلاقة بين المجتمع الواقعي والمجتمع الافتراضي	9
67	العلاقة بين أمن والخصوصية	10
71	إحصائيات مستهلكين موقع JUMAI	11
81	منحنى الألم	12
82	المنحنى ديناميكية الأزمة	13
88	أهداف إدارة الأزمات	14
90	دورة حياة تخطيط استمرارية الأعمال	15
98	مصنوفة الأزمات	16
187	تطور السياحة خلال فترة 2017-2028	17
189	إيرادات سوق الفنادق في الجزائر من فترة (2017-2028)	18
190	مبيعات الفنادق عبر الانترنت	19
192	حصة مساهمة صناعة السفر والسياحة في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر من 2019 إلى 2021	20
193	عدد سائحين القادمين إلى الجزائر 2020 إلى 2021	21
194	إحصائيات الإنفاق السنوي للسائحين المنتجهين من الخارج من 2015 إلى 2021	22
195	التفاعلات في مجموع الوسائل الرقمية	23

195	عدد السائحين مستخدمي الهواتف النقالة في الحجز 2023-2024	24
196	عدد النقرات في الموقع الإلكتروني خلال مدة 2023-2024	25
197	نسبة استخدام المواقع الإلكترونية للفندق سنة 2023-2024	26
197	أهم المواقع الإلكترونية التي يتم فيها عرض خدمات الفندق	27
200	أنموذج مقترح للدراسة	30
206	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	31
207	توزيع أفراد العينة حسب السن	32
208	توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي	33
209	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	34
210	خريطة العلاقات بين المتغيرات الشخصية	35
224	نتائج اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney) لمتغير الجنس	36
226	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للفئة العمرية	37
228	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للمستوى التعليمي	38
230	نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للوظيفة	39
231	الانتشار العلاقة بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات	40
236	الأبعاد المهمة في بناء إدارة الأزمات	41
237	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	42
238	درجة انتشار البواقي	43
240	شجرة القرار (CHAID)	44
240	المتغيرات المستقلة في بناء النموذج	45
241	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	46
242	مستوى تجانس البواقي	47
244	الشبكة العصبية لمتغيرات الدراسة	48
245	أهمية أبعاد المتغير المستقل في بناء إدارة الأزمات	49
246	اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي	50
247	درجة تجانس البواقي	51

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
275	استبانة	1
279	تقرير حول تحكيم الاستبيان	2
280	قائمة المحكمين	3
281	الجداول المستخرجة من برنامج SPSS بعد التفريغ	4
295	بعض العروض المقدمة في مناسبة عيد المرأة من فندق newday	5
296	أهم العروض التي يقدمها فندق newday خلال نقص المبيعات	6

مُقْتَلًا مِثْرًا

I- توطئة:

شهد القرن الماضي ثورة هائلة في مجال التكنولوجيا غيرت مجرى البشرية وأحدثت قفزة نوعية في القطاع السياحي والفندقي، وهذا نتيجة للتطورات الحاصلة والتغيرات الاقتصادية على المستوى العالمي، إذ يعتبر هذا القطاع من بين أهم الركائز لكل دولة، ونتيجة لتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العالم وكذا الاستخدام الواسع لمختلف التقنيات، نتج عنه زيادة التنافس الشديد والتغير الدائم في أذواق المستهلكين وتفصيلاً لهم، بالإضافة إلى تغيرات البيئة الخارجية، جعل الفنادق النشطة في هذا المجال تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات، كما ساعد الفنادق على الدخول في منافسة كبيرة من خلال التقنيات التي تُستخدم في الاتصالات، ومواقع وأنظمة المعالجة والإرسال، السمعية البصرية وغيرها، كما استخدمت مؤخراً للتعبير عن توظيف خطوط الاتصال، لنقل أنواع وصيغ متنوعة من البيانات، مثل توفير خدمات الإنترنت، والهاتف، والتلفاز للمنازل والمؤسسات، مما يساهم في تقليل التكاليف بشكل كبير.

فقد ظهر التسويق الرقمي الذي يتضمن العديد من مبادئ التسويق التقليدي، وغالباً ما يُعتبر وسيلة أساسية للفنادق للتواصل مع المستهلكين وفهم سلوكهم، إلا أنه يتم الجمع بين تقنيات التسويق التقليدي والالكتروني في أغلب الاستراتيجيات باعتباره مكملًا له، لكن التسويق الرقمي يأتي أيضاً بمجموعة من التحديات الخاصة به لاستخدامه لأهم الإجراءات والعمليات التي تقوم بها الفنادق للتعرف على حاجات ورغبات المستهلكين بطرق ووسائل رقمية حديثة حيث حظي بتقدم كبير لانتشار شبكة الانترنت نتج عنها تزايد نسبة المنافسة بين الفنادق لتوفر كافة المعلومات في المواقع الالكترونية الخاصة بكل فندق.

تعمل أغلب الفنادق على اكتساح الأسواق الجديدة للحصول على مستهلكين جدد والاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين، باعتباره الهدف الأساسي للتسويق، هذا الأمر يدفع الفنادق إلى بناء استراتيجيات تسويقية تركز على الاحتفاظ بمكانتها خلال الأزمات لأطول مدة ممكنة، إذ تمثل إدارة الأزمات أهم الإجراءات لتوقع الأزمة، ولا يأتي ذلك إلا بتوظيف مختلف التقنيات الرقمية المتطورة ومختلف الأجهزة الرقمية في كافة أنشطة الفنادق وأقسامها وبالخصوص قسم التسويق، وهو ما يساهم في تحقيق الاتصال الفعال والسريع ما بين الإدارات، ومن هذا المنطلق يبرز دور التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات.

وباعتبار خدمة الفنادق قطاعا خديما حديثا، شهد منذ ظهوره تطورا متزايدا وانتشارا واسعا وبنسب مضاعفة، إذ تشير بعض الإحصائيات الرسمية الصادرة عن مقياس السياحة العالمي لمنظمة السياحة العالمية الأول لهذا العام، أنهت السياحة العالمية عام 2023 عند نسبة 88% من مستويات ما قبل الجائحة¹، مع ما يقدر بنحو 1.3 مليار سائح دولي، ومن المتوقع أن يؤدي إطلاق العنان للطلب المكبوت المتبقي، وزيادة الاتصال الجوي، والانتعاش الأقوى للأسواق والوجهات العالمية، إلى تعزيز التعافي الكامل بحلول نهاية عام 2024.

والجزائر كغيرها من الدول قد فتحت هذا المجال للمستثمرين الأجانب لدخول السوق الجزائرية حيث قدمت تسهيلات قانونية إلى تحرير السوق ومواكبة التطور الحاصل على المستوى الإقليمي والدولي، إذ شهدت السوق المحلية طفرة نوعية وتغيرات كبيرة، وخصوصا بعد جائحة Covid-19 التي أثرت بشكل الإيجابي على الجزائر للتوجه إلى السياحة الداخلية بقوى من خلال تقديم أفضل الخدمات الفندقية للخروج من الأزمة بأقل أضرار، إلا أنه بلغ عدد الزوار الأجانب 1.3 مليون سائح خلال سنة 2023 منهم 26 ألف سائحة بالجنوب فقط وبلغ العدد الإجمالي للسياح 2.3 مليون سائح خلال سنة 2023، حقق موسم الاصطياف مداخيل مقدرة ب 33 مليار دينار، مشيرا إلى ذلك توافد أزيد من 140 مليون مصطاف على الشواطئ².

II- إشكالية الدراسة

على الرغم من الصعوبات المرتبطة بالأزمات، يمكن أن يكون للتسويق الرقمي دور مهم في إدارة الأزمات إذ يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية لتوصيل المعلومات إلى المستهلكين وتثقيفهم حول الأزمة بالإضافة إلى ذلك إنشاء محتوى مستهدف وملائم يرضي رغبات المستهلكين يمكن أن يساعد الفنادق على البقاء على صلة بالموضوع في أوقات الاضطرابات.

¹محمد سناجلة، السياحة العالمية تستعيد نشاطها والمنطقة العربية في الصدارة، 08/ 2024/07/، 2024/08/25،

<https://www.aljazeera.net/ebusiness/2024/7/8/%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%8A%D8%A7%D8%AD%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%AA%D8%B3%D8%AA%D8%B9%D9%8A%D8%AF-%D9%86%D8%B4%D8%A7%D8%B7%D9%87%D8%A7>

² البلاد، 1.5 مليون سائح أجنبي زار الجزائر خلال 2023، بدون ذكر تاريخ، 25/08/2024-1-2024/08/25، <https://www.elbilad.net/national/1-2024/08/25-%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%88%D9%86-%D8%B3%D8%A7%D8%A6%D8%AD-%D8%A3%D8%AC%D9%86%D8%A8%D9%8A-%D8%B2%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%AE%D9%84%D8%A7%D9%84-2023-119231>

ومن خلال هذا التقديم، ومن أجل التعمق أكثر في هذا الموضوع تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

❖ ما مدى تأثير التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية؟

وللإجابة عن السؤال الرئيسي، تم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية ممثلة فيما يلي:

- ما هو واقع القطاع السياحي والفندقي في الجزائر؟
- ما هو واقع التسويق الرقمي في مجموعة الفنادق محل الدراسة؟
- ما هو واقع إدارة الأزمات في مجموع الفنادق محل الدراسة؟
- ما هو الأثر الإحصائي للإجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات تعزى للعوامل الشخصية؟
- ما هو تأثير وسائل وتقنيات المزيح التسويقي الرقمي في تتمين إدارة الأزمات؟

III- فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية محل الدراسة تم اختيار مجموعة من الفرضيات والمتمثلة فيما يلي:

- الفرضية النظرية: يوجد تطبيق واهتمام كبير للقطاع السياحي والفندقي في الجزائر من طرف الدولة والمؤسسات السياحية.
 - الفرضية الأولى: مستوى تطبيق التسويق الرقمي في مجموعة الفنادق محل الدراسة بنسبة عالية.
 - الفرضية الثانية: مستوى إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة مرتفع.
 - الفرضية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لآراء العينة محل الدراسة تجاه متغير التابع (إدارة الأزمات) وتعزى للعوامل الشخصية.
- وتتضمن هذه الفرضية فرضيات جزئية أهمها:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الجنس؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الفئة العمرية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب المؤهل العلمي؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الوظيفة.
- الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقنيات المزيح التسويقي الرقمي وإدارة الأزمات.

IV- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الدور الكبير الذي يلعبه القطاع السياحي والفندقي، حيث شهد هذا القطاع نموا هائلا خلال الفترة القادمة، جعل أغلب الفنادق تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات، كما أن الوضع الصحي السابق والذي مر به العالم والمتمثل في وباء كورونا (كوفيد 19) قد ساهم في أهمية هذا الموضوع حيث أدى إلى اتساع نطاق التعامل بالتسويق الرقمي، والاعتماد عليه لتسويق مختلف المنتجات، وهذا بسبب الإجراءات الاحترازية المتعلقة بهذا الوباء، إذ ساهم التسويق الرقمي في استمرارية نشاط الفنادق، إلا أن الجزائر من أهم البلدان التي أثرت عليها الأزمة الصحية بشكل ايجابي إذ توجهت إلى السياحة الداخلية بشكل كبير وتقديم أكثر الاهتمامات لهذا القطاع.

V- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، تتمثل عموما فيما يلي:

- دراسة واقع التسويق الرقمي في الفنادق بالجزائر؛
- التعرف على مفهوم التسويق الرقمي وأهم أبعاده، وكذلك أهم استراتيجياته، والمزايا التي يقدمها للفنادق من أجل تحسين خدماته؛
- محاولة إظهار أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الأزمات، أهم طرق التي تتخذها للخروج من الأزمات بأقل أضرار؛
- التطرق إلى أهم الفنادق التي تستخدم التسويق الرقمي في تقديم خدماتها؛
- دراسة الطرق التي اتخذتها الفنادق بالجزائر للخروج من الأزمات باستخدام التسويق الرقمي؛
- الإجابة عن التساؤلات المطروحة والتحقق من مختلف فرضيات الدراسة، واختبار نموذج الدراسة إحصائيا.

VI- أسباب اختيار الموضوع:

يعود سبب اختيار الموضوع إلى أهم الأسباب التي دفعت وشجعت الباحثة على تقديم هذه الدراسة ويمكن ذكر أهم النقاط في ما يلي:

• أسباب شخصية:

- الاهتمام الشخصي بموضوع الدراسة نظرا لأهميته الكبيرة في مجال الأعمال؛
- رغبة في تطوير مهارات و خبرات معينة في الفنادق الجزائرية؛
- السعي في تحقيق التميز في مجال دراستنا؛
- نقص المراجع التي تربط بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات؛
- إثراء المكتبة الجامعية بموضوع الدراسة للاهتمام الكبير والمتجدد له.

• أسباب موضوعية

- باعتبار التسويق الرقمي من أهم التخصصات الحديثة التي توجه إليه العالم في الأزمة الصحية (Covid19)؛
- طبيعة التخصص الذي ننتمي إليه ، و اعتبار إدارة الأزمات من أهم المحاور التي نتطرق إليها؛
- الأهمية الكبيرة للتسويق الرقمي في قطاع الفنادق الميول الشخصية والرغبة في البحث عن المواضيع الحيوية والتي تعرف استخداما لتكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطورات ومختلف التحولات؛
- تعمل هذه الدراسة إلى توجيه الفنادق من خلال الاهتمام بموضوع التسويق الرقمي، خصوصا في الفترة الوبائية التي مر بها العالم والمتمثلة في جائحة كورونا، إذ ساهم التسويق الرقمي في إبقاء الاتصال مابين الفنادق والمستهلكين.

VII- حدود الدراسة:

تضمن بحثنا الحدود الزمانية والمكانية التالية:

- الحدود المكانية: تمثلت الدراسة في مجموعة من الفنادق الجزائرية التي تمارس التسويق الرقمي في جميع التعاملات.

- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة المتاحة والممتدة من سنة 2020 إلى غاية السنة الجارية 2024.

VIII - منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة وأهم التساؤلات، قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا من خلال التطرق إلى أهم المفاهيم لكل من متغيرات التي لها علاقة بموضوع بحثنا، حتى يتسنى لنا الإلمام بمختلف جوانبه وتحليل مكوناته وأهم الأبعاد (التسويق الرقمي / إدارة الأزمات) التي يركز عليه، كما تم الاستعانة بمختلف الإحصائيات والمواقع الرسمية الموجودة على شبكة الانترنت هذا من خلال الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فقد تم تجميع أهم البيانات والتي لها ارتباط بالموضوع محل الدراسة وتبويبها وتقسيمها، وتحديد المجتمع المستهدف، وكذا حجم العينة ونوعها واستخدام الأساليب الإحصائية (SPSS)) المناسبة لذلك من خلال الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

X - صعوبات الدراسة:

- خلال إنجازنا لهذا البحث تم التنقل إلى محل الدراسة حيث وجود بعض الفنادق في الجزائر ليس لديها معرفة بالتسويق لقلة الاهتمام وقصر نظر لدى جل المسؤولين وجعلها أمرا ثانويا وهذا بالمقارنة بالوظائف الأخرى، فما بالك بالاهتمام بالتسويق الرقمي وتطبيقه في فندق أقسام المؤسسة؛
- صعوبة توزيع الاستبيانات على الفنادق راجع لبعض القوانين الإدارية لبعض الفنادق الكبرى في الجزائر؛
- قلة الإحصائيات الحديثة حول موضوع الدراسة.

IX - هيكل الدراسة:

حتى يتسنى لنا معالجة الإشكالية المطروحة، اعتمدت الباحثة على تقسيم بحثها إلى أربعة فصول وهذا من خلال:

- الفصل الأول: ذكر أهم الأدبيات النظرية حول متغيرين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات للتعرف على أهم أبعادهم وخصائصهم وأهم استراتيجياتهم ودراسة الطرق ونماذج الخروج من الأزمات.

- **الفصل الثاني:** عرض أهم الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية والتي لها علاقة بالموضوع ككل أو تناول أحد متغيرات الدراسة، ممثلة في المقالات وأطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير، وتقسيمها إلى دراسات عربية وأجنبية.

- **الفصل الثالث:** تم تقسيمه إلى جزئين:

أولاً: فقد تم تقديم بعض الإحصائيات والتقارير والتي لها علاقة بالموضوع والمرتبطة بالقطاع السياحي والفندقي وهذا لارتباط الجانب التطبيقي بالفنادق محل الدراسة، كما تم التعرف على الطريقة والأدوات المستخدمة في الجانب التطبيقي، وهذا من خلال نموذج الدراسة وتحديد المتغيرات، وكذا التعرف على المجتمع محل الدراسة والعينة المختارة منه، وأهم الأدوات المستخدمة في الجانب التطبيقي.

ثانياً: تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى تحليل الخصائص الوصفية للعينة محل الدراسة، وكذا اختبار فرضيات الدراسة وإثبات صحتها أو نفيها، وفي الأخير يتم تفسير النتائج المتوصل إليها ومناقشتها، وهذا من أجل عرض أهم النتائج والتوصيات خدمة للموضوع والمهتمين به.

الفصل الأول

الإطار النظري للتسويق
الرقمي وإدارة الأزمات

تمهيد:

إن التطور السريع للتكنولوجيا على المستوى العالمي ساهم في تزايد اهتمام الفنادق بتقديم أفضل الخدمات من خلال مفهوم التسويق الرقمي الذي أصبح احد التوجهات الاقتصادية بل أن دوره أتاح العديد من المزايا فقد جعل العالم عبارة عن سوق واحدة تتعادل فيه الفرص الممنوحة لكل المؤسسات رغم اختلاف أحجامهم، وإن لم نقل الفرصة لاستهداف المتسوقين والمستهلكين بصورة فردية ومحاطبتهم بصورة شخصية لأنه يهدم الحاجز الموجود بينهم عن طريق التفاعل المباشر والذي بدوره يقوم على التقليل والتنبؤ بالأزمات الحالية والمتوقعة، إلا أنه يبيي استراتيجيه مسبقه للحفاظ على أداء المؤسسات الاقتصادية وذلك بتخطيطه ومساندته لإدارة الأزمات.

ولا ننسى أن التسويق الرقمي يملك السرعة الكبيرة والمرونة في التعامل مع الحدث واتخاذ القرارات لتتمكن هذه الفنادق للخروج من الأزمات على سبيل المثال التركيز على إيجاد حلول مبتكرة لم يتطرق لها منافسيها، أو البحث عن قيمة إضافية تجذب جمهورها المستهدف وتنافس بها كبرى المؤسسات، هنا تكمن أهمية التواجد الرقمي في الأزمات لتعكس مدى قوة المؤسسة وقدرتها على توفير الدعم والمساندة لمواكبة مثل هذه الأحداث عبر تشجيع مستهلكيها بالتواصل معهم وطمأنتهم والتفاعل معهم عبر منصات التواصل الاجتماعي، الموقع الإلكتروني، نشر الفيديوهات، المدونة ونشرات البريد الإلكتروني مما يساهم بجعلها في مقدمة المؤسسات المنافسة لتتمكن من الحفاظ على ثقة المستهلكين الحاليين أو اكتساب مستهلكين جدد.

المبحث الأول: ماهية التسويق الرقمي

لعمد من الزمن اقتصر التسويق على المجالات والصحف وقنوات التلفاز إلى وسائل أكثر تقدما وفعالية بظهور الانترنت والتكنولوجيا الحديثة ظهر مفهوم جديد وهو التسويق الرقمي الذي أصبح اهتمام المؤسسات الاقتصادية والتعامل به بعد التأكد من أنه أقوى الوسائل نظرا لارتباطه بكافة إدارات المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف التسويق الرقمي

يعتبر التسويق الرقمي إدارة التفاعل بين المنظمة والمستهلك في فضاء البيئة الافتراضية من أجل تحقيق المنافع المشتركة التي تعتمد أساسا على تكنولوجيا الإنترنت، وترتكز أيضا على إدارة العلاقات بين المؤسسة من جانب والمستهلك وعناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية من جانب آخر.

أولا: نشاءه وتطور التسويق الرقمي

يشهد العالم تحولا رقميا في جميع المجالات وقطاعات الأعمال، فأصبح ضروريا وحتما تطبيق التسويق الرقمي في مختلف المؤسسات الاقتصادية لتحقيق الأهداف الموضوعية في وقت قياسي ويمكننا من هنا التعرف على أربعة مراحل لتطور التسويق الرقمي كما يلي:¹

1. المرحلة الأولى خلال سنة 1993 إلى 1999:

في هذه الفترة تم نشر وإطلاق أول لافتة إعلانية لمجلة Hotwired عبر الانترنت مع إضافة تقنيات جديدة حيث من هنا بدأ عصر الانتقال إلى التسويق الرقمي، تلقت Yahoo ما يقرب من مليون زيارة في السنة الأولى من وجودها، مما دفع أصحاب الأعمال والمسوقين إلى إعادة التفكير في موقفهم تجاه التسويق الرقمي بدؤوا في تحسين موقع الويب الخاص بهم لتلبية متطلبات محرك البحث بينما اخترع Lou Montulli ملفات تعرف بحزمة بيانات صغيرة تم إنشاؤها بواسطة خادم الويب عندما تتصفح موقعا، ويتم وضعها على جهاز الكمبيوتر الخاص واستخدامها للوصول إلى مواقع الويب؛ يمكنهم أيضا تتبع نشاطك مثل المواقع التي زرتها والإجراءات التي اتخذتها حيث سيساعد هذه المؤسسات على معرفة اهتمامات المستهلك ويقدم عروض ترويجية مخصصة، إلا أنه ساعد ذلك على إطلاق محركات البحث وأدوات جديدة سنة 1996 من بينها Alexa و Look Smart و Hotbot،

¹ Team DigitalDefynd, **History & Origin of Digital Marketing [Detailed Analysis][2024]**, 25/10/2023, <https://digitaldefynd.com/IQ/digital-marketing-history-origin/>

حيث شهدت سنة 1998 ظهور محرك البحث الأكثر استخداماً Google وبعده مباشرة محرك MSN بواسطة Microsoft.

تعتبر سنة 1999 حدثاً مهماً جداً في تاريخ التسويق الرقمي، تم إطلاق web2.0، والذي سمح للمستخدمين بتحميل ومشاركة المحتوى وليس مجرد استهلاكه فقط حيث لم يعد المستخدمون مستخدمين سلبيين بل كانوا مشاركين نشطين، وضع هذا الأساس للمشاركة على نطاق واسع ومنصات التواصل الاجتماعي، وما شابه ذلك حيث ظهرت مواقع مثل Wikipedia وFacebook ومواقع المدونات في هذه المرحلة.

2. المرحلة الثانية من سنة 2000 إلى 2005:

بداية هذه المرحلة كان هناك الكثير من الخوف بشأن كيفية استجابة أجهزة الكمبيوتر للتغيير في التاريخ في فجر الألفية يشار إليها عادة بمشكلة عام 2000 حيث كان هناك حادث تحطم واختفى العديد من محركات البحث الصغيرة من مكان الحادث، مما مهد الطريق للعمالقة لتثبيت هيمنتهم لكن في السنة الموالية تم إطلاق منصة وسائط اجتماعية للمحترفين تسمى LinkedIn، ساعدت جهات التوظيف في العثور على أشخاص مؤهلين، والعكس صحيح، لكن في السنة الموالية كان إنشاء أول موقع لتواصل الاجتماعي Myspace الذي جاء بعد ذلك Orkut ثم Facebook بدأت المؤسسات في الاهتمام بجديّة بحيث أدركت الإمكانيات التي توفرها هذه المنصات أنه يمكن أن تصل إلى آلاف المستخدمين في دقائق أو حتى ثوانٍ وبسعر منخفض للغاية إلى أن بدأت المؤسسات في تسويق منتجاتها وخدماتها بنشاط على هذه المنصات، مما يشير إلى بداية وجهة جديدة في الأعمال، حيث في الولايات المتحدة بلغت عائدات الإعلانات عبر الإنترنت ما يقرب بـ 3 مليارات دولار ولم يتم تأسيس صناعة التسويق الرقمي فحسب بل جعلت من وجودها ملموساً وأبلغت العالم بأنها موجودة لتبقى وفي عام 2005 شهد ميلاد موقع YouTube منصة مشاركة الفيديو، التي تضم ملايين المشتركين والمستخدمين اليوم.

3. المرحلة الثالثة من سنة 2006 إلى 2010:

شهدت أول المرحلة ارتفاعاً سريعاً في هذا العام، حيث وصل عدد زيارات محركات البحث إلى ما يقرب من 6.5 مليار في شهر واحد فقط حيث استبدلت Microsoft MSN وأطلقت Live Search لمواكبة

Google و Yahoo. شهد هذا العام أيضاً إطلاق Twitter، وظهور اختبار الانقسام في التسويق بحيث سجلت أمازون مبيعات للتجارة الإلكترونية تزيد عن 10 ملايين دولار أمريكي بعدها تم إطلاق خدمة البث Hulu، موقع المدونات الصغيرة Tumblr، إلا أن عام 2008 شهد ظهور الصين كدولة بها أكبر عدد من مستخدمي الإنترنت بحيث تجاوزت الولايات المتحدة تم أيضاً إطلاق موقع مشاركة الموسيقى Spotify وبعد ذلك تم إطلاق خدمة البحث الفوري من Google، مما يتيح للمستخدمين الحصول على نتائج محرك البحث في الوقت الفعلي.

لقد حققت سنة 2010 تطبيق المراسلة للهواتف المحمولة، وتم إطلاق WhatsApp في هذا العام حيث يقدم التطبيق الآن للمؤسسات العديد من الوسائل الترويج لمنتجاتها وخدماتها، من خلال حسابات "WhatsApp Business".

4. المرحلة الرابعة من سنة 2011 إلى 2015:

تعتبر هذه المرحلة عن التقدم السريع للتسويق الرقمي بحيث تجاوز استخدام الويب نسبة مشاهدة التلفزيون وخاصة بين جيل الشباب من خلال إطلاق Google + و Google panda، إلا أنه حقق ذلك زيادات في ميزانية التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بنسبة هائلة بلغت 64%، بل وساعد هذا على إطلاق Facebook Messenger وإعلانات مخصصة على LinkedIn ومنصات اجتماعية أخرى كان هذا أيضاً العام الذي تجاوز فيه استخدام الأجهزة المحمولة استخدام أجهزة الكمبيوتر الشخصية للتصفح كما شهد عام 2015 فجر الأجهزة القابلة للارتداء والتكنولوجيا التنبؤية وتسويق المحتوى النشط أدى إلى نمو التسويق الداخلي.

وفي الأخير نستنتج أن هناك أدوات ومنصات وتقنيات جديدة تظهر في عالم التسويق الرقمي متاحة للمستهلكين في جميع أوقات النهار أو الليل، ويعتبر Facebook هو النظام الأساسي الأكثر شيوعاً، حيث يستخدم 99% من المسوقين شبكة التواصل الاجتماعي هذه ويتبعه موقع Twitter ويستخدمه 97% أيضاً ومع ذلك، هناك الآن تحرك نحو Instagram خاصة بالنسبة لجيل الشباب فضلاً على منصات التواصل الاجتماعي الأخرى.

ثانياً: مفهوم التسويق الرقمي

إن الفهم الجيد والصحيح لمفهوم التسويق يعطي فرصة كبيرة أمام المؤسسة لأنه في بعض الأحيان يوجد خلط بين المفاهيم المشابهة له (البيع، الترويج، إشهار، إعلان...) لذلك نقدم بعض التعاريف للتسويق أهمها:

التعريف الأول: عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه: " عبارة على عملية تخطيط وتنفيذ وتصميم وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من أجل خلق التبادلات التي تحقق أهداف الأفراد والمنظمات".¹

ركزت الجمعية الأمريكية في تعريفها السابق للتسويق على أنه خطة تقوم بها المؤسسة لتحقيق أهدافها وأهداف المستهلكين وتكون هذه الخطة تتضمن كل من تخطيط وتنفيذ وتصميم وتسعير....

التعريف الثاني: عرّف **Salon Sme** التسويق على انه: " مجموعة من الإجراءات التي يتم تنفيذها على منتج يمكن أن يكون هذا المنتج ملموساً أو غير ملموس (فكرة، خدمات،... إلخ)".²

من خلال ما سبق ذكر **Salon Sme** في تعريفه على أن التسويق عبارة عن مجموعة من العمليات ومواصفات وخصائص تطبق على المنتج إذا كان خدمة أو سلعة وهذا بدوره يحقق أهداف المؤسسة الموضوعة ويعتبر هذا الأساس الذي يبنى عليه مفهوم التسويق الذي يركز على المستهلك من خلال تقديم كل متطلباته وتنفيذها على المنتج المطلوب.

التعريف الثالث: عرفه **علي فلاح الزعبي** بأنه: " هو مجموعة من العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات".³

فالتسويق من وجهة نظرة علي فلاح الزعبي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تعمل على معرفة حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق ما وضعته المؤسسة من خطط، بحيث يضمن التسويق الكشف المبكر على الحاجات التي يريدها المستهلك لتلبيتها وتخفيفه لاقتنائها.

1- Barrons Business Dictionnaires, [Place of publication not identified] : Barron's Educational Series, Inc, 2000p.

2- SALON SME, 2022, **Marketing**, 2023/10/25, <https://www.observatoiredefranchise.fr/>

³ علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية (مدخل منهجي-تطبيقي)، دار المسيرة، عمان، 2010، ص55.

من خلال التعاريف السابقة التي قدمها مجموعة من العلماء على أن التسويق عبارة عن مجموعة من العمليات والإجراءات التي تقوم بها المؤسسة لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى، بعدما تطرقنا إلى تعرف التسويق سنقوم بالتعرف على المفاهيم التسويق الرقمي الذي أصبح حديث العصر الحالي نظرا للتطورات الحاصلة وتقدم الوسائل الرقمية بما في ذلك توفر شبكة الانترنت.

- **التعريف الأول:** عرفه رديف شافي ببساطة على أنه: "تطبيق للوسائط الرقمية والبيانات والتكنولوجيا المدججة مع الاتصالات التسويقية التقليدية لتحقيق أهداف التسويق، ضمن هذا التعريف الواسع لكي تتنافس الأنشطة التجارية بشكل فعال اليوم، من الضروري أن تستخدم التسويق الرقمي لدعم استراتيجيات الأعمال" و عرفه أيضا على أنه: "تحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيق الوسائط الرقمية والبيانات والتكنولوجيا".¹

يساعدنا هذا التعريف المختصر في تذكيرنا بأن النتائج التي تقدمها التكنولوجيا هي التي يجب أن تحدد الاستثمار في التسويق الرقمي، وليس اعتماد التكنولوجيا نحتاج أيضاً إلى أن نتذكر أنه على الرغم من شعبية الأجهزة الرقمية لاختيار المنتجات والترفيه والعمل، ما زلنا نقضي الكثير من الوقت في العالم الحقيقي، لذلك يظل التكامل مع الوسائط التقليدية مهماً في العديد من القطاعات.

- **التعريف الثاني:** عرفه **Ryan Deiss** بأنه: "عملية ترويج وبيع المنتجات والخدمات من خلال الاستفادة من أساليب التسويق عبر الإنترنت مثل التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق عبر البحث والتسويق عبر البريد الإلكتروني".²

- **التعريف الثالث:** عرفه أيضا **Ryan Deiss** على أنه: "الطريقة التي توصل بها الأنشطة التجارية اليوم رسالتهم أمام أفضل ما لديهم في تقديم العرض المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب من خلال دراسة المستهلكين المتفاعلين في وسائل التواصل الاجتماعي والبحث على المواقع الإخبارية والمدونات عبر الإنترنت حيث إذا كان القائمين في مجال التسويق الرقمي جدد في المجال فقد يكون من الصعب التفكير فيه بإتقان جميع أساليب التسويق عبر الإنترنت المستخدمة في التسويق الرقمي".³

1- DAVE, CHAFFEY, 10/01/2022, what is digital marketing? How to succeed in 2022, 17/08/2022, <https://www.smartinsights.com/>

2- Ryan Desis, the ultimate guide to digital marketing, 4330 Gaines Ranch Loop, Suite 120 Austin, TX 78735, c 2018 Digital Marketer LLC, 2018, p3.

3- Ryan Desis, op. cit, P4.

من خلال التعريفين السابقين ركز **Ryan Deiss** على أن التسويق الرقمي عملية للترويج عبر الوسائل المختلفة من بينها الإنترنت التي أصبحت أهم الطرق لاستهداف أكبر عدد ممكن من المستهلكين وأيضاً تقديم عرض مناسب عبر وسائل رقمية، التي بدورها تساعد على معرفة حاجات المستهلكين من خلال التفاعل المباشر بين المؤسسة والمستهلك.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الرقمي يقتنص الفرص التسويقية من خلال الوسائل الرقمية المختلفة التي تتم من خلال الاختيار الأمثل لرجال التسويق ويساعد بشكل كبير على الاختيار الأنسب للوسائل التي تؤثر على المستهلكين المحتملين، ويركز التسويق الرقمي في رسالته على معرفة حاجات ورغبات المستهلكين لتلبيتها وتحقيق غاية المؤسسة.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص التسويق الرقمي

يتمتع التسويق الرقمي بأهمية كبيرة لأنه يمثل الطريق الواضح لمخاطبة المستهلكين بصورة شخصية وفردية لاستقطابهم وجذبهم بصورة أفضل بحيث أصبح أمر ضروري لنجاح المؤسسات الحديثة وأيضاً أمر حتمي لتضمن هذا النمط التسويقي في أنشطة المؤسسة وعملياتها.

أولاً: أهمية التسويق الرقمي

تتزايد أهمية التسويق الرقمي يوماً بعد يوم مع تحرك الاقتصاد العالمي نحو الرقمنة بحيث تحتاج المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الكبيرة والطلاب الجدد والمسوقون التقليديون إلى فهم أهمية التسويق الرقمي، ويمكن توضيح ذلك في بعض النقاط أهمها:¹

- أدت سرعة الإنترنت إلى الوصول لعدد كبير من المستهلكين نظراً لقضاء أغلب أوقاتهم عبر مواقع الإنترنت؛
- ارتفاع عدد المنافسة في مجال التسويق الرقمي راجع إلى تطور الوسائل الرقمية الحديثة؛
- الإمكانية التي يعطيها التسويق الرقمي للمؤسسات الصغيرة للمنافسة ودخول إلى أسواق جديدة وكبيرة؛
- الوصول إلى المستهلكين التي تستهدفهم المؤسسة بكل سهولة في الوقت والمكان المناسب؛
- القدرة على مراقبة الحملات التسويقية وتحسينها وتجديدها بكل سهولة للحصول على نتائج أفضل.

¹- Macy Storm, 7/05/2020, **Importance of Digital Marketing: 6 Reasons Why Digital Marketing Is Important**, 21/08/2022, <https://www.webfx.com/>

بإضافة إلى ما سبق يمكننا إدراج أهمية التسويق الرقمي في النقاط التالية:¹

- اعتماد المؤسسات على شبكة الانترنت في التسويق، يتيح لها فرصة عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم دون انقطاع؛
- تخفيض مصاريف المؤسسات، تعتمد عملية وصيانة مواقع التجارة الالكترونية على الويب أكثر اقتصادية من بناء أسواق التجزئة أو صيانة المكاتب؛
- التواصل الفعال مع الشركاء والمستهلكين، بحيث يطوي التسويق الرقمي المسافات ويعبر الحدود مما يوفر طريقة فعالة لتبادل المعلومات مع الشركاء.

ثانياً: خصائص التسويق الرقمي

يعتبر التسويق الرقمي مصطلح يتم تداوله بشكل مستمر حيث أصبح من المجالات الرائدة والمميزة التي تتيح العديد من الفرص ويتمحور منها الكثير من المجالات لذا سوف نتطرق إلى بعض الخصائص أهمها:²

1. **الاتجاه الاحادي:** على عكس التسويق التقليدي، يستخدم التسويق الرقمي رسالة أحادية الاتجاه تشجع العملاء على التفاعل مع العلامة التجارية على الفور تعتبر وسيلة رائعة لإشراك الجمهور في عملية الترويج والإعلان بدلاً من أن يكونوا مجرد مستلمين، حيث يشكل المستهلكون المهتمون بالمنتج شبكة من التفاعلات يؤدي هذا إلى نشر الكلمة على نطاق أوسع ويطورون منصة من الاستفسارات والتوضيح في شكل تعليقات.
2. **قابلية للقياس:** إحدى السمات المهمة لحملة إعلانية هي قابلية القياس، تعتبر كلمة رقمية بحد ذاتها لها "رقم". لذا سواء كنت تنشر إعلاناً على وسائل التواصل الاجتماعي أو تدعو المستهلكين للتعرف على المنتج بحيث يجب أن تكون قادراً على جمع مدى وصول هذه الإعلانات والردود عددياً.
3. **الاستهداف:** يعتبر استهداف كل إستراتيجية تسويقية رقمية أو عبر الإنترنت على أنه تركز على مجموعة من المستهلكين محددین بحيث تساعد البيانات التي تم جمعها من طرف جهات التسويق على استهداف خصائص ديموغرافية رئيسية محددة على سبيل المثال: تستهدف العلامة التجارية لمستحضرات التجميل النباتية جمهوراً نسائياً تتراوح أعمارهم بين 16 و 45 عاماً لتقديم منتجات خاصة بهذه الأعمار.

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الالكتروني، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص92.

² - Jonas, **Characteristics of Digital Marketing: Essentials for an effective campaign**, MARCH 12, 2022, 20/08/2022. <https://jonasmuthoni.com/blog/characteristics-of-digital-marketing/#>

4. **إضفاء الطابع الشخصي:** عندما تكون نسختك التسويقية الرقمية قابلة للقياس، يمكنك أيضاً تتبع عادات التسوق لدى المستهلك والمنتجات التي يتم عرضها بشكل متكرر والتفضيلات حيث يساعدك على تخصيص اقتراحات المنتجات لكل مستهلك وطلب السلع أو الخدمات ويمكنك أيضاً إرسال قسائم خصم مخصصة مرة واحدة للمستخدم بناءً على "قائمة المشاهدة" أو "قائمة الرغبات"، والتي لا يمكنهم مشاركتها مع شخص آخر بحيث تستطيع الإنترنت مطابقة متطلبات المستهلكين، مما يجعل التسويق الرقمي مناسباً للميزانية وسهل الاستخدام.

5. **تجديد النشاط التسويقي:** يعتبر أسلوب تجديد النشاط التسويقي حيث تنبعث من إعلانات تسويقية سابقة وتعرض الشركة إعلانات خاصة لأولئك الذين زاروا صفحتهم في وقت سابق أو أبدوا اهتماماً بحيث يتم استخدام هذا الأسلوب بشكل أساسي للخدمات أو المنتجات التي يزور العميل موقع الويب بشكل متكرر من أجلها.

6. **متعدد القنوات:** يجب استخدام إستراتيجية التسويق الرقمي على قنوات متعددة لأنه يستخدم كل الجمهور جميع المنصات، أو ربما يتصرفون بشكل انتقائي في بعضها بحيث الهدف من هذه الطريقة هو الوصول إلى المشتري المحتمل من خلال وسائل الاتصال المختلفة عبر الإنترنت لكن يجب أن تكون طريقة الاتصال أسهل وأبسط للتنقل من خلالها.

7. **القدرة على التكيف:** يتطلب التسويق الرقمي المرونة والقدرة على التكيف مع المتطلبات التكنولوجية ومتطلبات العملاء والوسائط المتغيرة لكن من المفترض أن تتكيف الحملة مع المواقف المتطورة للجمهور المستهدف وقد يكون كونك مسوقاً رقمياً أمراً صعباً للغاية وعلى الرغم من أنه يتطلب من العقول المبدعة تتبع إشارات المشتري ومطابقتها وإنشاء رسالة تحت المستخدم على اتخاذ إجراء قابلة للتكيف بحيث تحتاج الشركات إلى أن تكون مرنة مع ظهور اتجاهات جديدة وتذهب بسرعة في بيئة سريعة التغير.

ويمكن إضافة بعض الخصائص من أهمها:¹

- يتميز التسويق الرقمي بأنه يقدم خدمة واسعة Mass Service ويمكن للمستهلكين الذين يتعاملون مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت؛

¹ - يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الإلكتروني، مرجع سبق ذكره، ص 108-109.

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

- الاستخدام الأمثل لعنصر الإثارة والانتباه المستخدم للرسائل الالكترونية كما هو الحال في الإعلانات التليفزيونية نظراً لتعدد المؤسسات التي تطرح رسائلها الالكترونية؛
- لا توجد قيود غير التكلفة على كمية المعلومات التي يمكن عرضها على الانترنت أو الويب؛
- أفضل مواقع الويب هي الأكثر إثارة للاهتمام ويتم تحديث هذه المواقع لإبقاء معلوماتها جديدة وبالتالي تحت الآخريين على العودة لزيارتها مرة أخرى؛
- نتيجة لممارسة التسويق من خلال شبكة الانترنت ظهرت خاصية أتمتية للوظائف التسويقية في العديد من المؤسسات التي تبنت هذه التقنيات وقد نتج عن ذلك زيادة ملحوظة في الكفاءة التسويقية لتلك المؤسسات.

المطلب الثالث: مؤشرات ومتطلبات التسويق الرقمي

يشير الأسلوب الرقمي إلى القدرة على عرض منتج معين أو على الأقل بعض المنتجات كأجزاء رقمية من المعلومات ويعني الأسلوب الرقمي جميع الوسائل الرقمية بما فيها موقع الانترنت الذي يمكن استخدامه من أجل توزيع وتعزيز تلك السمات بغض النظر عن المفردة المادية نفسها.

أولاً: مؤشرات التسويق الرقمي الرئيسية

يستخدم المسوقون الرقميون مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) تماماً مثل المسوقين التقليديين تتيح لهم هذه المؤشرات قياس أداء طويل المدى لمبادراتهم التسويقية ومقارنتها بجهود منافسيهم، فيما يلي بعض مؤشرات الأداء الرئيسية الأكثر شيوعاً التي يمكن للمسوقين استخدامها لقياس مدى جودة أدائهم:¹

- **نسبة النقر إلى الظهور:** يُستخدم مؤشر الأداء الرئيسي هذا بشكل شائع لقياس مدى فعالية الإعلان عبر الإنترنت، من خلال حساب عدد الأشخاص الذين نقروا على إعلان معين كنسبة مئوية من جميع الأشخاص الذين ربما شاهدوه.
- **معدل التحويل:** يذهب معدل التحويل إلى أبعد من معدل النقر إلى الظهور لمقارنة النسبة المئوية للأشخاص الذين اتخذوا بعض الإجراءات المرغوبة مثل إجراء عملية شراء، إلى إجمالي الجمهور الذي وصل إليه إعلان أو عرض ترويجي معين.

¹- ADAM BARONE, **Digital Marketing Overview: Types, Challenges & Required Skills**, 31/10/2023, 07/12/2023, <https://www.investopedia.com/>

- حركة مرور وسائل التواصل الاجتماعي: يتتبع هذا عدد الأشخاص الذين يتفاعلون مع ملفات تعريف الوسائط الاجتماعية الخاصة بالمؤسسة ويتضمن الإعجابات والمتابعات والمشاهدات والمشاركات أو الإجراءات الأخرى القابلة للقياس.
- حركة مرور موقع الويب: يتتبع هذا المقياس عدد الأشخاص الذين يزورون موقع الويب الخاص بالمؤسسة خلال فترة زمنية معينة ومن بين الاستخدامات الأخرى، يمكن أن يساعد المؤسسات على الحكم على مدى فعالية جهودها التسويقية في جذب المستهلكين إلى مواقعهم.

ثانياً: متطلبات التسويق الرقمي

- يرى **Dave Chaffey** أنه **PEST** (كل حرف يرمز إلى عامل من العوامل) هو شكل مختصر يركز على العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية أفضل النموذج الأطول الذي يركز على القضايا القانونية مثل قوانين الخصوصية والبيع عن بعد التي تعتبر مهمة في التسويق الرقمي ومن أهمها:¹
- **العوامل الاجتماعية:** تعبر عن التنوع الثقافي بين المجتمعات الرقمية، والذي يؤثر على استخدام الإنترنت والخدمات التي تقدمها المؤسسات عبر الإنترنت يكون تأثير الاستبعاد الاجتماعي حيث لا يتمكن بعض الأشخاص في المجتمع من الوصول إلى الأجهزة أو المنصات الرقمية.
 - **العوامل القانونية:** تحديد الطرق التي يمكن من خلالها ترويج المنتجات وبيعها عبر الإنترنت والوسائل الرقمية الأخرى بطرق قانونية والمبادئ التوجيهية الأخلاقية التي تسعى إلى حماية حقوق الأفراد في الخصوصية وحقوق المؤسسات في التعاملات الرقمية.
 - **العوامل الاقتصادية:** تسبب تبايناً في الظروف الاقتصادية وتؤثر على الفرص التسويقية، وتؤثر على إنفاق المستهلكين وأداء الأعمال ولها آثار كبيرة على تخطيط التسويق الرقمي.
 - **العوامل السياسية:** تلعب الحكومات الوطنية والمنظمات العابرة للحدود الوطنية دوراً مهماً في تحديد اعتماد الإنترنت والتحكم فيه في المستقبل والقواعد التي تحكمها.

¹- DAVE, CHAFFEY, Using PEST vs PESTLE vs SLEPT for digital marketing plans, op. cit

- **العوامل التكنولوجية:** التغييرات في التكنولوجيا التي تؤثر على فرص التسويق، وتخلق فرصاً جديدة لتطوير المنتجات، وتقدم طرقاً جديدة للوصول إلى الأسواق المستهدفة من خلال تكامل القنوات وإنشاء أشكال جديدة لمنصات وتطبيقات الوصول.

المطلب الرابع: مزايا وعيوب التسويق الرقمي

يعتبر التسويق الرقمي العمود الفقري لنجاح المؤسسات من خلال إتاحة الوصول إلى السوق الشامل بسعر مناسب على عكس الإعلانات التلفزيونية أو المطبوعة، فإنه يخصص لكل مستهلك مزيج خاص به، يأتي التسويق الرقمي أيضاً مع عدد من التحديات التي يجب أن تكون على دراية بها.

أولاً: مزايا التسويق الرقمي

نظراً للتقدم السريع في التكنولوجيا أصبحت الميزة الرئيسية للتسويق الرقمي هي أنه يمكن الوصول إلى الجمهور المستهدف بطريقة فعالة من حيث التكلفة وقابلية القياس، حيث تشمل مزايا التسويق الرقمي الأخرى زيادة الولاء للعلامة التجارية وزيادة المبيعات عبر الإنترنت سوف نتطرق إلى أهمها¹:

- **الوصول العالمي:** يتيح موقع الويب العثور على أسواق جديدة والتداول عالمياً مقابل استثمار صغير فقط.
- **تكلفة أقل:** يمكن لحملة تسويق رقمية مخططة بشكل صحيح وموجهة بشكل جيد أن تصل إلى العملاء المناسبين بتكلفة أقل بكثير من طرق التسويق التقليدية.
- **نتائج قابلة للتتبع والقياس:** قياس التسويق الرقمي باستخدام تحليلات الويب وأدوات القياس الأخرى عبر الإنترنت يجعل من السهل تحديد مدى فعالية حملتك. يمكنك الحصول على معلومات مفصلة حول كيفية استخدام العملاء لموقعك على الويب أو الاستجابة لإعلاناتك.
- **التخصيص:** إذا كانت قاعدة بيانات العملاء مرتبطة بموقع على الويب، فعندما يزور شخص ما الموقع يمكن الترحيب به بالعروض المستهدفة. كلما اشترى أكثر، زادت قدرتك على تحسين ملف تعريف العملاء الخاص بك وتسويقتهم بشكل فعال.
- **الانفتاح:** من خلال الانخراط في وسائل التواصل الاجتماعي وإدارتها بعناية، يمكن بناء ولاء العملاء وإنشاء سمعة يسهل التعامل معها.

¹- Nibusinessinfo, **Develop a digital marketing plan**, 2023, 28/08/2022, <https://www.nibusinessinfo.co.uk/>

- **الكسب الاجتماعية:** يتيح لك التسويق الرقمي إنشاء حملات جذابة باستخدام أساليب تسويق المحتوى. يمكن أن يكتسب هذا المحتوى (الصور ومقاطع الفيديو والمقالات) عملة اجتماعية - يتم تمريره من مستخدم إلى مستخدم ويصبح فيروسياً.
- **معدلات تحويل محسنة:** إذا كان لديك موقع ويب، فلن يكون عملاؤك على بعد سوى نقرات قليلة من إجراء عملية شراء. على عكس الوسائط الأخرى التي تتطلب من الأشخاص النهوض وإجراء مكالمات هاتفية أو الذهاب إلى متجر، يمكن أن يكون التسويق الرقمي سلساً وفورياً.

ثانياً: عيوب التسويق الرقمي

- تتضمن بعض سلبيات وتحديات التسويق الرقمي التي يجب أن تكون على دراية بها ما يلي:¹
- **المهارات والتدريب:** التأكد من أن موظفين المؤسسة لديهم المعرفة والخبرة المناسبة لتنفيذ التسويق الرقمي بنجاح وتغيير الأدوات والأنظمة الأساسية والاتجاهات بسرعة وأيضاً من الضروري أن تظل على اطلاع دائم بكل ما هو جديد في هذا المجال.
 - **هدر للوقت:** يمكن أن تستغرق المهام مثل تحسين الحملات الإعلانية عبر الإنترنت وإنشاء محتوى تسويقي الكثير من الوقت ومن المهم قياس نتائج لضمان عائد الاستثمار.
 - **منافسة عالية:** بينما يمكن الوصول إلى مستهلكين من خلال التسويق الرقمي فإن أيضاً تواجه المؤسسة منافسة عالمية قد يكون من الصعب الوقوف أمام المنافسين وجذب الانتباه بين الرسائل العديدة التي تستهدف المستهلكين عبر الإنترنت.
 - **الشكاوى والتعليقات:** أي تعليقات سلبية أو انتقادات لعلامة تجارية يمكن أن تكون مرئية للمستهلكين من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ومواقع المراجعة وقد يكون إجراءات خدمة للمستهلكين فعالة عبر الإنترنت أمراً صعباً والتعليقات السلبية أو عدم الاستجابة بشكل فعال يمكن أن يضر بسمعة العلامة التجارية.
 - **قضايا الأمان والخصوصية:** هناك عدد من الاعتبارات القانونية حول جمع بيانات العملاء واستخدامها لأغراض التسويق الرقمي بحيث تحرص المؤسسة على الامتثال للقواعد المتعلقة بالخصوصية وحماية البيانات.

¹- Nibusinessinfo, **Develop a digital marketing plan**, op. cit.

المبحث الثاني: استراتيجيات المزيج التسويقي الرقمي الرباعي

لطالما استخدمت المؤسسات من الناحية الفنية تقنيات تسويقية لتوجيه منتجاتها وخدماتها إلى عملائها وهي عبارة عن إجراءات تسويقية تتخذها المؤسسة لتسويق منتجاتها أو خدماتها، كما أن مزيج التسويق الرقمي يعبر عن طريقة تكييف المنتج والسعر والتوزيع والترويج والعناصر الإضافية للموقع الإلكتروني وسياسة الخصوصية والتخصيص والمجتمعات الافتراضية التي تميز المزيج الرقمي عن المزيج التقليدي، لتقديم أحسن توليفة لكسب عملاء من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى ومن هنا يمكن تقديم تعريف للمزيج التسويقي الرقمي كما يلي:

- **التعريف الأول:** عرفته **Abir Ghenaiet** على أنه: "هو نهج لإستراتيجية التسويق التي توفر التوازن بين قنوات الوسائط المتعددة بحيث يعرف مصطلح "مزيج" على أنه مجموعة من المنصات الرقمية المختلفة، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي ورسائل البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية بحيث يهدف هذا المزيج التسويقي إلى إنشاء برنامج تسويقي كامل وشامل يغطي كل جمهور وهدف وغاية.¹

نستنتج من التعريف السابق للباحثة **Abir** أنها ركزت فقط على الجانب الترويجي يعني بذلك أنه عرفت التسويق الرقمي على أنه عبارة على استخدام الوسائل الترويجية المختلفة وأكدت أن المزيج التسويقي عبارة عن نهج تتخذه المؤسسة لتحقيق الأهداف، بل قدمت المزيج التسويقي الرقمي على أنه عبارة عن مجموعة من الوسائل الرقمية.

- **التعريف الثاني:** عرفه **فليب كوتلر:** على أنه "مجموعة من الأدوات التسويقية التي تستخدمها الشركة لتحقيق أهدافها التسويقية في السوق المستهدفة".²

فالمزيج التسويقي الرقمي من وجهة نظر **كوتلر** عبارة عن أدوات وإجراءات هي التي تتم تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة وأهداف المستهلكين من جهة أخرى، تكون هذه الأدوات موضوعة وفق للاستراتيجيات دقيقة من طرف رجال التسويق.

1- Abir Ghenaiet, **Digital Strategies: A Digital Marketing Mix Strategy Guide**, 26/07/2023, <https://inkforall.com/>

2- Ali, **The Digital Marketing Mix: How the 4Ps Have Evolved in the Age of Internet Marketing**, 28/07/2023, 02/08/2023, <https://www.towermarketing.net/>

عبر كل من الباحثين على أن المزيج التسويقي عبارة عن أدوات ونهج وخطة إستراتيجية تقوم بها المؤسسة لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين من خلال إنتاج ما يطلبه المستهلك ووضع أسعار حسب القدرة الشرائية بكامل المزيج الذي يحقق أهداف المؤسسة من جهة ويجذب المستهلك من جهة أخرى.

المطلب الأول: إستراتيجية المنتج الرقمي

لقد أطلق بعض العلماء على المنتج بأنه عبارة على ما يريد استخدامه وقد يمكن أن يكون هذا مادياً (ملموساً) أو خدمات (غير ملموسة).

تعمل المؤسسة في مجال الأعمال على أن تقدم شيئاً ذا قيمة يريده أو يحتاجه المستهلك من الناحية المثالية، يكون لدى المستهلك طلب ويكون للمؤسسة القدرة على توفير منتج الذي يطلبه بحيث تتمثل المهمة الأولى للمسوق في فهم ما يجب أن يقدمه المنتج أو عرض البيع الفريد / ما الذي يجعل هذا المنتج ذا قيمة للمستهلك¹؟

أولاً: تعريف المنتج الرقمي

في البداية يجب علينا معرفة أننا بالفعل نعيش في سوق متنوع ومتشعب الإتجاهات بشكل كبير حيث نجد أن الكثير من الأشخاص على الإنترنت الآن يكسبون أموالاً من مجموعة متنوعة النشاطات، سواء كان من خلال النقر على لوحة مفاتيح اللابتوب في المنزل أو يبدؤون بالفعل أعمالاً تجارية لمنتجات مادية ولكن الإنترنت يعتبر عنصر هام في عملهم، وبالتالي أعتقد بشكل شخصي أن المنتجات الرقمية توفر نقطة الدخول الأسهل والأقل تكلفة لأي شخص يريد بدء عمل تجاري على الإنترنت، وهناك بالفعل الكثير من الأشخاص الذين يكسبون مبالغ مالية من ستة أرقام بشكل دوري لأنهم يعرفون آلية إنشاء الأعمال التجارية ومن هنا نتطرق إلى تعريف خاصة بالمنتج الرقمي:

- **التعريف الأول:** عرفه "مدثر النور أحمد" على أنه: " أي عنصر يمكنك بيعه لشخص آخر في مقابل نقود أو مقايضة ويمكن أن يكون قطعة من المنتجات أو أداة إلكترونية أو حتى كرسي، وبالتالي قبل أن يغير

¹- Tower Alumni, **Digital Marketing Mix & the 4Ps: An Integrated Marketing Approach For Business Professionals**, 16/06/2020, 17: 26 28/11/2022, <https://www.towermarketing.net/>.

الإنترنت التجارة إلى الأفضل، فإن المنتج كان وسيكون دائماً كائناً مادياً أو عنصراً ما وشيء يميزه عن الخدمة Service. بمعنى أي شيء يمكنك التقاطه أو رؤيته أو شمّه أو سماعه أو حتى تذوقه".¹

ركز احمد في تعريفه على أن المنتج الرقمي عبارة عن أي شيء أو خدمة يمكن للمؤسسات بيعه وتداوله عبر الانترنت أو الوسائل الرقمية يلي حاجة ورغبات المستهلك ويحقق أهداف المؤسسة، بحيث تقوم المؤسسة بالإنتاج ما يجب أن يطلبه المستهلك بكافة الخصائص والمواصفات بهذا يصبح المستهلك شريك بالمؤسسة.

- **التعريف الثاني:** عرفه "عايد" بأنه: " أي منتج تبعه عن طريق الإنترنت وما له شكل مادي أو غير مادي، مثل الكتب الإلكترونية والملفات الصوتية المنتجات هذي تسمى منتجات رقمية".

تعتبر المنتجات الرقمية لا تباع وتشتري عبر الانترنت فقط ، بل أنها منتجات غير ملموسة ولكن يمكن بيع المنتجات الرقمية عن طريق الوسائل الرقمية الأخرى بحيث ساعدت الانترنت على توفير الجهد والوقت لتسليم هذه المنتجات الرقمية.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المنتج الرقمي هو أي شيء مادي أو غير مادي يتم اقتنائه عبر الوسائل الرقمية بما فيها شبكة الانترنت، بحيث إن توفر إستراتيجية المنتج الجيدة التخطيط إطار عمل موثوقاً لعملية تسليم المنتج بالكامل بدلاً من التنقل بين الأساليب المختلفة، والاعتماد على التخمين، وتغيير خطة لعبتك كل خمس دقائق، سيكون لديك خريطة طريق قوية ويمكن الاعتماد عليها لمتابعة كل خطوة على الطريق.

ثانياً: مستويات المنتج الرقمي

يعتبر تصنيف المنتج إلى مستويات أحد النماذج التي تقدم طريقة مختلفة للتفكير في المنتج والفائدة التي يقدمها إلى عدة مستويات، مما يساعد المؤسسة على تحديد القيمة المضافة التي يقدمها المنتج والتي تستطيع المؤسسة من خلالها المنافسة في الأسواق، بإضافة إلى تحديد حاجات ورغبات العملاء التي سيلبيها ذلك المنتج والشائع هو تقسيم المنتج إلى ثلاثة مستويات أهمها:²

¹ - مدثر النور احمد، ما هي المنتجات الرقمية وما هي أكثر المنتجات الرقمية ربحاً على الإنترنت؟، 2020/01/9، 2022/11/28

، <https://www.arageek.com>

² - ieduNote, **Levels of Product**, 2022, 13/12/2022, <https://www.iedunote.com/>

1. المنتج الأساسي:

المستوى الأساسي هو المنتج الأساسي الذي يبحث عن إجابة للسؤال: ما الذي يشتريه المشتري حقاً؟

حيث يشكل المنتج الأساسي نواة المنتج الإجمالي، ويشير إلى ميزات حل المشكلات أو الفوائد الأساسية التي يبحث عنها المستهلكون في المنتج على سبيل المثال تحتاج الخبزة إلى طهي، ويحتاج الفرن الصغير إلى طهي الطعام - بغض النظر عن عدد الميزات الذكية التي تقدمها المؤسسة معهم بل سوف تفضل محمصة الخبز الذكية أو الفرن الصغير في السوق إذا لم تكن كافية لطهي الوجبات لذلك، عند تصميم المنتج يجب أن يبدأ المسوقون بتحديد جوهر الفوائد، أي الميزات الوظيفية التي يمتلكها المنتج.

2. المنتج الفعلي:

المهمة الثانية للمسوق هي بناء منتج فعلي يحيط بالمنتج الأساسي...

عادة ما تحتوي المنتجات الفعلية على ما يصل إلى خمس خصائص؛ مستوى الجودة والميزات والتصميم واسم العلامة التجارية والتعبئة والتغليف. على سبيل المثال، جهاز Sony - Eye Master Television هو منتج حقيقي، تم الجمع بين اسمها وأجزائها وتصميمها وميزاتها وتعبئتها وغيرها من السمات بعناية لتقديم الفائدة الأساسية - الترفيه من خلال مشاهدة البرامج التلفزيونية.

3. المنتج الإضافي:

في هذه المرحلة يجب على المسوق بناء منتج معزز حول المنتجات الأساسية والفعلية عن طريق إضافة خدمات وفوائد إضافية للمستهلكين مثلاً على ذلك يجب أن تقدم Sony أكثر من مجرد جهاز تلفزيون يجب أن توفر للمستهلكين حلاً كاملاً لمشاكل التشغيل الخاصة بهم بحيث قد تمنح Sony ووكلائها أيضاً المشتريين ضماناً على قطع الغيار وجودة أفضل، ودروساً مجانية حول طرق الاستخدام، وخدمات الإصلاح السريع عند الحاجة، ورقم هاتف للاتصال إذا كان لديهم أي استفسار ويعتبر المستهلكون كل هذه الزيادات كعنصر مهم في المنتج الإجمالي.

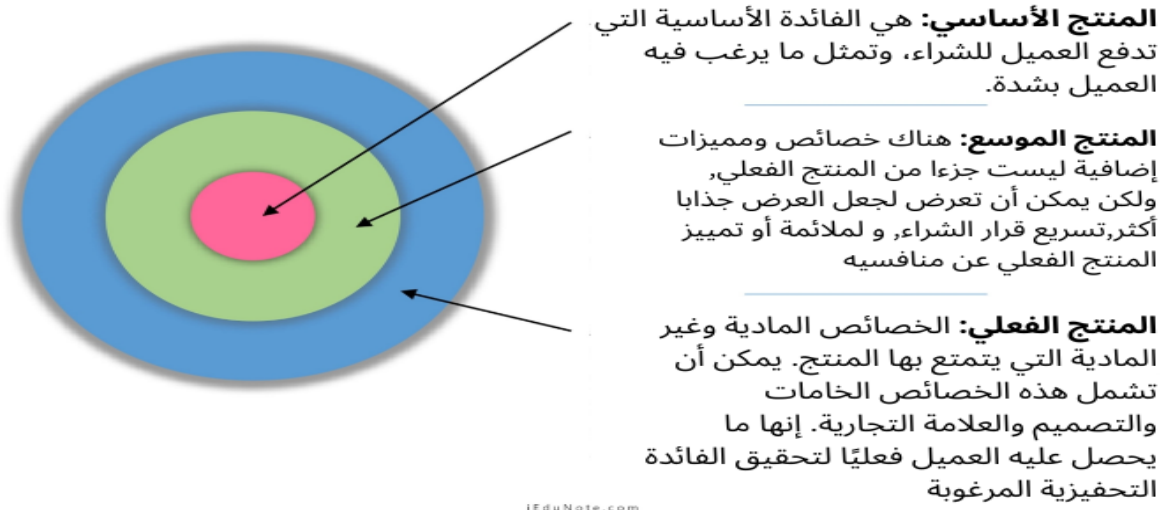
لذلك، المنتج هو شيء أكثر من مجموعة من الميزات الملموسة بالنسبة للمستهلكين، المنتجات عبارة عن حزم معقدة من الفوائد التي تلي احتياجاتهم عند تطوير المنتجات، يجب على المسوقين أولاً تحديد احتياجات

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

المستهلك الأساسية التي سيلبيها المنتج بعناية ثم يجب تصميم المنتج الفعلي جنباً إلى جنب مع الطرق المناسبة لزيادته إنشاء حزمة من الفوائد لغرض ضمان أقصى قدر من الرضا للمستهلكين.

الشكل رقم (1): يمثل مستويات المنتج الرقمي

المراحل الثلاث للمنتج



المصدر: <https://www.iedunote.com/levels-of-product>

ثالثاً: دورة حياة المنتج الرقمي

الشكل رقم (2): يمثل دورة حياة المنتج الرقمي



المصدر: <https://www.e-marketips.com>

لا تقتصر دورة الحياة على الإنسان أو الكائنات الحية بشكل عام فقط، وإنما تنطبق نفس القوانين كذلك على كل شيء حولنا، من ضمنها المنتجات والحضارات وأشياء أخرى كثيرة.

سوف نعرض المراحل التي يمر بها المنتج الرقمي في أثناء دورة حياته من البداية حتى النهاية، وهي كما يلي:¹

1. **مرحلة التقديم:** تُعد مرحلة تقديم المنتج وطرحه في السوق من أصعب المراحل الخمس التي يمر بها المنتج (سواء سلع أو خدمات) خلال دورة حياته، باعتبارها المرحلة التي تحتاج إلى مزيد من العمل والمجهود الشاق بالإضافة إلى الإنفاق، تحتاج أيضا هذه المرحلة إلى تأمين ميزانيات كبيرة من أجل الصرف بشكل مؤثر على بحوث التسويق التي تجرى على المنتج وسوق المنافسة، تطوير المنتج واختبار صداه بين الجمهور أو المستهلكين المستهدفين، وغيرها من الجهود المبذولة من أجل التعريف بالمنتج وطرحه بشكل مؤثر في السوق.

حيث يُنظر الكثيرون إلى هذه المرحلة باعتبارها مرحلة الزرع دون حصاد على الأقل في الفترات الأولى؛ إذ أن معطيات مرحلة تقديم المنتج مختلفة عن غيرها من المراحل الأخرى من حيث صغر حجم السوق وقلة عدد المنافسين في البداية ما يعني انخفاض حجم المبيعات وبالتالي انخفاض الأرباح يعتبر الهدف المحوري من هذه المرحلة بالذات من دورة حياة أي منتج هي تحريك الوعي حول المنتج وتعريف الجمهور المستهدف بطبيعة ومميزات وفوائد هذا المنتج بالنسبة لهم، وبالتالي الإنفاق يكون أعلى بكثير من التحصيل.

2. **مرحلة النمو:** ثاني مرحلة يمر بها المنتج خلال دورة حياته هي مرحلة النمو، وهي تلك المرحلة التي يبدأ فيها الحصاد ولكن ليس بالشكل الكبير، إذ يبدأ الطلب على المنتج (سلعة أو خدمة) يزداد بشكل تدريجي ومن ثم ارتفاع حجم مبيعاته وبالتالي تحقيق نسب أرباح بشكل تصاعدي ويركز رواد الأعمال أو أصحاب الشركات والمتاجر الإلكترونية أو صاحب المنتج بشكل عام على تكثيف جهودهم التسويقية والتركيز بشكل كبير على أنشطة التسويق المختلفة التي تدعم من مكانة المنتج وتواجهه بين المستهلكين في سوق المنافسة.

هناك عدد من المتغيرات والمعطيات التي تحكم هذه مرحلة نمو المنتج خلال دورة حياته؛ يأتي على رأسها أن تكاليف إنتاج المنتج (سلع أو خدمة) تكون في مرحلة استقرار وثبات بشكل كبير، بالإضافة إلى أنها المرحلة التي تشهد بداية ظهور منافسين للمنتج في السوق بحيث يتمحور الهدف الأساسي لهذه المرحلة في السعي السريع من قبل صاحب المنتج من أجل الوصول إلى أكبر حصة سوقية ممكنة للمنتج.²

¹ - محمد عبود، دورة حياة المنتج والمراحل التي يمر بها منذ الإنتاج وحتى الاندثار، 2022/12/27، 2023/01/15،

<https://expandcart.com/ar/exclusive-discount>.

² CAROL M. KOPP, DAVID KINDNESS, ARIEL COURAGE, **Product Life Cycle Explained: Stage and Examples**, 26/07/2024, 26/08/2024, <https://www.investopedia.com/terms/p/product-life-cycle.asp>.

3. **مرحلة النضج والازدهار:** يمر المنتج في مرحلته الثالثة من دورة حياته بمتغيرات ومعطيات وأيضاً أهداف مختلفة تماماً عن المرحلتين السابقتين وهما مرحلتي (تقديم المنتج ومرحلة النمو)؛ إذ يصل المنتج في المرحلة الثالثة له وهي مرحلة النضج إلى درجة كبيرة من الازدهار وتحقيق مكانة كبيرة في السوق بين المنافسين فهي المرحلة التي يصل فيها صاحب المنتج (سواء سلعة أو خدمة) إلى الأهداف المحورية الموضوعة مسبقاً والتي تُطلق عليها أهداف العمل، والتي تتمثل من البداية في زيادة حجم المبيعات ومن ثم تحصيل أكبر نسب أرباح ممكنة.

تعتبر المرحلة الأولى (مرحلة تقديم المنتج) مرحلة الزرع، فإن المرحلة الثالثة (مرحلة النضج) نستطيع أن نُطلق عليها مرحلة الحصاد التي يصل فيها المنتج إلى ذروة النضج ويصل صاحب المنتج إلى ذروة الأرباح ومن أبرز المعطيات والعوامل المُتحكّمة في هذه المرحلة هي ثبات أعداد المنافسين في السوق وقلة تكاليف الإنتاج إلى حد كبير، وهو ما يؤثر بشكل على ارتفاع نسبة الأرباح من المنتج.

يتضمن الهدف المحوري من قبل الشركات أو المتاجر الإلكترونية أو رواد الأعمال (صاحب المنتج) في هذه المرحلة هو الحفاظ على المكانة التي وصل إليها المنتج وإضافة مزيد من التطويرات والتحديثات التي تساعده على امتلاك مزايا تنافسية بين المنتجات المنافسة؛ بغرض تحقيق أعلى نسبة ربح.

4. **مرحلة الإشباع المنتج الرقمي:** من أخطر المراحل التي يمر بها المنتج خلال دورة حياته هي مرحلة الإشباع، وهي تلك المرحلة التي يصل فيها السوق إلى درجات عالية من التشبع من المنتج لأسباب عدة، قد يكون من ضمنها عدم التوازن بين العرض والطلب، بحث المستهلكين عن منتجات جديدة مختلفة تحمل مزايا جديدة، زيادة أعداد المنافسين والمنتجين لنفس المنتج، وغيرها من الأسباب الأخرى إلا أن كل هذه العوامل تُجبر صاحب المنتج على تخفيض سعر المنتج بأي شكل من الأشكال حتى يحدث التوازن من جديد بين العرض والطلب واستقرار السوق بشكل كبير من جديد.

ومن أهم الإجراءات التي يجب اتخاذها والتي يوصى بها من أجل التعامل الفعال مع هذه المرحلة، هو تكثيف الجهود وتركيزها على هدف محوري واحد وهو الحفاظ على قاعدة العملاء الحاليين من خلال التخفيضات والعروض الجذابة والهدايا وغيرها من الوسائل الأخرى المُبتكرة.

5. **مرحلة الانحدار المنتج الرقمي:** المرحلة الأخيرة في دورة حياة المنتج هي مرحلة التراجع والانحدار التي يمر بها المنتج في نهاية المطاف، فإذا كانت مرحلة التشبع بمثابة جرس الإنذار لمعالجة الأمر قبل التدهور، فإن هذه

المرحلة هي المرحلة الحاسمة في دورة حياة أي منتج التي يبدأ فيها الطلب على المنتج في التراجع وبالتالي انخفاض حجم المبيعات وبالتالي ينكمش المنتج بشكل ملحوظ وتعدد الأسباب وراء تدهور وانحدار المنتج في هذه المرحلة؛ يتمثل أهمها في تشبع السوق من المنتج نتيجة توافر وإنتاج العديد من المنتجات المشابهة والبديلة أيضاً، سعي المستهلكين وراء التجديد وإيجاد مزايا وخصائص مختلفة في منتجات مختلفة.

كل هذه العوامل والأسباب تؤدي بشكل منطقي في النهاية إلى تدهور مكانة المنتج في السوق وتدهور حصته السوقية التي وصل إليها عبر سنوات من الجهود والميزانيات المبذولة، ويصل به الحال في النهاية إلى تحقيق نسب أرباح ضئيلة جداً جداً، في هذا الصدد لا بد أن نشير إلى أن كثير من الشركات والمتاجر وأصحاب المصانع والمنتجات يستسلمون لهذا الوضع ويغلقون مشاريعهم، إلا أن البعض منهم يحاول إيجاد حل مناسب لهذا الموقف من خلال العمل على تقليل نسب الإنفاق قدر المستطاع.¹

خامساً: أساليب المنتج الرقمي

يعد المنتج جوهرية عناصر المزيح التسويقي الرقمي، إذ تعتمد عليه باقي عناصر المزيح التسويقي الأخرى ويعتبر قلب المزيح التسويقي، ومركز العمليات التسويقية والمنتج هو ما تقدمه وتعرضه المؤسسة عبر متجرها الإلكتروني على الانترنت بقصد تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إشباع حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين المستهدفين ومن خلال ما سبق تطبق المؤسسات إستراتيجيتين هما:²

1. مصفوفة تسويق المنتج عبر الانترنت:

أصبحت المؤسسات في الآونة الأخيرة تولي اهتماماً كبيراً ومتزايداً بعملية طرح وتسويق وبيع منتجاتها عبر الانترنت وتبذل مجهودات كبيرة لتوفير الإمكانيات الفنية التي لها استخدام هذه التكنولوجيا الرقمية الجديدة لمواكبة المؤسسات المتواجدة في الأسواق الأعمال الرقمية ومن أهم طرق التي تتخذها هي مصفوفة تسويق المنتجات عبر الانترنت:

¹ CFI Team, **Product Life Cycle**, 2024,27/08/2024,

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/product-life-cycle/>.

² - يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الإلكتروني (عناصر المزيح التسويقي عبر الانترنت)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 126 - 127.

الشكل رقم (3): خيارات استخدام الانترنت لتطوير المنتج والسوق

الجدید المنتج	(3) تعزيز وتطوير المنتج بالاستفادة من الانترنت وطرح تشكيلة مترابطة من المنتج عبر الانترنت	(4) تطبيقات جديدة لقدرات وإمكانات الانترنت، وبناء شراكات ابتكارية بين منظمات الأعمال الالكتروني
	(1) استخدام الانترنت لترويج الأنشطة الحالية إلى السوق/الأسواق الحالية	(2) التوسيع الجغرافي وتوسيع نطاق السوق /الأسواق إلى سوق /أسواق جديدة عبر الانترنت
الحالي	السوق	الجديدة

المصدر: يوسف أحمد أبو فارة التسويق الالكتروني، مرجع سبق ذكره، ص126

بالنظر إلى المصفوفة يلاحظ أنها تتكون من بعدين أساسيين هما:

المنتج Product وهناك مستويان للمنتج هما:

- المنتج الحالي؛
- المنتج الجديد.

السوق Market وهناك مستويان للسوق هما:

- السوق الحالي؛
- السوق الجديد.

من خلال المصفوفة السابقة نلاحظ أن الخلية رقم (1) كانت معظم المؤسسات تستخدم الانترنت في تسويق منتجاتها تقع ضمن هذه الخلية بحيث أنها تستخدم الانترنت كأداة إلكترونية تعكس أنشطتها الحالية ويعتبر هذا الاستخدام ترويجي للمنتجات الحالية إلى الأسواق الحالية، وبنسبة للخلية رقم (2) تنجح المؤسسات أكثر من سواها في تحقيق النفع الأكبر من استخدام الانترنت في طرح وتسويق وبيع منتجاتها الحالية إلى الأسواق الجديدة التي أصبحت متاحة، أما نلاحظ في الخلية رقم (3) تعتمد المؤسسات التي تستهدف الأسواق الحالية

ولكن بمنتج جديد أو بشكل جديد من المنتج وهذا الخيار منتشر في مجال الخدمات أكثر منه في مجال السلع الملموسة، وتعتبر الخلية رقم (4) على أن المؤسسة تقدم منتج جديد إلى سوق /أسواق جديدة وتكون قد هيأت الوسائل والتسهيلات التي تجعلها قادرة على تطوير وتقديم وبيع منتجات جديدة إلى سوق/أسواق جديدة.

2. استراتيجيات التمركز السوقي:

يشير كوتلر في كتابه سنة 1997 إلى أن المؤسسات الأعمال يمكن تحقق التمركز السوقي من خلال واحد أو أكثر من استراتيجيات التمركز السوقي الآتية:¹

- تحقيق التمركز السوقي من خلال التركيز على خصائص محددة للمنتج: بحيث أن تركز على ترويج إلى المميزات الموجودة في المنتج.
- تحقيق التمركز السوقي من خلال التركيز على الحاجات التي يشبعها المنتج أو المنافع التي يقدمها: تتمثل هذه الإستراتيجية على تلبية الحاجة الموجودة في المنتج من طرف المستهلك.
- تحقيق التمركز السوقي من خلال التركيز على مناسبات الاستخدام: تركز هذه الأخيرة على الوقت الذي سوف يقتنه المستهلك للمنتج.
- تحقيق التمركز السوقي من خلال التركيز على طبقة محددة: يتم من خلال هذه الإستراتيجية التركيز على جزء أو طبقة من المستهلكين.
- تحقيق التمركز السوقي من خلال مقارنة المباشرة مع المنافسين: تلجأ المؤسسة إلى تحقيق التمركز السوقي بعيدا عن المنافسين لمدة من الزمن قبل إن تحقق تركزها بالمقارنة معهم.
- تحقيق التمركز السوقي مقارنة بأصناف منتجات أخرى: تحقق من خلال وضع منتجات كبديل لها.

المطلب الثاني: إستراتيجية التسعير الرقمي

ينبغي أن تنسجم هذه الإستراتيجية مع مبادئ الأساسية والجوهرية لأعمال المؤسسة وأهداف الإستراتيجية ومع الوعود التي تقطعها المؤسسة على نفسها تجاه المستهلكين، وقبل التطرق إلى تعريف إستراتيجية التسعير يجب التطرق إلى تعريف السعر أولا:

¹ Bryony Pearce, Richard King, James Shaw, **Qu'est-ce que le positionnement ? Le positionnement du marché, du produit et de la marque expliqué**, 1/08/2024, 27/08/2024, <https://www.productmarketingalliance.com/your-guide-to-positioning/>.

- **التعريف الأول:** عرفه كوتلر على أنه: "السعر هو قيمة الأموال التي يتبادلها العميل أو المستهلك مقابل منتج أو خدمة تقدمها المؤسسة".¹

يركز كوتلر في تعريفه السابق على أن السعر هو عبارة على أنه قيمة التي يدفعها المستهلك للاستفادة من خدمة أو سلعة معينة، فسر بنسبة للمستهلك عنصر مهم لتقييم سلعة أو خدمة معينة لذا تعطي المؤسسات أهمية كبيرة لطريقة وضع أسعارها.

- **التعريف الثاني:** عرف **Ali** السعر على أنه: "ما يرغب المستهلك في دفعه مقابل منتج على الرغم من أنه مفهوم سهل الفهم بشكل عام، إلا أنه قد يكون من الصعب على العديد من المؤسسات تطبيقه - فالأسعار المرتفعة جداً تدفع المستخدمين إلى البحث في مكان آخر إما الأسعار المنخفضة جداً تقلل من هوامش الربح الخاصة بالمؤسسة".²

السعر هو القيمة التي يريد المستهلك دفعها مقابل ما تقدمه المؤسسة من سلعة أو خدمة بحيث تقوم المؤسسة بوضع أسعار مدروسة حسب قدرات الفئة المستهدفة، لان السعر يعتبر أكثر العناصر ضمن المزيج التسويقي تأثيراً على المستهلك من خلال تحديد قيمة المنتج.

ومن خلال التعاريف السابقة، نستنتج أن السعر هو عبارة عن مقدار أو قيمة من المال تحددها المؤسسة ويقوم المستهلك بدفعها للحصول على سلعة أو خدمة المطلوبة التي تلبى حاجاته ورغباته وهو احد أهم عناصر المزيج التسويقي لذا يجب على المؤسسة أن تهتم وتختار الإستراتيجية التسعيرية المناسبة التي تساعد على تغطية تكاليفها وزيادة أرباحها التي تمكنها من الاستمرار والتطور.

ويتطلب وضع السعر إلى إستراتيجية تسعيرية دقيقة وتكون هذه الإستراتيجية ضمن الخطة التسويقية وذلك بأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل الداخلية والخارجية عن وضعها ومن هذه النقطة يمكننا تقديم بعض التعريفات للإستراتيجية التسعير أهمها:

¹ - ashraf mo. ما هي إستراتيجية كوتلر للتسعير وكيف ستقوم بتطبيقها في عملك، 2022/05/10، 2023/08/01،

<https://mol5s.com/kotler-pricing-strategy/>

² - Ali, **The Digital Marketing Mix: How the 4Ps Have Evolved in the Age of Internet Marketing**, op. cit.

- **التعريف الأول:** تعرفه كارولين إستراتيجية التسعير على أنها: "نظرية اقتصادية تنص على أن سعر سلعة أو خدمة معينة يتحدد بالعلاقة بين العرض والطلب في أي نقطة معينة يجب أن ترتفع الأسعار إذا تجاوز الطلب العرض وتنخفض إذا تجاوز العرض الطلب".¹

ركز التعريف السابق للباحثة كارولين على أن الإستراتيجية التسعيرية هي عبارة عن نظرية اقتصادية تشرح العلاقة الموجودة في السوق أي بمعنى آخر كل ما كان الطلب مرتفع يكون السعر مرتفع وكل ما كان الطلب منخفض مباشرة ينخفض السعر.

- **التعريف الثاني:** عرفه DealHub Experts على أنها: "هو عملية تحديد أسعار المنتجات والخدمات باستخدام الأدوات والتقنيات الرقمية حيث أن يمكن أن يتضمن ذلك أي شيء بدءاً من استخدام الخوارزميات لتعيين الأسعار تلقائياً بناءً على ظروف السوق وحتى تحديد الأسعار يدوياً لمنتجات أو خدمات معينة".²

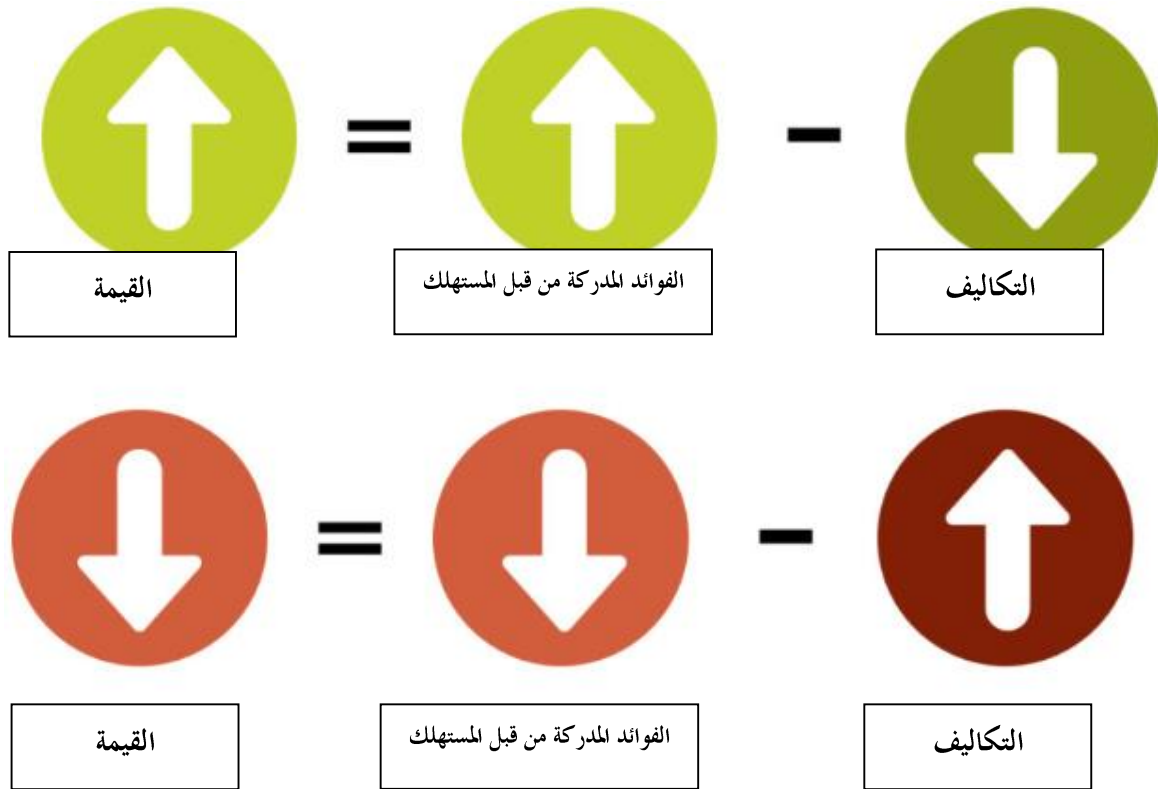
نستنتج من التعريف السابق ل DealHub أن إستراتيجية التسعير الرقمي هي نفسها إستراتيجية التسعير التقليدي إضافة على ذلك استخدام الوسائل الرقمية في تحديد السعر تلقائياً بمعنى استخدام التطبيقات والتقنيات الرقمية التي بدورها تقوم بتحديد الأسعار مباشرة وبطرق سهلة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن إستراتيجية التسعير الرقمي هي عملية يتم من خلالها تحديد السعر سلعة أو خدمة معينة بطرق وأدوات رقمية وتكون هذه الإستراتيجية ضمن الخطة التسويقية، بحيث يكون السعر الموضوع مدروس جيداً نظراً للأهمية التي يكتسبها هذا العنصر ضمن عناصر المزيج التسويقي.

1- CAROLINE BANTON, **whats Is theory of price ? Definition In Economics and Example**, 2023/06/29, 2023/08/01, <https://www.investopedia.com/>.

2- DealHub Experts, **Digital Pricing**, 18/08/2023, 26/10/2023, <https://dealhub.io/>.

الشكل رقم (4): علاقة السعر مع قيمة المنتج



المصدر: <https://www.towermarketing.net>

من خلال الشكل الموضح نلاحظ أن إذا لم يرى المستهلكون أي فوائد متصورة (المتوقعة) في منتج، أو إذا قرروا أن الفوائد لا تستحق السعر، فسوف تنخفض قيمة منتجك وتقل احتمالية تحقيق المبيعات.

أولاً: أساليب التسعير الرقمي

إن ممارسة الأعمال عبر الانترنت ووسائل رقمية تتيح للمؤسسة فرصة بناء إستراتيجية تسعيرية قادرة على

تحقيق أهدافها وزيادة معدلات نموها وزيادة أرباحها وتعزيز حصتها السوقية من أهم هذه الأساليب:¹

- **التسعير التنافسي:** هو إستراتيجية تأخذ سلوك المستهلك بالاعتبار، من خلال تحديد السعر بناءً على رسوم منافسيك، إنه أمر بسيط ومنخفض المخاطر، لكنه لا يأخذ في الاعتبار القيمة المتصورة لمستهلكين لمنتجاتك. ببساطة؟ قد تفقد أرباحاً بتسعير منتجاتك بسعر منخفض جداً في "سباق نحو البقاء".

¹- Michael Keenan, **Ecommerce Pricing Strategies: How to Scale and Grow Without Losing Profit**, 6/02/2023, 01/08/2023 19:10, <https://www.shopify.com/plus>.

هناك تطبيقات للمساعدة في تتبع أسعار المنافسين وتطبيق أسعار ديناميكية لمنتجاتك. على سبيل المثال، باستخدام Prisync، يمكنك تعيين الأسعار تلقائياً لتحسين هوامش الربح كلما تغير متوسط سعر المنافس.

شكل رقم (5): موقع Prisync لمقارنة أسعار المنافسين



المصدر: موقع <https://www.shopify.com/plus>

• التسعير على أساس القيمة.

الطريقة المفضلة التي يستخدمها العديد من محلي الأسعار، يتيح لك التسعير القائم على القيمة تحديد السعر بناءً على مقدار اعتقاد المستهلكين بأن منتجاتك تستحق.

بحيث يعمل التسعير القائم على القيمة للتجار الذين يتمتعون بجودة مميزة، مثل الاستدامة، إلا أن أكثر من ثلث (34%) السكان على استعداد لدفع المزيد مقابل المنتجات أو الخدمات المستدامة، وأولئك الذين يرغبون في دفع المزيد سيقبلون علاوة بنسبة 25% في المتوسط، وفقاً لدراسة الاستدامة العالمية لعام 2021.

تعمل إستراتيجية التسعير هذه أيضاً بشكل جيد مع العلامات التجارية التي لديها متابعون مخلصون، مثل تلك التي تباع الأعمال الفنية والمقتنيات والسلع الفاخرة أو سلع الحالة ومع ذلك فإنه من الصعب تحديد السعر باستخدام هذه الطريقة، بحيث أنها تتطلب بحثاً وتحليلاً شاملاً للسوق، وحتى إذا كانت علامة التجارية اسماً مألوفاً، فلا يمكن الاعتماد على قدرة المؤسسة وحدها عندما يتعلق الأمر بالتسعير على أساس القيمة مثال على ذلك: تقويم شانيل Advent 2021 تم سحب العلامة التجارية للأزياء الفاخرة على وسائل التواصل الاجتماعي

بعد أن تبين أن ثروة العطللة التي تبلغ قيمتها 825 دولاراً كانت مليئة بالملصقات سعرها منخفض وعناصر الهدايا عند الشراء. (بلغت قيمة التجزئة العادية المقدرة لجميع المنتجات حوالي 350 دولاراً).¹

• سعر القشط

إذا كنت تباع منتجاً مبتكراً حقاً أو فريداً من نوعه، فقد تكون إستراتيجية قشط السعر هي الإستراتيجية الناجحة حيث أنه ينطوي على تحديد سعر أعلى وخفضه عندما يظهر المزيد من المنافسين ويبدوون في تقديم منتج مشابه يتيح ذلك للتجار زيادة الإيرادات عندما تكون المنافسة منخفضة، ثم انخفاض الأسعار لتظل قادرة على المنافسة لاحقاً.

• التسعير الاختراق

يعمل تسعير الاختراق بشكل أساسي على عكس الترحلق على الأسعار بشكل أفضل عندما تكون علامة تجارية تدخل سوقاً تنافسياً بالفعل ستحتاج إلى ضبط أسعارك منخفضة للبدء ورفعها لاحقاً. هذا أيضاً هو المكان الذي يمكن أن تلعب فيه رموز الخصم والاستراتيجيات دوراً مهماً في كسب مستهلكين جدد للمساعدة في تطوير الوعي بالعلامة التجارية يكمن خطر تسعير الاختراق في أنه قد يضر بسمعة علامتك التجارية أو يتسبب في تقليل المستهلكين لمنتجاتك أو اعتبارها منخفضة الجودة.

• تسعير الحزمة

إستراتيجية تسعير متعددة، تسعير حزمة المنتجات هو عندما يبيع تجار التجزئة أكثر من منتج واحد بسعر واحد هناك العديد من الطرق التي يعمل بها هذا، مع زيادة المبيعات والبيع العابر وشراء واحدة، والحصول على خصومات (Bogo) واحدة من أكثر أنواع التجميع شيوعاً بينما يمكن أن يؤدي تسعير الحزمة إلى زيادة حجم المبيعات، إلا أنه قد يؤدي أيضاً إلى مخاطر تقليل الأرباح إذا لم يتم القيام به بشكل صحيح.

• استراتيجيات التسعير النفسي

تُعرف استراتيجيات التسعير النفسي، المعروفة أيضاً باسم تسعير السحر، بأنها السبب وراء احتمال قيام التجار بتسعير شيء بسعر 19.99 دولاراً عن 20 دولاراً وهذه تقنية تعود تاريخها إلى ثمانينيات القرن التاسع

¹ ANDREW BLOOMENTHAL, Value-Based Pricing: An Overview of This Pricing Strategy, 02/06/2024, 27/08/2024, <https://www.investopedia.com/terms/v/valuebasedpricing.asp>.

عشر، أظهرت دراسات لا حصر لها أن الأسعار المنتهية بأرقام فردية - لاسيما تلك التي تنتهي بالرقم 9 - تميل إلى الحصول على معدلات تحويل أعلى بكثير. في كتاب لا يقدر بثمن: أسطورة القيمة العادلة (وكيفية الاستفادة منها)، كتب المؤلف ويليام باوندستون أن الأسعار الساحرة تزيد المبيعات في المتوسط بنسبة 24% عند مقارنتها بالأرقام المقربة.

إضافة على ذلك يمكننا تقديم إستراتيجية المزادات عبر الانترنت حيث أنه يتيح هذا الأسلوب إمكانية تجميع أكبر كمية من الأصناف والوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشتريين المحتملين وفي نفس الوقت خلق نوع جديد من الوسطاء الإلكترونيين. تتعدد أنواع المزادات حسب عدة معايير والتي منها نجد:¹

- **المزادات من حيث تحديد حد أدنى:** ضمن هذا النوع يتم تحديد حد أدنى للسعر ولكن يتم بطريقة سرية، حيث لا يمكن للمزاد أن يرسو دونه.
- **المزادات من حيث كمية الصنف:** في هذا النوع يفتح المزاد إما على وحدة واحدة من صنف واحد أو على مجموعة وحدات متشابهة من نفس الصنف، حيث يرسو المزاد على المزايد الذي يقترح دفع أعلى سعر كما.
- **المزاد العلني العكسي:** في هذه الحالة تحدد الكمية التي ترغب في بيعها وتحدد السعر لهذه الكمية، وكلما زاد عدد المشتريين الذين لديهم الرغبة في شراء كمية أكبر من الحد الأدنى فإن المنظمة تقوم بخفيضات سعرية لهم ومن أهم المواقع الإلكترونية التي تقوم بالبيع عبر المزادات نجد: - / Amazon.com Auctions.com.

ثانيا: العوامل المؤثرة على التسعير الرقمي

إن ممارسة عمليات البيع والشراء عبر الوسائل الرقمية يترتب عليها توفر عدد كبير جدا من المنتجات المتشابهة وغير المتشابهة على الشبكة وهذه المنتجات تتنافس مع بعضها البعض في سوق الانترنت لذا يجب على إدارة التسويق مراعاة مجموعة من العوامل التقليدية والجديدة أهمها أربعة عوامل:²

¹ - حنان بن بردي، دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر دراسة ميدانية على عينة من العملاء شركات الاتصالات في الجزائر بالجنوب الشرقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسويق، تخصص التسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018، ص 23-24.

² - Melina Miller, **How the internet has affected product pricing strategies**, 05/11/2023, 27/10/2023, <https://www.melinakmiller.com/>

- **زيادة شفافية الأسعار:** شفافية الأسعار هي معرفة المستهلك بالتسعير بحيث كلما زاد توفر المنتج زادت المعلومات والمعرفة لدى المستهلك حول سعره إلا أن تلعب مرونة السعر دوراً في تسعير المنتج لأن استجابة المستهلك لتغيرات الأسعار تزود العلامة التجارية ببيانات كافية لتحديد المبلغ الذي يرغب المستهلكون في دفعه مقابل المنتج وأيضاً المبلغ الذي لا يرغبون في دفعه لان توفر مقارنة الأسعار على الإنترنت صعوبة للمسوقين وذلك راجع إلى عدم استطاعتهم لرفع الأسعار بسهولة عندما يكون هناك طلب بل أنه سيجد المستهلكون علامة تجارية أخرى لشراء منتج منها بسعر أرخص.
- **خفض الأسعار:** تعد العلامات التجارية المتنافسة المقترنة بشفافية الأسعار السبب الرئيسي للضغط على السعر إضافة على ذلك، تؤدي الإنترنت إلى انخفاض الأسعار بالنسبة لتجار التجزئة الذين يستخدمون الإنترنت فقط لأنهم لا يتحملون النفقات العامة التي تتحملها المؤسسات التي تقدم المتاجر الفعلية وفرص التسوق عبر الإنترنت، نظراً لأن تجار التجزئة على الإنترنت فقط يمكنهم العمل بمستويات تسعير أقل من أولئك الذين لديهم متجر موجود عبر الإنترنت، فإن هذا يسمح لتجار التجزئة على الإنترنت فقط بتسعير منتجاتهم بشكل أقل، وهذا بدوره يؤثر على العلامات التجارية التي لديها كلا النوعين من خيارات البيع بالتجزئة لتضطر إلى خفض أسعار منتجاتها.
- **أساليب التسعير المبتكرة:** لقد سمحت القدرة التكنولوجية للإنترنت للعلامات التجارية بإنشاء خيارات تسعير جديدة مثل التسعير الديناميكي واختبار الأسعار، يتيح التسعير الديناميكي للعلامات التجارية تحديث الأسعار في الوقت الفعلي وفقاً لظروف السوق الحالية أو نوع العميل. على سبيل المثال، يمكن للعلامة التجارية أن تقدم للمستهلكين الجدد خصماً بنسبة 10% على عملية الشراء الأولى. ومع ذلك، من المهم بالنسبة للعلامات التجارية أن توازن بين الخصومات للمستهلكين الجدد والمتكررين ، لأن المستهلكين المتكررين لن يكونوا سعداء إذا لم يشعروا كما لو أنهم حصلوا على خصومات مماثلة للمستهلكين الجدد.
- تلعب رسوم الشحن أيضاً دوراً في أساليب التسعير المبتكرة لأن سعر الشحن يمكن أن يكون له تأثيراً كبيراً على معدلات التحويل والربحية على سبيل المثال: تقدم العلامة التجارية خصماً هائلاً يصل إلى 40% على طلب بالكامل من باب الإثارة، يمكنك إضافة العديد من العناصر التي كنت ترغب في شرائها لفترة من الوقت إلى سلة التسوق الخاصة والنقر فوق الزر "متابعة الدفع". بمجرد إدخال معلومات الشحن الخاصة بعملية الشراء، ستفاجأ بتكلفة الشحن الباهظة، وهي مرتفعة جداً بحيث يبدو أن العلامة التجارية تعوض الخصم عن طريق فرض

المزيد على الشحن، حيث أن الابتكار في منهج التسعير الخاص برسوم الشحن مثلاً: أمازون أنشأت برامج ولاء مقابل خيارات الشحن السريع المجاني.

• **سياسات التسعير البديلة:** بفضل الإنترنت أصبحت تتمتع العلامات التجارية بقدرات أكبر عندما يتعلق الأمر باستراتيجيات التسعير حيث أن المنتجات الرقمية أو القابلة للتزليل، لا تتطلب الشراء شخصياً أو حتى رسوم الشحن عند الرجوع للماضي نذكر إن كان فيها شراء Excel و Microsoft Word و Outlook و PowerPoint على قرص من المتجر لتزيله على جهاز الكمبيوتر الخاص لقد وفرت لنا الإنترنت رفاهية التخلص من هذه الحاجة من روتيننا عندما نشترى جهاز كمبيوتر جديداً لأنه يمكننا شراؤه وتزيله مباشرة من منزلنا، الشيء نفسه ينطبق على الموسيقى لقد زودت الإنترنت العلامات التجارية بخيارات جديدة مثل الدفع لكل استخدام، والإيجار بتكلفة شهرية ثابتة، وترتيبات التأجير، وتجميع المنتجات حيث أن يسمح الإنترنت أيضاً للعلامات التجارية بتغيير أسعارها عبر الإنترنت باستخدام الأسعار الأساسية والخصومات والوظائف الإضافية والمنتجات والخدمات الإضافية والضمانات وسياسات استرداد الأموال وشروط إلغاء الطلب.

المطلب الثالث: إستراتيجية التوزيع الرقمي

تعد وظيفة التوزيع احد الوظائف الأساسية لتنفيذ إطار المحتوى لإستراتيجية الأعمال الالكترونية نظراً لتطور التكنولوجيا أصبح العالم اليوم يتجه نحو التوزيع الرقمي الذي اختصر قنوات التوزيع كان من شأنه الاستغناء عن الوسطاء، وقد أدى ذلك إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتوزيع، الأمر الذي ساهم بالرد على طلبات العملاء المستعجلة على مدار الساعة.

أولاً: تعريف التوزيع الرقمي:

يعتبر التوزيع الرقمي عنصراً مهماً في المزيج التسويقي الرقمي الذي بدوره يتم من خلاله إيصال أو تقديم المنتج إلى المستهلك بطرق تقليدية ورقمية تضمن سرعة وجودة الاستلام، ومن خلال ما سبق نقدم بعض التعريفات للتوزيع الرقمي.

التعريف الأول: عرفته **Margaret Rouse** على أنه: "نوع من التوزيع يستخدم وسائط رقمية بحتة غالباً ما يتم تفسيره على أنه شراء أو بيع خدمات أو سلع عبر شبكة عامة بدون وسائط مادية؛ يتم ذلك عادةً عن طريق

التزليل من الإنترنت إلى الجهاز الإلكتروني للمستهلك هذا النوع من التوزيع متاح لعدد كبير من المستهلكين وهو أكثر فعالية من حيث التكلفة للمؤسسات حيث لا توجد حاجة لتوفير وسائط مادية".¹

يعتبر التوزيع الرقمي عنصر مهم في التسويق الرقمي بحيث هناك فوائد عديدة للمؤسسات في اعتماد التوزيع الإلكتروني، وأكبر فائدة لها هي الطبيعة المباشرة للمعاملة (الأعمال إلى المستهلك أو B2C) ويتأكد المستهلكون من أنهم يتعاملون مع منتجين أو مصنّعين حقيقيين وتوجد ميزة أخرى هي القدرة على الوصول إلى السوق، هناك حاجة أقل للقوى العاملة لأن البائع لديه اتصال مباشر مع المشتري ويمكن تنفيذ جميع الطلبات على الفور بحيث يمكن تقليل النفقات العامة بشكل كبير حيث يتمتع البائع بمزيد من التحكم في التوزيع الرقمي، مما يسمح بتسليم طلب العميل في الوقت المحدد علاوة على ذلك، يمكن للتوزيع الرقمي أن يقلل أو يقضي على المهل الزمنية والنقص المحتمل. مع تقليل النفقات العامة، يمكن للمؤسسات تحقيق أرباح كبيرة؛ نظام الدفع في التوزيع الرقمي فعال وآمن إلى حد كبير ومع ذلك، هناك بعض العيوب مع التوزيع الرقمي بالنسبة للمستهلكين، غالباً ما يتم نقل تكلفة التوزيع إليهم مباشرةً يمكن أن تحصل العروض الترويجية المستهدفة على المزيد من المبيعات، والتي قد لا تساعد في بعض الأحيان في تلبية الاحتياجات الحقيقية للمستهلك أيضاً، ومع انخفاض الاتصالات الشخصية والاجتماعية، هناك الكثير من عمليات صنع القرار من جانب المستهلك ومع ذلك لا يمكن الوصول إلى جميع المستهلكين عن طريق التوزيع الرقمي.²

التعريف الثاني: عرفه **Wojtek Szywalski** على أنه: "قناة اتصال محددة ومنظمة تحت سيطرت، للوصول إلى الجمهور المستهدف الذي يهتم بالمؤسسة أو بما تقدمه من منتجات أو خدمات هذا هو التعريف الأبسط والأكثر عمومية الذي يمكنني التفكير فيه".³

طرح التعريف السابق ل **Wojtek** فكرة مفادها أن التوزيع الرقمي عبارة عن قناة تستخدمها المؤسسة تكون ضمن خططها واستراتيجياتها المحددة والمنظمة من طرف رجال التسويق ضمن المؤسسة لذا يجب عليها الاختيار الدقيق لقنوات التوزيع التي تساعد على التصريف السريع للمنتجات أو خدمات المؤسسة.

نستنتج من خلال ما سبق من التعاريف أن التوزيع الرقمي هو عملية إيصال السلع أو الخدمات عبر قنوات محددة ومنظمة من طرف المؤسسة موجهة إلى المستهلك بطرق وقنوات رقمية تساعد على نقلها بتكلفة أقل

¹-Margaret Rouse, **What Does E-Distribution Mean?**, 29/12/2014, 01/08/2023, <https://www.techopedia.com/>

²- Margaret Rouse, **What Does E-Distribution Mean?**, 29/12/2014, op. cit.

³- Wojtek Szywalski, **Digital Distribution Channels How To**, 20/10/2014, 27/10/2023, <https://www.presspadapp.com>

الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

ووقت أقل ويجب على أن المؤسسة تقوم بدراسة دقيقة جدا عند اختيار قناة توزيع للمؤسسة نظرا للمنافسة الشديدة في العالم الرقمي.

القناة الرقمية هي قناة تسويقية، وهي جزء من إستراتيجية التوزيع، وتساعد المؤسسة في الوصول إلى عملائها المحتملين عبر الوسائل الإلكترونية. هناك العديد من قنوات التسويق الرقمي، والتي تنقسم عادةً إلى قنوات مجانية ومدفوعة. بعض القنوات المجانية هي SEO و SMO والتسويق عبر البريد الإلكتروني. وتشمل بعض القنوات المدفوعة التسويق عبر محركات البحث (SEM) والتسويق عبر الوسائط (SMM) والإعلانات الصورية.

ثانيا: أساليب التوزيع الرقمي:

بفضل التطورات التي شاهدها شبكة الانترنت في العقود الماضية فإنه أصبح ينظر كقناة توزيع رقمية تمكن المؤسسات والمستهلكين من توزيع منتجاتهم ليس فقط في السوق المحلية بل أوسع من ذلك بحيث يمكن إيصال هذه المنتجات إلى أي مكان في العالم بشرط أن تتوفر الزبون على الحد الأدنى من البنية التحتية مع جهاز كمبيوتر وإمكانية التوصل إلى الانترنت.

الشكل رقم (6): طريقة التوزيع الرقمي



المصدر: <https://www.linkedin.com>

من خلال ما قدمه موقع LinkedIn في مخطط السابق أن هناك العديد من التحديات التي تواجه هذه الطريقة، من بين هذه التحديات الرئيسية ما يلي:

- تسليم منتج إلى غاية باب المستهلك؛
- الخدمات اللوجستية العكسية؛
- إدارة الوقت؛
- جودة المنتج وقت التسليم.

كل هذه التحديات تنطوي على قدر كبير من التكلفة ومشاركة العديد من أصحاب المصلحة لأنه يعد تقديم منتج عالي الجودة في الوقت المناسب إلى باب المستهلك أمراً مهماً حقاً لهذه الطريقة. علاوة على ذلك، يتوفر للمستهلك هنا في معظم الحالات خيار استرداد أموال المنتج بعد استلامه إذا لم يعجبهم، مما يؤدي إلى طريقة لوجستية عكسية مدمجة من خلال ما سبق نقدم بعض الاستراتيجيات للتوزيع الرقمي أهمها:¹

1. إستراتيجية التوزيع المباشر: تتضمن هذه الإستراتيجية القنوات المباشرة يتم من خلالها بيع المنتجات مباشرة للمستهلكين من خلال المتاجر الفعلية أو عبر الإنترنت أو عبر موقع ويب مصمم من قبل شركة تصميم ويب محترفة، ولهذه الإستراتيجية إيجابيات وسلبيات على المؤسسة.

• إيجابيات إستراتيجية التوزيع المباشرة:

- تجنب تقاسم الأرباح؛
- نظراً لأن المؤسسة لا تعتمد على الوسطاء، يمكنك الاحتفاظ بنسبة 100% من الربح الذي تحصل عليه مباشرة من مستهلك ولهذا السبب المؤسسات تشجع المستهلكين على الشراء منها مباشرة وليس من خلال وسطاء؛
- تتمتع بالتحكم الكامل في منتجات المؤسسة لان يمنح البيع المباشر لمستهلكين التحكم في مكان بيع منتجات الخاصة بالمؤسسة؛
- تتحكم المؤسسة في من يشتري منتجاتها ومن أين بالتحديد لأنها تتحكم في عملية البيع بأكملها من الألف إلى الياء، مثلاً مؤسسة رولكس، لا تبيع منتجاتها أبداً من خلال طرف ثالث، لأنهم يختارون المكان الذي يبيعون فيه منتجاتهم ليرتبطوا دائماً بالفخامة؛

¹- MOSTAFA DAOU, **E-Commerce Distribution Channels Explained (With Examples)**, 19/08/2022, 05/11/2023, <https://www.figpii.com/blog/>.

- بناء علاقات مع المستهلكين، يمكن أن يمنحك التسليم المباشر للمستهلكين ميزة تنافسية عالية، إذا كان المستهلكين يعرفون العلامة التجارية ويشترون منها دائماً بشكل مباشر، فمن المرجح أن يكونوا مخلصين للمؤسسة.

• سلبيات إستراتيجية التوزيع المباشرة

- تكلفة بيع منتجات المؤسسة أكثر، يجب على المؤسسة التي تستخدم قنوات التوزيع المباشرة بناء فرق المبيعات والتسويق الخاصة بها للوصول إلى مستهلكين؛

- قد يكون عدم وجود شريك يتعامل مع المبيعات والتسويق أمراً صعباً وفي بعض الأحيان غير ممكن من الناحية المالية، إذا نظرت إلى شركة كوكاكولا كمثال لمؤسسة عملاقة متعددة الجنسيات، فستجدها تبيع منتجاتها من خلال وسطاء، على الرغم من أنها تمتلك البنية التحتية لفريق المبيعات والتسويق، إلا أنهم يعلمون أنه من المنطقي مالياً التوزيع بشكل مباشر وغير مباشر، أو كما يمكن تسميته التوزيع المختلط.

2. إستراتيجية التوزيع الرقمي الغير مباشرة: تتضمن هذه الإستراتيجية بيع المنتجات إلى وسطاء، مثل تجار الجملة أو تجار التجزئة، الذين يقومون بعد ذلك ببيع المنتجات إلى المستهلكين لهذه الإستراتيجية إيجابيات وسلبيات أهمها:

• إيجابيات:

- فعالية التكلفة، ومن غير المستغرب أن تكون كفاءة التكلفة هي الميزة الأولى في البيع غير المباشر ولهذا السبب تلجأ إليه الكثير من المؤسسات؛

- لا يتعين على المؤسسة بناء فرق التسويق أو المبيعات الخاصة بها لبيع منتجاتها لأن تجار الجملة وتجار التجزئة سيفعلون ذلك نيابة عنها؛

- الاستفادة من قواعد بيانات العملاء الحاليين، تعد هذه واحدة من أهم المزايا عند بيع منتجات بشكل غير مباشر لأنه تلغي الحاجة إلى بناء قاعدة المستهلكين من الألف إلى الياء؛

- يحققون تجار التجزئة أرباحاً بمليارات الدولارات ويستثمرونها في تسويق أنفسهم بشكل أكبر، لذا عندما تتاح للمؤسسة الفرصة لبيع منتجاتها من خلال بائع تجزئة يزوره ملايين الزوار يومياً ويبيع بسرعة كبيرة في وقت قصير.

• العيوب:

تختلف عيوب إستراتيجية التوزيع الرقمي الغير مباشر و من أهمها¹:

- تكاليف أكثر تعتبر إحدى المشكلات الرئيسية المتعلقة بقنوات التوزيع غير المباشرة هي الزيادة الحتمية في تكاليف العمليات، عندما تبيع المؤسسة من خلال بائع تجزئة أو تاجر جملة، يتعين عليها مشاركة نسبة مئوية من إجمالي إيراداتك لكل منتج مع بائع التجزئة أو تاجر الجملة وعلى الرغم من أن هذا قد لا يمثل مشكلة بالنسبة لمعظم المؤسسات إلا أنه يمثل تكلفة تدفعها العديد منها؛
- إن إدارة سلسلة التوريد أمر صعب بما فيه الكفاية؛ قد تكون المؤسسة مضطر إلى إدارة سلسلة توريد تضم مئات من تجار التجزئة وتجار الجملة لذلك يعتبر معقد بعض الشيء، كلما كبرت المؤسسة وزاد عدد المنتجات التي تبيعها، كلما احتاجت إلى أشخاص ماهرين لإدارة هذا النوع من العلاقات بين جميع الأطراف المعنية.

ثالثاً: قنوات التوزيع الرقمية الحديثة

يعد إنشاء وصيانة شبكة قنوات للمنتجات ذات التوزيع الرقمي الواسع النطاق مسعى كثيف الموارد ويستغرق وقتاً طويلاً في حين أن هناك مزايا أخرى لتوسيع فيجب النظر في الفوائد والتكاليف المترتبة على ذلك. ومع قيام المؤسسات المصنعة بتوسيع نطاق توزيعها، فإنها تصل في النهاية إلى المستوى الأمثل حيث قد لا تفوق المكاسب الإضافية من إضافة المزيد من المنافذ النفقات المرتبطة بخدمتها ومن خلال ما سبق نقدم بعض قنوات التوزيع الأكثر شيوعاً في الوقت الحالي أهمها:

1. الموزع الآلي للأوراق النقدية:

الموزعات الآلية للأوراق هي صورة بسيطة للممكنة في القطاع البنكي، فهي آلات أوتوماتيكية تستخدم عن طريق بطاقة تسمح للمستهلك بسحب مبلغ من المال بدون اللجوء إلى الفرع وتستخدم حتى في المواعيد التي

¹ Muhammad Tahir, [Comment choisir entre la distribution directe et indirecte ?](https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-you-choose-between-direct-indirect-distribution), 7/08/2024, 28/08/2024, <https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-you-choose-between-direct-indirect-distribution>.

يغلق فيها البنك أبوابه وهكذا فالمهمة الرئيسية للموزع الآلي للأوراق النقدية هي تقديم الخدمة الأكثر ضرورة للمستهلك.¹

1. الانترنت في عصر الرقمنة:

أشار كل من Bouwman & MacInnes أن الرقمنة والانترنت من العوامل الدافعة لتطوير نماذج الأعمال الجديدة، إلا أن الانترنت والمواقع الالكترونية توفر بيانات تمكن المؤسسة من تحليلها والاستفادة من تكنولوجيا الابتكار وتطوير الاستراتيجيات على المدى الطويل وهذا من اجل مواجهة الأزمات المتوقعة والحالية لاسيما المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية، حيث تتيح الانترنت فرصة للدخول في أسواق جديدة واكتساب مستهلكين في كافة أنحاء العالم الشيء الذي أتاح فرصة لمنافسة المؤسسات العالمية لضمان التدفق الكبير في المعلومات حول المنافسين.²

الشكل رقم (7): عدد اشتراكات الانترنت المحمول في الجزائر عام 2022 حسب نوع التكنولوجيا



المصدر: <https://www.statista.com/statistics/1227568/number-of-mobile-internet-subscriptions-in-algeria-by-type-of-technology>

¹ - قريشي محمد الصغير، نعمون وهاب، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، مطبوعة التسويق الخدمات المصرفية، جامعة ورقلة وقالة، بدون تاريخ، ص9.

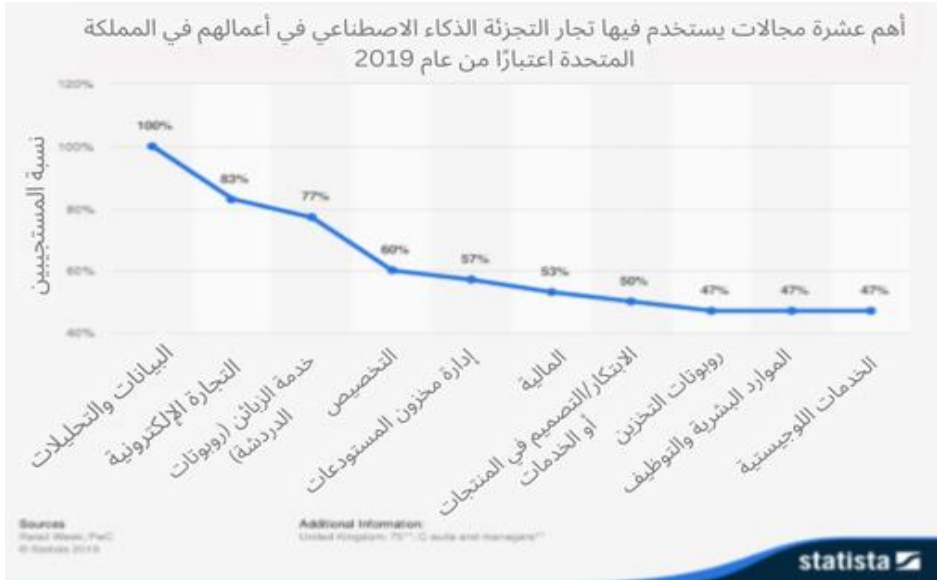
² - عبد اللطيف معامير ورمضان حماح، دور تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تحسين أداء مبيعات قنوات التوزيع: تكنولوجيا البيع بالتجزئة في المملكة المتحدة، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، مجلد08، عدد01، جامعة صفاقس، 2021/04/04، ص55.

من خلال الإحصائيات التي قدمها موقع "statista" نلاحظ أن الربع الأول من عام 2022، كان هناك حوالي 42.7 مليون مشترك في الإنترنت عبر الهاتف المحمول في الجزائر وكانت الغالبية العظمى منها عبارة عن اتصالات G4، مع ما يقرب من 36 مليون مشترك، من ناحية أخرى بلغ عدد اتصالات الهاتف المحمول G3 في الدولة الإفريقية حوالي 9.3 مليون في نفس العام. ارتفع معدل انتشار الإنترنت عبر الهاتف المحمول في الجزائر بشكل ملحوظ منذ عام 2010، ومن المتوقع أن ينمو أكثر في السنوات المقبلة.

2. تقنيات الذكاء الاصطناعي:

قد استخدم تجار التجزئة في المملكة المتحدة تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) إلا أن استخدام الذكاء للمساعدة في جمع البيانات وتحليلها في أعمالهم في المائة، بينما في التجارة الإلكترونية تم الاعتماد عليه بنسبة 83%، حيث كان 77% من تجار التجزئة في المملكة المتحدة ينشرون تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في خدمات المستهلكين مثل برامج الدردشة الآلية، ومن منظور قنوات التوزيع الصناعية تم اعتماد الذكاء الاصطناعي فقط من قبل نصف بائعي التجزئة في المملكة المتحدة، استفادة 57% من بائعي تجار لتجزئة من الذكاء الاصطناعي في منطقة إدارة مخزون المستودعات، في حين تم اعتماد الروبوتات والتخزين في المستودعات.¹

الشكل رقم (8): إحصائيات تجار التجزئة لاستخدام الذكاء الاصطناعي 2019



¹ Tugba Sabanoglu, Leading ten areas retailers are using Artificial Intelligence (AI) in their business in the United Kingdom (UK) as of 2019, 10/05/2024, 28/08/2024, <https://www.statista.com/statistics/1026052/artificial-intelligence-retailers-area-of-use-in-the-united-kingdom-uk/>.

المصدر: <https://www.statista.com/statistics/1026052/artificial-intelligence-retailers-areaof-use-in-the-united-kingdom-uk>

3. الهاتف النقال

صرحت جريد القبس على أنه في 2023 كانت زيادة المبيعات هائلة بالنسبة للسنوات الماضية نظرا لتطور التطبيقات الموجودة على الهاتف النقال وأيضا أثبتت دراسة أجرتها شركة **Forrester** أن 58% من مبيعات التجزئة في الولايات المتحدة تتأثر بالصناعات الرقمية بحلول عام 2023، وهو ما يعني أن التكنولوجيا الرقمية لا تؤثر على مبيعات التجزئة عبر الانترنت فحسب، بل قد تؤثر أيضا عليها في المتجر، وذلك وفق موقع «Business of Business».

وتوقع **Forrester** أن يكون قد بلغ متوسط مبيعات التجزئة للعام الماضي 3.7 تريليونات دولار، مع تأثر أكثر من الثلث (36%) بالتكنولوجيات الرقمية، بما في ذلك تطبيقات الجوال على شبكة الانترنت والإعلانات على شبكة الانترنت. كما توقعت الشركة أن تكون مبيعات التجزئة من خلال الأجهزة المحمولة بلغت 118 مليار دولار في عام 2018، مما يشير إلى الدور المتنامي للأجهزة المحمولة في الولايات المتحدة. وعندما يتعلق الأمر بالهواتف المحمولة، بدأت الماركات التجارية وتجار التجزئة في تقييم أدوات القياس وخيارات الإعلانات.¹

4. تكنولوجيا المعلومات

أشار عبد اللطيف معامير أن أدبيات إدارة الإنتاج والعمليات تنظر إلى تكنولوجيا المعلومات كمحرك رئيسي للتنفيذ الناجح لإدارة قنوات التوزيع؛ وعلاوة على ذلك تم تأكيد أهمية العلاقة بين إدارة قنوات التوزيع وتكنولوجيا المعلومات في أن إدارة قنوات التوزيع في تطلع الممارسة التنظيمية على مدى العقد الماضي حيث ترتبط الشركات بمورديها إلكترونياً لتشكيل عمليات متعددة الوظائف داخل مؤسساتهم وإقامة اتصالات إلكترونية مع العملاء الرئيسيين ولقد أدت تكنولوجيا المعلومات الجديدة بما في ذلك تلك التي تستند إلى أنظمة كود UPC إلى زيادة حصول تجار التجزئة على معلومات السوق بشكل أكبر بما في ذلك البيانات المتعلقة بحركة

¹ - وليد عبد اللطيف النصف، 1.4 تريليون دولار مبيعات تجار التجزئة عبر الهواتف بحلول 2023، 2023/01/25، 2023/11/09.

<https://www.alqabas.com/premium>

المنتج وسلوك شراء المستهلك وتسهيل استخدام متغيرات المزيج التسويقي من قبل المؤسسات المصنعة وتجار التجزئة.¹

المطلب الرابع: إستراتيجية الترويج الرقمي

يعتبر الترويج عنصراً أساسياً من عناصر المزيج التسويقي وهي المنتج، السعر، التوزيع والترويج، ويتأثر بالقرارات الأخرى لعناصر هذا المزيج، ويمكن أن تكون هذه القرارات من العوامل المساعدة على الترويج للسلعة أو الخدمة وقبولها في السوق، كما يمكن أن تكون هذه القرارات عائقاً أمام عملية الترويج لهذه السلع والخدمات.

أولاً: تعريف الترويج الرقمي

تعد ممارسة الأنشطة الترويجية عبر الوسائل الرقمية من أجل الترويج للأعمال التجارية هي مسألة حديثة العهد نسبياً، وقد كانت بداياتها الحقيقية بعد عام 1994، أما قبل ذلك فقط كانت محاولات استغلال شبكة الانترنت في الترويج التجاري تتعرض إلى الرفض الشديد.

والهدف النهائي للتسويق الرقمي هو توعية الناس بالعلامة التجارية عبر الوسائل الرقمية بحيث يسهل الترويج رقمي للمؤسسات والعلامات التجارية بناء صورة قوية عبر هذه الأدوات، أسئلة ترويجية تطرحها على نفسك:²

- ما هي القنوات المحتملة المتاحة لتوصيل رسالتي؟
- أين يروج المنافسون لمنتجاتهم أو خدماتهم؟ أين هم نشطون ونحن لسنا كذلك؟
- ما هي القناة الأكثر فعالية للتواصل من خلالها؟
- ما هو الإيقاع المناسب لترقيتنا؟
- كيف تختار الترويج لمنتجك أو خدمتك يمكن أن تحدث فرقاً كبيراً في تحويل العملاء المحتملين إلى مبيعات؟

¹ - عبد اللطيف معامير ورمضان حماخيم، دور تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تحسين أداء مبيعات قنوات التوزيع: تكنولوجيا البيع بالتجزئة في المملكة المتحدة، مرجع سبق ذكره، ص10.

² - Ali, **The Digital Marketing Mix: How the 4Ps Have Evolved in the Age of Internet Marketing**, op. cit.

- **التعريف الأول:** عرف **Jim Blyth** الترويج بأنه "الاتصالات التسويقية المستخدمة لجعل العرض معروفاً للعملاء المحتملين وإقناعهم بإجراء مزيد من التحقيق فيه."¹

يركز **Jim Blyth** في تعريفه السابق على أن الترويج هو وسيلة اتصال لتحقيق الأهداف التسويقية من خلال عرض المنتجات عبر الوسائل الرقمية ومحاولة شرح وإقناع كافة المزايا الموجودة في المنتج، لذا أكد التعريف السابق على أهمية الكبيرة للوسائل الرقمية التي يجب على المؤسسة استخدامها لإيصال وتفاعل بين المستهلكين.

- **التعريف الثاني:** عرفه **Today's Paper** على أنه: "مجموعة الأنشطة الكاملة التي تنقل المنتج أو العلامة التجارية أو الخدمة إلى المستخدم، والفكرة من ذلك هي توعية الناس وجذبهم وحثهم على شراء المنتج، وتفضيله على الآخرين."²

من خلال التعريف السابق يبين أن الترويج الرقمي هو عبارة عن عمليات وأنشطة تسويقية تقوم بها المؤسسة للتعريف والتوعية للمستهلكين حول المنتجات (خدمة أو سلعة) المقدمة مع التقديم المميز الذي يؤثر على المستهلكين بصورة مباشرة عن طريق الوسائل الرقمية التي ساعدت على ذلك.

نستنتج مما سبق أن الترويج الرقمي هو عملية اتصال وإقناع وتعريف بجميع المنتجات التي تلي حاجات ورغبات المستهلكين وذلك بالتأثير عليهم وجذبهم للمؤسسة، أيضاً هو عبارة عن الجهود المنسقة التي يتم البدء بها ذاتياً لإنشاء قنوات للمعلومات والإقناع لتسهيل أو تعزيز بيع السلع أو الخدمات ذلك يكون باستعمال الوسائل الرقمية التي تساعد على الاستهداف المباشر للمستهلكين.

ثانياً: أهمية الترويج الرقمي:

لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهل سلاح الترويج، في هذا القرن الجديد الذي يشهد هائلا المعلومات وملايين المواضيع المثارة التي قد تشوش وتغطي على الأعمال للوصول بسهولة لعدد كبير من المستفيدين وذوي الاهتمام بعالم الأعمال الرقمية ومن الأهمية البالغة التي يتضمنها الترويج نذكر أهمها:³

- تعريف المستهلكين بالسلع والخدمات الجديدة ومدتهم بالمعلومات الكافية عنها؛

¹- Ali, **the Digital Marketing Mix: how the 4Ps have evolved in the Age of Internet Marketing**, Ibid.

²- Today's Paper, **What is 'Promotions'**, 29/10/2023, 30/10/2023, <https://economictimes.indiatimes.com/>

³- الشبكة الدولية لتدريب التفاعلي، **التسويق و المبيعات، أهمية الترويج و عرض المبيعات**، 2020، 2023/08/02،

<https://www.ontrainers.com/>

- تذكير المستهلكين بالسلع والخدمات الموجودة بالأسواق؛
- إرشاد المستهلكين عن كيفية الحصول على السلع والخدمات وعن كيفية استخدامها؛
- تغيير الآراء والاتجاهات السلبية للمستهلكين المستهدفين إلى آراء واتجاهات إيجابية؛
- إقناع المستهلكين المستهدفين بالفوائد والمنافع التي تقدمها السلع والخدمات مما يشبع حاجاتهم ورغباتهم؛
- التصدي لمواجهة الحملات الترويجية للمنافسين.

ثالثاً: أساليب الترويج الرقمي

يعتبر الترويج الرقمي نهجاً لإستراتيجية التسويق التي توفر توازناً بين قنوات الوسائط المتعددة ويعني مصطلح "مزيج" مجموعة من المنصات الرقمية المختلفة، بما في ذلك الوسائط الاجتماعية ورسائل البريد الإلكتروني ومواقع الويب ويهدف هذا المزيج التسويقي إلى إنشاء برنامج تسويقي كامل وشامل يغطي كل جمهور وهذا النهج هو نموذج يمكن رجال الأعمال من استخدامه بسهولة حتى يتمكنوا من معرفة فوائد إستراتيجية رقمية شاملة ومن هنا يمكننا التطرق إلى إستراتيجيات المزيج الترويجي أهمها:¹

1. إستراتيجية ترويج المحتوى:

تركز إستراتيجية ترويج المحتوى على الإجابة على أسئلة الأشخاص ومساعدتهم حقاً من خلال المحتوى بدلاً من مقاطعتهم بعروض ترويجية غير مرغوب فيها حيث تتضمن محتوى مثل منشورات المدونة والصفحات المقصودة ومقاطع الفيديو والرسوم البيانية والأوراق البيضاء والكتب الإلكترونية ودراسات الحالة...، في معظم الحالات يكون لتسويق المحتوى عدة أهداف يمكنك استخدامه من أجل:

- زيادة الوعي بالعلامة التجارية؛
- تحسين الولاء للعلامة التجارية؛
- تثقيف جمهورك المستهدف؛
- تحويل ورعاية المستهلكين المتوقعين.

يقوم المسوقون الأذكياء بإنشاء محتوى مثالي للعديد من شخصيات المستخدمين في جميع مراحل مسار المبيعات على سبيل المثال: يحتاج المستخدم الذي لا يعرف العلامة التجارية الخاصة بالمؤسسة موقع الويب الخاص بك من خلال البحث المجاني إلى محتوى مختلف عن العميل المحتمل الذي يكون على استعداد تقريباً للشراء

¹- Adobe Experience Cloud Team, **Digital marketing strategy — 11 essential must know marketing strategies**, 22/07/2022, 13/11/2023, <https://business.adobe.com/>

حيث تحتاج المؤسسة إلى فهم رحلة المستهلكين والتوصل إلى محتوى فريد يلبي احتياجاتهم في كل خطوة على الطريق.

• فوائد استخدام ترويج المحتوى:

- علاقات قوية مع العملاء: يمنحك الترويج محتوى وفرصة لبناء علاقة مع المستهلكين المحتملين والعملاء بمرور الوقت. كما أنه يدفعهم نحو خط النهاية، مما يزيد من احتمالية اختيارهم لك على منافسيك عندما يكونون مستعدين للشراء.
- تحسين محركات البحث: سيؤدي المحتوى عالي الجودة إلى تحسين محركات البحث لموقع الويب الخاص بالمؤسسة بشكل كبير، حتى تتمكن من الاستمتاع بمزيد من حركة المرور العضوية على موقع الويب والتي تحول الزوار إلى مستهلكين.
- زيادة شهرة العلامة التجارية. عندما تنتج محتوى تعليمياً مثيراً للاهتمام، ستتمكن من وضع المؤسسة كمصدر موثوق في مجال العمل، سيلجأ إليها جمهورها المستهدف للحصول على حلول لأية مشكلات قد يواجهوها.

2. إستراتيجية القذائف المضادة:

تعتبر بمثابة إستراتيجية ترويجية قوية بين الشركات تستهدف حسابات محددة تختارها للغرض منها هو مساعدة فرق المبيعات والتسويق على نقل العملاء المحتملين عبر مسار المبيعات بسرعة لأنه مع ABM، يمكن استهداف الحسابات الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.

تستخدم المؤسسة التسويق القائم على الحساب لإضفاء الطابع الشخصي الذي يقوم بإنشاء رسائل مخصصة للحسابات المستهدفة حيث يمكن استخدام ما تعرف عن مستهلكين وتخصيص حملتك الإعلانية لتلبية احتياجاتهم الخاصة.

3. إستراتيجية ترويج عبر محركات البحث

تعتبر عملية تحسين موقع الويب الخاص بالمؤسسة والمحتوى الخاص به من أجل تحقيق تصنيفات أعلى في محركات البحث وزيادة الزيارات العضوية إلى موقع المؤسسة إلا أنها لديها مجموعة من الأهداف التي تحققها أهمها:

- إنشاء محتوى عالي الجودة؛
- تحسين المحتوى حول الكلمات الرئيسية واحتياجات المستخدم؛
- دمج المعلومات الوصفية؛
- التأكد من تحسين موقع الويب الخاص بالمؤسسة لمحركات البحث.

● أهمية استخدام إستراتيجية ترويج محركات البحث:

- معدلات تحويل أعلى يعتبر موقع الويب المحسّن سريع وسهل الاستخدام ومتوافق مع جميع الأجهزة؛
- زيادة الوعي بالعلامة التجارية. إذا كان المحتوى الخاص بالمؤسسة يحتل مرتبة عالية في نتائج البحث، فستتمكن من بناء الوعي بالعلامة التجارية والثقة لدى الزوار بحيث سيكونون أكثر ميلاً لشراء منتجاتها وخدماتها؛
- توفير في التكاليف على المدى الطويل. بمجرد إنشاء جزء من المحتوى المؤسسة، يجب أن يجذب ويبني حركة مرور متزايدة. مرور الوقت ستظل بحاجة إلى إنتاج محتوى عالي الجودة بشكل مستمر لكن ستتمكن من استهداف المستخدمين الذين يبحثون بنشاط عن منتجاتها وخدماتها دون استثمار مالي مستمر.

4. إستراتيجية ترويج عبر وسائل الإعلام الاجتماعية

يستخدم التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي منصات الوسائط الاجتماعية مثل Facebook و Twitter و LinkedIn و Instagram من أجل: الترويج للمحتوى أو المنتجات أو الخدمات الخاصة بالمؤسسة/بناء الوعي بالعلامة التجارية ورؤيتها/كسب المعجبين أو المتابعين/إشراك العملاء الحاليين والمحتملين/زيادة عدد الزيارات إلى موقعك على الويب.

يتطلب هذا الطريق إنفاقاً إعلانياً مستمراً، وفي معظم الأحيان، صفحة مقصودة لموقع الويب مصممة خصيصاً للمستخدمين من هذا الإنفاق الإعلاني، بمجرد انتهاء إنفاقك الإعلاني، تنتهي أيضاً حركة المرور على موقع الويب والإعجابات والمتابعين.

● استخدام المؤسسة التسويق الرقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي

- يعتبر التسويق فعال من حيث التكلفة بميزانية منخفضة نسبياً، يمكن للمؤسسة أن تستخدم التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتعريف المستهلك بالعلامة التجارية من أجل تحقيق أقصى استفادة من الإنفاق الإعلاني وتحقيق معدلات تحويل عالية؛

- تفاعل الجمهور يستخدم حوالي 45% من سكان العالم وسائل التواصل الاجتماعي، تكون المدة حوالي ثلاث ساعات يومياً؛
- تحسين الولاء للعلامة التجارية. تشير الأبحاث إلى أن 71% من الأشخاص الذين لديهم تجربة إيجابية مع علامة تجارية ما على وسائل التواصل الاجتماعي من المرجح أن يوصوا بهذه العلامة التجارية للأصدقاء والعائلة.

5. إستراتيجية الترويج عبر البريد الإلكتروني

تكون عن طريق إرسال رسائل عبر البريد الإلكتروني تكون ترويجية وإعلامية لبناء علاقات مع مستهلكين، وتحويل العملاء المحتملين إلى مشترين، وتحويل المشترين مرة واحدة إلى معجبين مخلصين للعلامة التجارية.¹

• استخدام المؤسسة الترويج عبر البريد الإلكتروني

- حركة المرور إلى موقع الويب الخاص بالمؤسسة يجب أن تحتوي رسائل البريد الإلكتروني الخاصة بالمؤسسة على روابط لصفحات على موقع الويب الخاص بالمؤسسة حيث يتم القياس بمؤشرات الأداء الرئيسية معدل الفتح (عدد المستلمين الذين فتحوا بريد الإلكتروني) ونسبة النقر إلى الظهور (نسبة المستخدمين الذين ينقرون على رابط في البريد الإلكتروني إلى عدد المستخدمين الذين فتحوا البريد الإلكتروني)؛
- فعالة من حيث التكلفة، بالمقارنة مع استراتيجيات التسويق الأخرى مثل البريد المباشر أو SEM أو SMM، عادةً ما يكون التسويق عبر البريد الإلكتروني فعالاً من حيث التكلفة؛
- تسلم الرسائل المستهدفة من خلال اشتراك كل شخص في قائمة البريد الإلكتروني بتلقي المعلومات.

6. إعلانات الدفع لكل نقرة (PPC)

إعلانات الدفع لكل نقرة أو PPC تعبر عن إستراتيجية تدفع من خلالها (المعلن) في كل مرة ينقر فيها المستخدم على أحد الإعلانات عبر الإنترنت، ويتم ذلك غالباً من خلال إعلانات Google أو Bing Ads أو محركات البحث الأخرى، ويمكن أن يكون وسيلة فعالة للوصول إلى الأشخاص الذين يبحثون عن مصطلحات ذات صلة بالنشاط التجاري ومع ذلك، يمكن أن تتراوح التكاليف من غير مكلفة نسبياً إلى آلاف الدولارات

¹ لعمارية ليبية، زكريا طفياني، التسويق في البيئة الرقمية: قراءة في التسويق الإلكتروني وتقنياته، مجلة معالم للدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 1، العدد 2، 2020، ص 12.

شهيراً اعتماداً على حجم حملة ونطاقها وعندما يتم إيقاف إحدى الحملات، يتم أيضاً إيقاف حركة المرور الناتجة عن تلك الحملة ولاستخدام الدفع بالنقرة فوائد كثيرة أهمها:¹

- تتبع سهل باستخدام نظام الدفع لكل نقرة (PPC) مثل إعلانات Google، ستمكن من تتبع عدد الأشخاص الذين يشاهدون إعلاناتك بالإضافة إلى عدد النقرات عليها ونسبة التحويلات سوف تتعرف على مستوى أداء حملاتك؛
- الإنفاق الخاضع للرقابة يتم الدفع مقابل النقرة (PPC) حسب الاستخدام بحيث تتمكن من تغيير أو إيقاف الحملات الإعلانية ذات الأداء الضعيف، ولن يتعين عليك الالتزام بإنفاق إعلاني معين؛
- نتائج فورية تستغرق استراتيجيات التسويق الأخرى مثل تحسين محركات البحث (SEO) وتسويق المحتوى وقتاً طويلاً حتى تنجح ومع ذلك توفر إعلانات PPC طريقة سريعة لإعداد حملة والحصول على النتائج على الفور.

7. إستراتيجية ترويج الفيديو

قد يتضمن الفيديو المستخدم الترويج لمنتجات وخدمات وعلامة التجارية عروضاً توضيحية للمنتج، حيث يمكن للمؤسسة إضافة مقاطع فيديو إلى موقع الويب الخاص بها أو صفحات PPC المقصودة أو وسائل التواصل الاجتماعي لتشجيع المزيد من التحويلات والمبيعات ولقد تتضمن مؤشرات الأداء الرئيسية ما يلي:²

- ارتباط يكون من خلال الوقت المستغرق في مشاهدة الفيديو؛
- عدد المشاهدات تكون بعدد مرات المشاهدة؛
- نسبة النقر إلى الظهور عدد المستخدمين الذين قاموا بالنقر للوصول إلى الموقع؛
- معدل التحويل عدد العملاء المتوقعين أو العملاء المحتملين.

¹ Dhiyf Ali, **A DEFINITIVE GUIDE TO ^{SEP}DIGITAL ADVERTISING**, May 25, 2021, <https://techwarn.com/definitive-guide-to-digital-advertising/> at: 04/08/2023.

² KOTLER, Philip, ARMSTRONG, G., et OPRESNIK, M. O. **Principles of marketing** (17e Global). Harlow: Pearson Education Limited, 2017, p :519

• استخدام المؤسسة للتسويق بالفيديو

- تحسين كبار المسؤولين الاقتصاديين من المرجح أن يصل المسوقون إلى الصفحة الأولى من نتائج Google بنسبة 53 مرة إذا استخدموا مقطع فيديو على موقعهم على الويب، لأن تضمين مقطع فيديو في موقع الويب يؤدي إلى تحسين محركات البحث، مما يؤدي إلى تحسين ترتيب الصفحة؛
- زيادة معدلات التحويل عندما يقوم المسوقون بتضمين مقطع فيديو على الصفحة المقصودة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة معدلات التحويل بنسبة تصل إلى 34%؛
- تحسين العلامة التجارية بالإضافة إلى تحسين معدلات التحويل، يزداد الارتباط بالعلامة التجارية بنسبة 139% بعد مشاهدة مقطع فيديو، بحيث يشارك 92% منهم هذا الفيديو مع الآخرين.

8. إستراتيجية ترويج الأحداث عبر الإنترنت (والشخصية).

- لا يوجد شيء مثل حدث لإثارة ضجة حول منتج أو خدمة ما، حيث طبعاً كانت المعارض التجارية موجودة دائماً وأبرزها المعرض التكنولوجي الدولي CES، لكن شركة Apple أعادت تعريف مثل هذه الأحداث لجمهور عبر الإنترنت من خلال سلسلتها من أجهزة iPhone و Mac رفيعة المستوى التي تم إطلاقها خلال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين وحتى عشرينيات القرن الحادي والعشرين، والتي غالباً ما يصل مشاهدتها إلى 1.8 مليون شخص.

• استخدام إستراتيجية الأحداث عبر الإنترنت في المؤسسة

- بناء الترقب من خلال استخدام المنشورات الاجتماعية قبل الحدث المباشر لإثارة ضجة حول ما قد تطلقه على سبيل المثال الطريقة التي قامت بها شركة Apple بالترويج للتفاصيل الصغيرة لجهاز iPhone الجديد الخاص بها، مثل صورة لقسم صغير من الجهاز في الأيام السابقة؛
- عرض منتجات المؤسسة إذا كانت المؤسسة قد خصصت حدث مباشر لمنتج واحد، فسيكون هذا المنتج هو محور اهتمام الأشخاص للاستخدام هذا الاهتمام لسرد قصص حول ميزاته بنفس الطريقة التي فعلها ستيف جوبز مع منتجات Apple؛

- تحفيز المحادثة القيام بتشغيل بث مباشر لعملية الإطلاق وإصدار بياناً صحفياً من خلال إنشاء علامة تصنيف للحدث لحث الأشخاص على التحدث عن منتج بنفس الفكرة التي استخدمها Apple لعلامات التصنيف مثل #AppleEvent للتداول على Twitter¹.

9. إستراتيجية Chatbots والترويج عبر الدردشة المباشرة

أصبحت Chatbots وتطبيقات المراسلة أكثر شيوعاً في العقد الماضي، ويُنظر إليها الآن على أنها أداة تسويقية قيمة بدلا عن أداة لخدمة العملاء، حيث حوالي 1.4 مليار شخص يستخدمون تطبيقات المراسلة بالتحدث مع روبوتات الدردشة من اجل التعامل مع شكاوى العملاء والإجابة على الأسئلة حول المنتجات وأيضا تستخدم للترويج على الأحداث المباشرة.

• استخدام المؤسسة إستراتيجية روبوتات الدردشة

- تقديم إجابات سريعة يمكن لروبوتات الدردشة مساعدة الأشخاص في الحصول على إجابات سريعة وحل الشكاوى، مما قد يكون له تأثير إيجابي على معنويات العلامة التجارية؛
- تعزيز تجربة العملاء أخبر الأشخاص Drift أنهم سيستخدمون برنامج الدردشة الآلي "للحصول على شرح تفصيلي" و"للعثور على مساعد سريع لخدمة العملاء" كلاهما يساعد على تحسين تجربة العميل مع علامتك التجارية؛

بيع المنتجات الخاصة بالمؤسسة قد يبدو برنامج الدردشة الآلي مكاناً غريباً لتحويل المبيعات، لكن 18% من الأشخاص قالوا إنهم سيشترون عنصراً أساسياً من خلال برنامج الدردشة الآلي، في حين أن 22% سيستخدمونه لاستكشاف أفكار للشراء.

10. إستراتيجية الترويج عبر وسائل الإعلام المكتسبة

ببساطة تعبر عن تغطية لأعمالك أو منتجاتك أو أحداثك التي كتبها طرف ثالث ولم تدفع مقابلها، حيث هذا ما يميز التسويق الرقمي لأنه الأفضل لوصفه بالعلاقات العامة التي تتواصل بها مع وسائل الإعلام وهذا عندما

¹ MAHALAXMI, K. R., RANJITH, P., et al. **A study on impact of digital marketing in customer purchase decision in Trichy**. International Journal for Innovative Research in Science & Technology, 2016, vol. 2, no 10, p. 332.

يتم التقاط المحتوى من خلال أحد المنشورات وكتابته لموقعهم الخاص، فهذا يعد بمثابة وسائط مكتسبة التي تتمثل في البيانات الصحفية التقليدية عن أخبار المؤسسة أو سرقة أخبار وأحداث جديدة عن الشركة...

• استخدام المؤسسة وسائل الإعلام المكتسبة

- مجانية. بمجرد القيام بالدفع للموظفين أو الوكالة الخاصة بالمؤسسة لنشر المحتوى الخاص بها، فإن أي تغطية تقوم بتأمينها من مواقع الويب تكون مجانية وهذا يجعلها إستراتيجية رقمية فعالة من حيث التكلفة ويحرر الميزانية للحملات المستقبلية؛
- قابلة للتطوير. يمكن تسليم الوسائط المكتسبة لأي ميزانية؛
- محسن لمحركات البحث (SEO) جيد، إن الحصول على روابط خلفية لموقعك من الناشرين والمؤسسات الموثوقة، بحيث تقوم Google بتصنيف المواقع حسب DA (سلطة المجال) الخاصة بها، ويمكن أن تساعد المواقع ذات DAS الأعلى، مثل الكليات والمواقع الإخبارية في تحسين سلطة المؤسسة.

المبحث الثالث: المزيج التسويقي الرقمي الإضافي

أتاح العصر الرقمي العديد من الفرص للمؤسسات في جميع أنحاء العالم لتوسيع نطاق علامتها التجارية. مكنت الهيمنة غير المحدودة للإنترنت المؤسسات من الوصول إلى كل ركن من أركان العالم في تسويق منتجاتها.

المطلب الأول: المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الإلكترونية

لقد طرأت تحولات كبيرة على المجتمع وعلى الاقتصاد بسبب ما شهده قطاع التكنولوجيا الرقمية من تطورات ونمو وتكامل وتعقيدات وتعتبر المجتمعات الافتراضية احد أهم هذه التقنيات الرقمية ولها تأثير مباشر على المستهلكين بحيث تتم الحماية وفقا لبرامج الأمن الإلكترونية.

أولاً: المجتمعات الافتراضية

يتيح المجتمع الافتراضي للأفراد والجماعات الالتقاء عبر الإنترنت للتحدث والتعبير عن آرائهم وطرح وتبادل الأسئلة لتعرف على أفكار جديدة ومن خلال ذلك يمكننا تقديم بعض تعريف للمجتمعات الافتراضية أهمها:

- **التعريف الأول:** يعرفها "يوسف احمد أبو فارة": على أنها تجمع اجتماعي ينشا على شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) عندما يلتقي ويستمر عدد كاف من الأفراد لمدة كافية من الزمن مناقشات علمية في موضوعات ذات اهتمام مشترك ينشا في ضوئها علاقات شخصية وعلاقات جماعية في ظل الفضاء الافتراضي (الانترنت).¹

ركز التعريف السابق على أن المجتمعات الافتراضية هي ملتقيات يجتمع فيها من له نفس الخصائص ونفس الأفكار لمناقشة مواضيع مشتركة بشرط تكون عبر الفضاء الافتراضي الذي يؤثر بشكل كبير على المستهلك من خلال سلوكه في استهلاك المنتجات والخدمات لهذا يجب على المؤسسات الاقتصادية الاهتمام الكبير بهذه المجتمعات.

¹ - يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الإلكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت)، مرجع سبق ذكره، ص331.

- **التعريف الثاني:** يعرفها "Howrd Lee Rheingold" بأنها مجموعة من الأشخاص، الذين قد يلتقون أو لا يلتقون وجهاً لوجه، يتبادلون الكلمات والأفكار من خلال وساطة الشبكات الرقمية.¹

من خلال ما سبق ركز في التعريف على أن المجتمعات الافتراضية هي ملتقى يلتقي فيه مجموعة من الأشخاص لمناقشة أفكار مشتركة عبر الوسائل الرقمية التي ساعدت المؤسسات على الفهم الكبير للمستهلكين لاستهداف أكبر عدد ممكن من خلال التفاعل المباشر بين المؤسسة والمستهلك.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المجتمعات الافتراضية عبارة عن التقاء مجموعة من الأشخاص لهم نفس التفكير ونفس الاهتمامات لمناقشة أفكار علمية مشتركة لمدة من الزمن بحيث تنشئ عن ذلك علاقات اجتماعية وشخصية عبر الفضاء الافتراضي.

• خصائص المجتمعات الافتراضية

تعمل المجتمعات الافتراضية على توفير مساحة كبيرة للمناقشة مع المستهلكين وتكون مخصصة من طرف المؤسسة، وذلك لمنح العميل فرصة في تطوير من أداء المؤسسة من خلال التعليقات والآراء المقدمة، حيث أن المجتمعات الافتراضية تتمتع بالعديد من الخصائص أهمها:²

- زيادة القيمة الدائمة للعميل وإعطاء له الحق في المشاركة ذلك يحقق الولاء لأنه مفتاح لنجاح المؤسسة؛
- تساعد التعليقات والمحادثات الحقيقية في الفضاء الافتراضي على الفهم الجيد لاحتياجات رغبات المستهلكين؛
- تكون التكاليف منخفضة مما يساعد على كسب مستهلكين أكثر ينتج على ذلك ولاء للعلامة التجارية؛
- زيادة التنوع ووصول إلى العالم وذلك بتوسيع النطاق العالمي للمؤسسة بفضل المجتمعات الافتراضية؛

يتمتع المجتمع الافتراضي بمجموعة من الخصائص الأخرى أهمها أربعة مكونات رئيسية تساهم في خلق "إحساس بالانتماء للمجتمع" عن طريق المجتمعات الافتراضية:³

¹- Hoard lee Rheingold, **virtual community**, 16/06/2023, 2023/10/30<https://www.britannica.com/>

²- Jean Hamon, **How Virtual Communities Can Benefit Your Organization**, 15/03/2023, 30/10/2023, <https://learn.g2.com/>

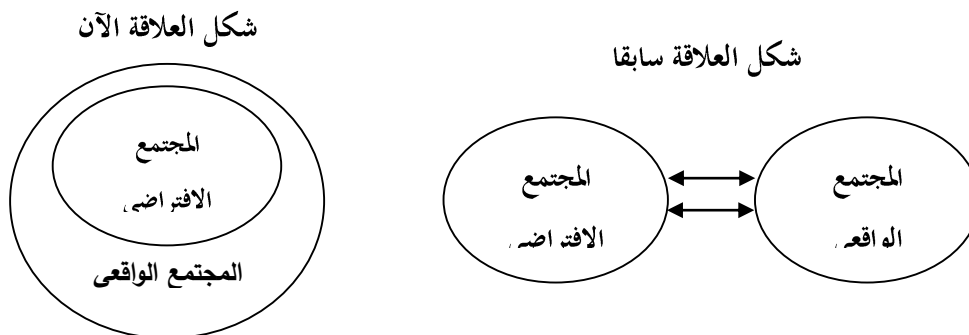
³- Fisher Telecommunication, **Characteristics and Types of Virtual Communities**, 28/12/2022, 03/08/2023, <https://www.fishercom.xyz/>

- أ- الحاجة إلى الوفاء، مما يدل على مدى تلبية المجتمع لاحتياجات المشاركين؛
- ب- التضمين، الذي يوضح مدى انفتاح المشاركين وتشجيعهم على المشاركة في خطط وأنشطة بعضهم البعض؛
- ج- التأثير المتبادل، والذي يوضح إلى أي مدى يناقش المشاركون القضايا بصراحة ويؤثرون على بعضهم البعض؛
- د- الخبرات العاطفية المشتركة، والتي تشمل مشاركة الأحداث التي تثير المشاعر على وجه التحديد والتي لا تُنسى عادةً مثل الرحلات وأعياد الميلاد واحتفالات الذكرى السنوية وحفلات الزفاف وما إلى ذلك.

• العلاقة بين المجتمع الواقعي والمجتمع الافتراضي

يرى العديد من الباحثين أن الحدود القائمة بين المجتمع الواقعي والمجتمع الافتراضي هي حدود وهمية أخذت في التلاشي حيث عبر الباحثون عن شكل العلاقة بين المجتمعين كالآتي:

الشكل رقم (9): العلاقة بين المجتمع الواقعي والمجتمع الافتراضي



المصدر: مروى مري، المجتمعات الافتراضية... ملاذ واقعي للمطالبين بالحرية، المجلد 4، العدد 1، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، جامعة الجزائر، 2016/06/30.

يشير الباحثون إلى أن هناك مصطلحين يوضحان طبيعة كل من المجتمع الواقعي والمجتمع الافتراضي وهما: المكان والفضاء، ففي المجتمع الواقعي الأرض المادية هي مكان اللقاء (حيث اللقاء بالروح والجسد) بينما في المجتمع الافتراضي نحن نلتقي عبر الفضاء الإلكتروني بأفكار والآراء فقط.

ويطلق الباحثون على المجتمع الواقعي مصطلح مجتمع الانطباعات الدافئة، بينما يطلقون على المجتمع الافتراضي مصطلح مجتمع الانطباعات الباردة كدلالة على أهمية لغة الجسد (الإيماءات، الإشارات....) والتي لا تظهر في المجتمع الافتراضي كما يطلقون عليهما أيضا مصطلحي المجتمع المادي ومجتمع اللامادي.¹

ثانيا: أمن الأعمال الالكترونية:

يعد امن وسرية المعلومات التي يجرى تبادلها بين البائع والمشتري من القضايا المهمة جدا والضرورية لنجاح هذه التجارة خصوصا عندما تتعلق المسألة بأسرار العمل أو القضايا المالية.

• مفهوم أمن الأعمال الالكترونية:

إدراكاً لحقيقة أنه في أي سيناريو تجارة إلكترونية، هناك خمسة مكونات مترابطة ومتفاعلة (الأشخاص، والبرمجيات، والأجهزة، والإجراءات، والبيانات)، يتوصل المرء إلى استنتاج مفاده أن أنظمة التجارة الإلكترونية هي نظم المعلومات، التي تتألف من بنية تحتية تكنولوجية وإطار تنظيمي، بدلاً من بنية تحتية تكنولوجية بحتة. لذلك، يجب معالجة مشكلة الأمن في التجارة الإلكترونية في بيئة نظام المعلومات.

يمكن تعريف الأمن على أنه إطار عمل منظم يتكون من المفاهيم والمعتقدات والمبادئ والسياسات والإجراءات والتقنيات والتدابير المطلوبة لحماية أصول النظام الفردية وكذلك النظام ككل ضد أي تهديد.²

• بروتوكولات SSL و S-http

تعمل هذه البروتوكولات SSL و S-HTTP ضمن مستعرضات الويب وذلك من أجل ضمان المعلومات المرسله في الأنترنت أثناء انتقالها.

1. بروتوكول SSL:

تم تطوير تقنية SSL بواسطة شركة Netscape Communications في عام 1994 وقد وصل بروتوكول SSL إلى قبول واسع النطاق وهو مستخدم على نطاق واسع على الويب اليوم. يستخدم SSL

¹ - علياء سامي عبد الفتاح، الانترنت والشباب: دراسة آليات التفاعل الاجتماعي، دار العالم العربي، القاهرة، 2014، طبعة 3، ص42-43.

² - Katsikas, S. K., Lopez, J., & Pernul, G. (2005, November). Trust, **privacy and security in e-business: Requirements and solutions**. In *Panhellenic Conference on Informatics* (pp. 548-558). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

بشكل أساسي لتوفير مستوى من حماية الاتصالات على الإنترنت، لتطبيقات مثل Hypertext Transfer Protocol (HTTP) و (File Transfer Protocol (FTP) و Telnet. تضمن التكنولوجيا سرية ومصداقية وسلامة البيانات التي يتم تبادلها. يتم التعرف عليه واستخدامه على نطاق واسع لتأمين اتصالات HTTP على صفحات الويب.¹

2. بروتوكول S-HTTP:

يشبه الغرض من بروتوكول (S-HTTP) إلى حد ما بروتوكول SSL من حيث أهداف الأمان، ولكنه يقدم حلاً مختلفاً قليلاً للمشكلة - والفرق هو المستوى الذي يعمل عنده البروتوكول، S-HTTP يعمل مع في طبقة التطبيق، ويميز المستندات الفردية على أنها خاصة أو موقعة.²

3. جدار النار Fire wall:

تعد جدران الحماية من العناصر الحاسمة في أمان الشبكة، وقد تم نشرها على نطاق واسع في معظم الشركات والمؤسسات لتأمين الشبكات الخاصة. يتم وضع جدار حماية عند نقطة الدخول بين شبكة خاصة والإنترنت الخارجي بحيث يجب أن تمر جميع الحزم الواردة والصادرة عبرها.³

• أساليب الدفع في الأعمال الإلكترونية:

تعددت وسائل الدفع الإلكترونية واتخذت أشكالاً تتلاءم ومتطلبات التجارة الإلكترونية منها:

← **بطاقات الائتمان:** وتسمى كذلك بطاقة الدفع البلاستيكية أو البطاقات الدائنة أو بطاقات الوفاء. يعد مصدرها البنك أو المؤسسة المالية المرخص لها إصدار البطاقات ومتعاقد مع المركز العالمي للبطاقات والدخول في عضوية إصدارها. وكما كان لها الفضل في ظهور أنواع جديدة من وسائل الدفع الإلكتروني والمتمثلة في البطاقة الذكية والنقود الرقمية ومحافظ النقود الإلكترونية.⁴

¹- Chesher, M., Kaura, R., & Linton, P. (2003). **Securing e-Business. Electronic Business & Commerce**, 279-317. doi:10.1007/978-1-4471-0077-5_12.

²- Chesher, M., Kaura, R., & Linton, P. Ibid.

³- Mohamed G. Gouda, Alex X. Liu, **Structured firewall design**, Computer Networks, Volume 51, Issue 4, 2007, Pages 1106-1120, ISSN 1389-1286, <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2006.06.015>.

⁴- بوعكة كاملة، **النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 17، العدد 10، 2022.

ونجد فيها عدة أنواع منها:

- **بطاقة الفيزا:** تصدرها منظمة الفيزا العالمية، وهي بطاقة متجددة. وتعد أكثر البطاقات الائتمانية انتشارا وتتعامل مع ملايين المؤسسات والمحلات التجارية.
- **ماستر كارد:** تعد في ترتيبها من حيث الانتشار الثانية بعد بطاقة الفيزا، وهي أيضا تعد بطاقة متجددة ولها عدة أشكال منها ماستر كارد الذهبية وماستر كارد الفضية...
- **بطاقة أميريكان اكسبرس:** تعد بطاقة غير متجددة، أي يجب تسديد الالتزامات المالية لهذه البطاقة خلال مدة السماح لكي يتم تجديدها. كما لها أيضا عدة أنواع كالذهبية والماسية...

◀ **النقود الإلكترونية والشيك الإلكتروني:** بإمكان المشتري أيضا الدفع من خلال النقود الإلكترونية والتي عرفها صندوق النقد الدولي على أنها "قيمة نقدية في شكل وحدات ائتمانية مخزنة في شكل الكتروني أو في ذاكرة الكترونية لصالح المستهلك".

يمكن تعريف الشيك الإلكتروني على أنه عبارة عن "بيانات يرسلها المشتري إلى البائع عن طريق البريد الإلكتروني المؤمن وتتضمن هذه البيانات التي يحتويها الشيك الإلكتروني من تحديد مبلغ الشيك واسم المستفيد واسم من أصدر الشيك وتوقيعه بموجب رموز خاصة". له دور مكافئ كما الشيكات الورقية.

◀ **الدفع خارج شبكة الأنترنت:** يمكن أيضا للمشتري الدفع خارج شبكة الأنترنت وذلك من خلال الدفع بالأسلوب التقليدي أي مثلا بالدفع يدا بيد أو عن طريق البريد... ويمكن أيضا الدفع من خلال إحدى المؤسسات المتخصصة والتي تستخدم البطاقات الائتمانية ولكنها لا تقوم بنقل بياناتها من خلال شبكة الأنترنت.

المطلب الثاني: سياسة الخصوصية وتخصيص

عند دخول المستهلك للموقع الإلكتروني وإدخال كافة البيانات المتعلقة به يكون قد تم إرسال المعلومات إلى قاعدة البيانات الخاصة بالمؤسسة بحيث تضمن المؤسسة السرية الكاملة للمستهلك عند عرض معلومات التي بدورها قد تفيد المؤسسة لتلبية حاجاته ورغباته المستمرة.

أولاً: سياسة الخصوصية

أصبح العالم الآن يبدى اهتمام واضح وكبير بتحقيق الخصوصية للأفراد بحيث يتم احترام سرّيتهم وخصوصياتهم من أية تدخلات مادية أو معنوية والخصوصية حق كفلته الشرائع السماوية والتشريعات وقد تنامي الاهتمام بها في ظل التطورات الكبيرة التي حدثت منذ أواسط القرن العشرين نتيجة انعكاسات تقدم التسويق الرقمي.

1. مفهوم الخصوصية

في ظل ما شهده العالم من تطور الأنترنت والشبكات المعلوماتية ونظراً لأن أجهزة الكمبيوتر تمتلك القدرة على جمع ومعالجة كميات كبيرة من البيانات وقدرة الأنترنت على توفير وإتاحة مثل هذا على نطاق عالمي، ظهرت مشكلة الخصوصية.

- **التعريف الأول:** يعرف **Grandinetti 1996** و **Martin 1973** الخصوصية على أنها "حقوق الأفراد

والمؤسسات في أن يقرروا بأنفسهم متى وكيف وإلى أي مدى يتم نقل المعلومات المتعلقة بهم إلى الآخرين".¹

ركز التعريف السابق على أن الخصوصية أمراً ضرورياً في حياة المستهلكين بحيث أن لديهم الحق الكامل للتصرف في معلوماتهم ومدى نقلها ولا يحق للمؤسسة أن تستعملها في أغراض آخر بدون علمه، حيث كل ما كانت المؤسسة تحافظ على خصوصية مستهلكيها كل ما زادت الثقة بين المستهلك والمؤسسة.

- **التعريف الثاني:** عرفها **Explainer** على أنها: "حق أساسي وضروري للاستقلال الذاتي وحماية معلومات

المستهلك وهي بمثابة الأساس الذي تقوم عليه العديد من حقوق الإنسان الأخرى".²

مما سبق تبين أن للمستهلك الحق في الحفاظ على سرّية حياته الشخصية أو معلوماته الشخصية ويجب على المؤسسة أن تحافظ وأن لا تغير المعلومات التي يدلي بها المستهلك عند الدخول لموقع المؤسسة هذا يعبر على مصداقية التعامل مع المؤسسة والمستهلك.

¹ - Yazdanifard, R., Edres, N. A. H., & Seyedi, A. P. (2011, June). **Security and Privacy issues as a potential risk for further E-Commerce Development. In International Conference on Information Communication and Management-IPCSIT** (Vol. 16, pp. 23-27).

²- Explainer, **What Is Privacy?**, 23/10/2017, 31/10/2023, <https://privacyinternational.org/>.

من خلال التعاريف السابقة تعتبر الخصوصية أحد عناصر المزيج التسويقي نظراً لأهميتها سواء للزبون أو للمؤسسة ومن بين القضايا التي ارتبطت بموضوع الخصوصية يمكن ذكرها أن أهمها تتعلق بضرورة تحديد وكمية وكيفية وتوقيت البيانات والمعلومات المسموح باستخدامها من جانب المتجر الإلكتروني التي بدورها تسجل في قاعدة بيانات المؤسسة لذا يجب على المؤسسة أن تضمن سرية التعاملات الإلكترونية مع المستهلك.

2. عناصر مهمة لتحقيق الخصوصية

لتحقيق الخصوصية هناك عناصر مهمة يجب احترامها من بينها:¹

- ينصح بتقديم توضيح للعملاء عن كيفية جمع الموقع لمعلوماتهم الشخصية واستخدامها؛
- يشير بحث حديث إلى أنه عند التعامل مع الخدمات الإلكترونية، قد يكون لسهولة استخدام الخدمة ومصداقية المورد تأثير إيجابي على مخاطر الخصوصية؛
- يجب على المتجر الإلكتروني أن يوضح للزبون بأن الموقع يهتم بالخصوصية ويضمن عدم استخدام معلوماته بدون تصريح.

3. ثالثاً: أبعاد الخصوصية

لدى أكثر من 130 دولة بيانات دستورية تتعلق بحماية الخصوصية في كل منطقة من العالم حيث هناك عدة أبعاد يمكن التطرق لها في مسألة خصوصية بيانات المستهلك، ونذكر منها:

• البعد القانوني:

أحد العناصر المهمة للحق في الخصوصية هو الحق في حماية البيانات الشخصية. في حين يمكن استنتاج الحق في حماية البيانات من الحق العام في الخصوصية، فإن بعض الصكوك الدولية والإقليمية تنص أيضاً على حق أكثر تحديداً في حماية البيانات الشخصية، بما في ذلك:²

- المبادئ التوجيهية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حماية الخصوصية وتدفقات البيانات الشخصية عبر الحدود؛
- اتفاقية مجلس أوروبا رقم 108 لحماية الأفراد فيما يتعلق بالمعالجة التلقائية للبيانات الشخصية؛
- عدد من توجيهات الاتحاد الأوروبي ولائحته المعلقة، وميثاق الاتحاد الأوروبي للحقوق الأساسية؛

1- Yazdanifard, R., Edres, N. A. H., & Seyedi, A. P. (2011, June), op. cit.

2- Explainer, **What Is Privacy?**, op. cit

- إطار الخصوصية لمنتدى التعاون الاقتصادي لآسيا والمحيط الهادئ (APEC) لعام 2004؛
- الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا قانون تكميلي بشأن حماية البيانات منذ عام 2010؛

يوجد الآن في أكثر من 100 دولة شكل من أشكال قوانين حماية الخصوصية والبيانات، ومع ذلك فمن الشائع جداً أن يتم تنفيذ المراقبة دون النظر إلى وسائل الحماية وهذا أحد أسباب وجود منظمة Privacy International - للتأكد من أن المؤسسات القوية مثل الحكومات والمؤسسات لا تسيء استخدام القوانين وانتهاك خصوصية المستهلكين.

• البعد الأخلاقي والتسويقي:

في العصر الرقمي، البيانات هي شريان الحياة للتسويق حيث أنه يغذي التخصيص والاستهداف والكفاءة ومع ذلك، فإن جمع البيانات الشخصية واستخدامها في التسويق الرقمي يثير اعتبارات أخلاقية كبيرة لذلك يجب أن تتطور ممارسات البيانات الأخلاقية مع اتجاهات التسويق الرقمي.

فإن الاعتبارات الأخلاقية المحيطة بخصوصية البيانات في التسويق الرقمي لها أهمية قصوى تحمي ممارسات التسويق الأخلاقية للمستهلكين وتبني الثقة والمصادقية للمؤسسات ومن خلال الالتزام بمبادئ الموافقة الواضحة وتقليل البيانات والصدق والشفافية والامتثال للوائح، يمكن للمسوقين التنقل في المشهد الرقمي مع احترام حقوق الخصوصية للأفراد يعد التسويق الرقمي الأخلاقي التزاماً قانونياً ومسؤولية أخلاقية في عالم اليوم القائم على البيانات.¹

4. العلاقة بين خصوصية المعلومات وأمن البيانات

الخصوصية والأمان مفهومان مترابطان ولكن منفصلان، يهتم أمن المعلومات بالنشاط غير المصرح به الذي يتسبب في فقدان السرية أو السلامة أو توفر المعلومات أو الأنظمة (بما في ذلك الأنظمة التي لا تتضمن معلومات شخصية)، قد تنشأ مخاوف الخصوصية من الوصول غير المصرح به، ولكنها يمكن أن تنشأ أيضاً من النشاط المخطط والمسموح به لذلك، حتى لو تم التعامل مع المعلومات بشكل آمن، فقد توجد مخاوف تتعلق بالخصوصية عندما يؤثر استخدام تلك البيانات أو الكشف عنها على الأفراد على سبيل المثال: قد يتعامل موقع ويب اجتماعي مع جميع المعلومات التي يجمعها بشكل آمن، ولكنه بعد ذلك يستخدم تلك المعلومات لتكوين ملف تعريف

¹- Mandar Ambekar, **The Ethics of Data Privacy in Digital Marketing**, 30/09/2023, 01/11/2023, https://www.linkedin.com/feed/?nis=true&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_pulse_read%3BAWUBVHSATQuRXSWYrBCYg%3D%3

للأفراد، واتخاذ قرارات بشأن المحتوى الذي سيراه المستخدمون ومشاركة معلوماتهم (بشكل آمن!) مع مؤسسات الإعلان.¹

الشكل رقم (10): العلاقة بين أمن والخصوصية



المصدر: <https://privacy.ucsd.edu/privacy/index.html>

ثانياً: سياسة التخصيص

يعد التخصيص عنصراً أساسياً في التسويق الرقمي في يومنا هذا حيث يسمح التخصيص بأن تبني استراتيجيات تحسن من تجربة المستخدم في المتجر الإلكتروني.

- **التعريف الأول:** عرفته ليلي جبريل: إلى أنه تهيئة وإعداد تجربة تصفح المستهلك أو الزائر للمتجر خاص بالمؤسسة بحيث تتطابق مع اهتماماته أو ما يبحث عن شرائه في متجر. بمعنى آخر تخصيص متجر بمختلف أقسامه وعناصره للمستهلك حيث ستحاول توجيه كل من المحتوى واقتراحات المنتجات والعروض وحتى المقالات أو الاستطلاعات في متجر بحيث تتماشى مع رغبة أو ذوق المستهلك أو هدفه من تصفح متجر.²

من خلال التعريف الذي قدمته ليلي جبريل أكدت أن التخصيص هو التركيز على المستهلك في كل صغيرة أو كبيرة في الموقع بحيث عند تقديم منتجات تكون كل الخصائص والمواصفات موضوعة من طرف المؤسسة ضمن حاجات والرغبات التي يطلبها المستهلك، بذلك تكون المؤسسة قد اهتمت بشكل دقيق بالمستهلك الذي يصبح شريك فيها.

¹- Sean Brooks And others, **An Introduction to Privacy Engineering and Risk Management**, Information Technology Laboratory, 8062, 2017, USE, P08

²- نادر الحوري، لماذا ينبغي لك الالتهام بتخصيص التجارة الإلكترونية، 2021، 31 | 08 | 2023، التجارة الإلكترونية <https://blog.mostaql.com>

– **التعريف الثاني:** عرف على أنه: "تصميم محتوى متجر عبر الإنترنت وتوصيات المنتجات وتجربة التسوق لتناسب تفضيلات كل عميل وسلوكه ومشترياته السابقة الهدف الأساسي من التخصيص هو إنشاء رحلة تسوق جذابة وفريدة وذات صلة تلي احتياجات المستخدم ورغباته المحددة".¹

تتضمن سياسة التخصيص أهمية كبيرة من طرف المؤسسة تبدأ من تصميم المتجر إلى إنتاج المنتجات التي تلي حاجاته ورغباته ويعتبر الهدف الأساسي لسياسة التخصيص في المؤسسة، هو الاهتمام الكبير بالمستهلك من خلال معرفة كل تفاصيله بفضل الوسائل الرقمية والتفاعل المباشر مع المستهلك.

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن التخصيص في المؤسسة عبارة عن وظيفة مضافة إلى منتج بمعنى أن المنتج يصمم بطريقة وموصفات التي تلي حاجات ورغبات المستهلك، لذا يجب على المؤسسة لضمان استمرارها في سوق المنافسة أن تعطي الاهتمام الأكبر لهذه السياسة نظراً لأهميتها في زيادة التفاعل بين المؤسسة والمستهلك وتحفيز على زيارة موقع الإلكتروني للمؤسسة لتكسب رضا المستهلك وتقديم أفضل خدمات له من خلال التوقع المستمر لحاجياته لذلك يجب التفريق بين الإيحاء والتخصيص لأن الإيحاء يستخدم ليصف الخصائص المتداخلة للمنتج والتي بإمكان الزبون أن يتحكم بها ويسيطر عليها ويشكلها وفقاً لتفضيلاته. حيث تعبر عملية الإيحاء عن استخدام العمليات المرنة والهياكل التنظيمية المرنة من أجل إنتاج منتجات متنوعة وبمواصفات تلي رغبات المستخدم وبأسعار تقارب المنتجات النمطية، أما عملية التخصيص فإنه يجري بصورة آلية من خلال الأدوات التكنولوجية التي ترصد وتسجل وتحلل جميع التعاملات التاريخية للفرد في المتجر الإلكتروني، وهذا يؤدي إلى بناء ملفات خاصة بالمستخدم.

◀ أنماط نماذج التخصيص:

في الآونة الأخيرة، قام الباحثون في مجال التكنولوجيا ومجالات التفاعل البشري بفحص الفروق الفردية في شخصية المستخدمين من أجل تطبيقات مقنعة على سبيل المثال، استكشف Halko and Kentz العلاقات بين مقاييس الشخصية الخمسة الكبار وتفضيل استراتيجيات مقنعة متميزة إلا أن يجد المؤلفون عدداً من العلاقات بين شخصية المستخدمين والأنواع المفضلة للرسائل المقنعة مثل الرسائل التنافسية أو الموثوقة أو التعزيزية وعلى نفس

¹ – من دون كاتب، الدليل الكامل لتخصيص التجارة الإلكترونية، 2023/09/29، 2023/11/03، <https://appmaster.io/ar>

المنوال، استكشف November and Arazi مؤخراً العلاقات بين الشخصية وتصميم الواجهة ومن هنا تم تقسيم أنماط التخصيص إلى قسمين أهمها:¹

1. نموذج التخصيص الصريح:

غالباً ما يتم الحصول على المعلومات والبيانات الخاصة بالزبون باستخدام الاستبيانات ونماذج البيانات التي يطلب فيها من المستخدمين إدخال السمات والمعلومات التي يحتاجها المتجر. يمكن استخدام هذا النهج الصريح بصورة جيدة إذا كان لنا استبيان يثير ميول المستخدمين، حيث يمكن قياس هذه الاتجاهات وتحليلها مسبقاً، وتكييف التعامل مع المستخدم وفقاً للبيانات التي تم الحصول عليها.

2. نموذج التخصيص الضمني:

بجانب الترميز الصريح، يمكننا أيضاً استخدام الترميز الضمني لتمكين التخصيص في التقنيات المقنعة التي تستخدم التخصيص الضمني والتي تُستخدم التدابير التنفيذية لتقدير القابلية الفردية للمستخدمين لمبادئ التأثير المتميزة ومن هنا يتم استخدام الاستجابات الفعلية لمحاولات الإقناع لتخصيص التفاعلات المستقبلية. على سبيل المثال، إذا كان أحد التطبيقات يهدف إلى زيادة مستويات التمرين بين مستخدميها، فهو يربط مستخدماً معيناً بشبكته الاجتماعية للمقارنة، وبالتالي يستخدم مبدأ الإثبات الاجتماعي، ولكنه يفشل في أن يكون فعالاً (والذي يمكن قياسه بسهولة باستخدام قياس الفعل)، فإن التطبيق يمكن أن يقلل من النجاح المقدر لهذا المبدأ ويستخدم مبدأ آخر في التفاعلات المستقبلية باستخدام التخصيص الضمني.

المطلب الثالث: الموقع الإلكتروني

يعد تصميم موقع أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني وهو عنصراً مهماً وحيوياً، وتسعى المؤسسة إلى تحقيق زيارات الزبائن إلى موقع الويب وتعظيم حجم هذه الزيارات من خلال الأنشطة التسويقية الخارجية.

¹ - Kaptein, Maurits; Markopoulos, Panos; de Ruyter, Boris; Aarts, **Personalizing persuasive technologies: Explicit and implicit personalization using persuasion profiles.** International Journal of Human-Computer Studies, 77(0), 2015, 38–51.

- **التعريف الأول:** عرفته ليلي جبريل: "بأنه مجموعة من صفحات إلكترونية التي يتم إنشاؤها على شبكة الإنترنت، التي تكون متصلة بالإنترنت أو ببعضها البعض، بحيث تقع تلك المواقع تحت ملكية فردية أو جماعية".¹

من خلال ما سبق ركزت الباحثة على أن موقع الإلكتروني عبارة عن حزمة من صفحات الإلكتروني التي يكون المنشأ الأول هو الإنترنت بحيث يكون الموقع الإلكتروني سهل الاستعمال ويكون مخصص بطريقة جذابة تجعل أي مستهلك يستطيع الاطلاع على منتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

- **التعريف الثاني:** عرفته **Margaret Rouse** على أنه: "موقع الويب عبارة عن مجموعة من صفحات الويب المترابطة التي يمكن الوصول إليها بشكل عام والتي تشترك في اسم مجال واحد، يمكن إنشاء مواقع الويب وصيانتها بواسطة فرد أو مجموعة أو شركة أو مؤسسة لخدمة مجموعة متنوعة من الأغراض".²

ركزت **Margaret Rouse** في تعريفها السابق على أن الموقع الإلكتروني خاص بالمؤسسة يجب أن يكون سهل الوصول إليه واستخدامه من طرف المستهلكين لأنه ذلك يزيد من شهرة الموقع ومستوى انتشاره بحيث عندما يكون الموقع الإلكتروني للمؤسسة مصمم بطريقة سهلة وجذابة للمستهلك هذا يزيد من فعالية الموقع الخاص بالمؤسسة.

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن الموقع الإلكتروني احد أهم عناصر المزيج التسويقي الرقمي، حيث أن المؤسسات التي تمارس أعمالها على الإنترنت تستخدم المواقع الإلكترونية للتعامل مع زبائنها، ويمكن النظر إليه تسويقيا بأنه يعتبر كمنفذ توزيعي أو كجزء من النشاط الترويجي والنشاط الإعلاني، إلا أن تزيد فاعلية الموقع الإلكتروني من خلال الزيارات المتكررة للمستهلكين وأيضاً تقاس بسرعة تنزيل والتنقل داخل الموقع الإلكتروني هذا يزيد من شهرة الموقع الخاص بالمؤسسة على سبيل المثال موقع **jumia.dz** الذي يقوم بقياس أداء موقع الويب مقارنة بمنافسين من خلال تتبع المؤشرات الرئيسية للسلوك في الموقع إلا أنه تلقى في سبتمبر، تلقى 1.09 مليون زيارة بمتوسط مدة الجلسة 07:56 بالمقارنة مع شهر اوت، فقد زادت حركة المرور إلى موقع **jumia.dz** بنسبة 58.24% حيث أن المستهلكين الأساسيين للموقع **jumia.dz** في الجزائر تليها فرنسا والمملكة المتحدة.

¹ - ليلي جبريل، ما هو تعريف الموقع الإلكتروني، 2021/06/20، 2023/10/31، <https://mqall.org>

² - Margaret Rouse, **Website**, 12/08/2020, 31/10/2023, <https://www.techopedia.com>, op. cit.

الشكل رقم (11): إحصائيات مستهلكين موقع JUMAI

البلد	الجوال	سطح المكتب	كل الأجهزة	
الجزائر	84.21%	15.79%	977.85K	89.3%
فرنسا	84.3%	15.7%	44.86K	4.1%
المملكة المتحدة	99.16%	0.84%	25.2K	2.3%
الولايات المتحدة	92.23%	7.77%	20.35K	1.86%
مصر	96.04%	3.96%	10.19K	0.93%

المصدر: <https://www.semrush.com/website/jumia.com/overview/>

ثانياً: أنواع المواقع الالكترونية

عندما نكتب عنوان URL معيناً في شريط بحث المتصفح، يطلب المتصفح الصفحة من خادم الويب ويقوم خادم الويب بإرجاع صفحة الويب المطلوبة ومحتواها إلى المتصفح إلا أنه يختلف الأمر عن كيفية قيام الخادم بإرجاع المعلومات المطلوبة في حالة مواقع الويب الثابتة والديناميكية.

يتكون مواقع الويب من نوعان أهمها:¹

1. موقع الويب الثابت: يتم من خلال موقع الويب إرجاع صفحات الويب بواسطة الخادم وهي عبارة عن ملفات تعليمات برمجية مصدرية تم إنشاؤها مسبقاً باستخدام لغات بسيطة مثل HTML أو CSS أو JavaScript بحيث لا توجد معالجة للمحتوى الموجود على الخادم (حسب المستخدم) في المواقع الثابتة إلا أن يتم إرجاع صفحات الويب بواسطة الخادم دون أي تغيير، وبالتالي فإن مواقع الويب الثابتة سريعة كما أنها أقل تكلفة لأن المضيف لا يحتاج إلى دعم المعالجة من جانب الخادم بلغات مختلفة.

2. موقع الويب الديناميكي: في مواقع الويب الديناميكية، يتم إرجاع صفحات الويب بواسطة الخادم الذي تتم معالجته أثناء وقت التشغيل مما يعني أنها ليست صفحات ويب تم إنشاؤها مسبقاً، ولكن تم إنشاؤها أثناء

¹- Nitishkumarpatel191, [What is a Website ?](https://www.geeksforgeeks.org/What-is-a-Website/), 18/04/2023, 31/10/2023, <https://www.geeksforgeeks.org/>

وقت التشغيل وفقاً لطلب المستخدم بمساعدة لغات البرمجة النصية من جانب الخادم مثل PHP و Node.js و ASP.NET وغيرها الكثير التي يدعمها الخادم لذا، فهي أيضاً من المواقع الثابتة ولكن من الممكن إجراء التحديثات والتفاعل مع قواعد البيانات حيث يتم استخدام مواقع الويب الديناميكية على مواقع الويب الثابتة حيث يمكن إجراء التحديثات بسهولة شديدة مقارنة بمواقع الويب الثابتة (حيث يلزم التغيير في كل صفحة) ولكن في مواقع الويب الديناميكية من الممكن إجراء تغيير مشترك مرة واحدة، وسينعكس ذلك في جميع صفحات الانترنت.

ثالثاً: مراحل إنشاء الموقع الإلكتروني:

ويكون ذلك من خلال استضافة موقع المنظمة لدى احد المواقع التي توفر الاستضافة المجانية وتعطي اسماً مشتركاً يجمع بين اسم الموقع المستضيف واسم المستضاف هذا الخيار الأول أما الخيار الثاني يشبه الأول يوفر لمنظمة الأعمال اسماً مستقبلاً ويتم تأسيس موقع مستقل يحمل اسماً نطاق مستقل من طرف متخصص يقوم بإنشائه وفقاً للخطوات التالية:¹

1. اختيار اسم تجاري للموقع الإلكتروني: ويفضل أن يكون هذا الاسم قصيراً ومرتبياً باسم المنظمة أو باسم المنتج ويفضل أن يكون ذا علاقة بطبيعة نشاط المنظمة.
2. اختيار الشركة التي سوف تستري منها المنظمة اسم النطاق: هذا مهمة المؤسسات المنتشرة عبر الانترنت متخصصة ببيع أسماء النطاق ويمكن الوصول إلى قائمة عن طريق البحث.
3. البحث في قاعدة البيانات على انترنت فيما إذا كان الاسم الذي اختارته المنظمة مسجلاً أم غير مسجل.
4. ملء النموذج المخصص لشراء اسم النطاق: نموذج يكون في موقع الشركة التي تتبع أسماء النطاق بالبيانات المطلوبة وهي بيانات تشمل الاسم التجاري وعنوان البريد الإلكتروني وبيانات عن صاحب اسم النطاق وبيانات عن طبيعة نشاط منظمة الأعمال وبيانات أخرى.
5. تأكيد الحجز والتأكيد من تأكيده: ويكون ذلك خلال حوالي 24 ساعة من تاريخ الحجز الأولي المؤقت.
6. تكليف مصمم صفحات ويب بإعداد تصميم أولي للموقع: وفي هذه الخطوة يكون تصميم المواقع لا يزال على حاسوب مستقل ولم ينشر بعد على شبكة الانترنت.

¹ - يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الإلكتروني (عناصر الميزج التسويقي عبر الانترنت)، مرجع سبق ذكره، ص 212-234.

7. الاتصال مع إحدى الشركات المزودة لخدمات الانترنت وإعلامها باسم النطاق URL الذي جرى تسجيله: وهنا تحصل منظمة الأعمال من مزود خدمات الانترنت على أمرين أهمهما شراء خدمة استضافة الموقع HOSTING على شبكة وأما الأمر الآخر جعل موقع الويب الذي تمتلكه منظمة الأعمال يتحلل اسم النطاق.
8. القيام بعملية ترحيل الموقع إلى شبكة الانترنت: ويكون ذلك من خلال نقله من الحاسوب المستقل إلى أحد الخوادم لدى مزود خدمة الانترنت.
9. إجراء التغييرات والتحديثات اللازمة على الموقع: بعد أن يصبح الموقع التجاري الالكتروني حاضرا على شبكة الانترنت فهذه ليست النهاية بحيث يجب إجراء تعديلات وتحسينات مستمرة من حين إلى حين.

المطلب الرابع: المزيج التسويقي الرقمي الخدمي الإضافي p3

تتربع الخدمات على مساحة كبيرة من حجم الأعمال الالكترونية على شبكة الانترنت ويمكن أن إقتصاد الانترنت هو إقتصاد خدمات تسويقية عبر المواقع الرقمية وهذا الأمر هو انعكاس لواقع التجارة التقليدية أيضا التي أصبحت للخدمات النصيب الأكبر.

قدم كل من باحثي التسويق بيرنارد بومس (Bernard Booms) وماري بيتنر (Mary Jo Bitner)، كتاباً بعنوان "استراتيجيات التسويق والهياكل التنظيمية للشركات الكبرى" عام 1981 طرحا فيها نموذج ال p's7. وهو نموذج المزيج التسويقي المطور عن سابقه p's4، حيث اعتمد الباحثان على العناصر الأربع الأساسية في النموذج القديم وأضاف ثلاث عناصر جديدة هي: الأشخاص (People) والعمليات (Process) والعينات المادية (Physical evidence) وتتعرف في ما يلي:¹

أولاً: الأشخاص

في المزيج التسويقي الرقمي، يشير الأشخاص إلى أي شخص يمثل منتجك ويتواصل مع المستهلك. وبصرف النظر عن فريق خدمة العملاء أو قوة المبيعات، يمكن أن يشمل الأشخاص موظفيك أو شركاء العمل أو أي شخص يربطه المستهلكون بعلامتك التجارية.

¹- Ali, **The Digital Marketing Mix: How the 4Ps Have Evolved in the Age of Internet Marketing**, op. cit.

من المهم أن تقوم بتعيين أشخاص يفهمون رؤية علامتك التجارية ويؤمنون بأهدافك. يجب أن تكون قادراً على الثقة بأنه عندما يتواصلون مع العملاء، فإنهم يمثلون علامتك التجارية بشكل إيجابي وهذا أمر مهم بشكل متزايد إذا كانت علامتك التجارية موجودة على وسائل التواصل الاجتماعي.

- علاقات وسائل التواصل الاجتماعي:

لقد خلقت وسائل التواصل الاجتماعي والنماذج عبر الإنترنت ورسائل البريد الإلكتروني ومنصات الإنترنت الأخرى طريقة للتفاعل مع العملاء مباشرة. تمنح عوامل العلاقة المضافة هذه علامتك التجارية القدرة على:

- قم بالرد بسرعة على المستخدمين الذين يطرحون أسئلة على Facebook و Instagram و Reddit وما إلى ذلك.
- أضف توصيات ثابتة عبر Quora.
- قم بالرد على المراجعات السلبية على مراجعات Google أو Yelp.
- يمكن للشركات التي تستخدم هذه المنصات الاستفادة من قوة بناء العلاقات حيث ينشط العملاء. إن التفاعل مع عملائك مباشرة على هذه المنصات يمكن أن يعزز الثقة ويحافظ على عودة المستهلكين إلى علامتك التجارية.

ثانياً: العمليات

تعرف العملية على أنها المهام الأساسية المطلوبة لتسليم المنتج والخدمة إلى عميلك. يمكن أن يشير هذا إلى أي شيء بدءاً من الخدمات اللوجستية والشحن والتسليم وحتى أوقات الانتظار وعمليات تسجيل المغادرة. إذا وجد عملاؤك أن عملياتك معقدة للغاية على سبيل المثال، الوقت من تقديم الطلب إلى استلامه طويل جداً فمن المحتمل أن تخسر المبيعات المستقبلية وتحسين عملياتك وإنشاء أفضل تجربة لعملائك المحتملين، من المهم فهم رحلة المستخدم إذا كان بإمكانك تبسيط مسار تحويل المبيعات وجعل العملية بدءاً من الاكتشاف الأولي للعلامة التجارية وحتى الشراء تبدو طبيعية، زادت فرصتك في التحويل.

ثالثاً: الدليل المادي

النقطة الأخيرة في مزيج التسويق الرقمي هي الدليل المادي إنه دليل على أن منتجك أو خدمتك موجودة وذات مصداقية في عالم الإنترنت، يمكن أن تكون البصمة الرقمية لعلامتك التجارية بمثابة دليل مادي يعد موقع الويب الخاص بك هو المقياس الأكثر أهمية للأدلة المادية بالنسبة لمعظم الناس إذا كانت محدثة وسهلة التنقل، فقد تبدو علامتك التجارية أكثر جدارة بالثقة.

يمكن أن تكون اللمسات الشخصية مثل ملاحظات الشكر ورسائل التأكيد عبر البريد الإلكتروني والإيصالات بعد الشراء بمثابة دليل مادي آخر لإبقاء علامتك التجارية في مقدمة اهتمامات العملاء بالإضافة إلى ذلك، من المهم أن يتم تمثيل علامتك التجارية على وسائل التواصل الاجتماعي بحيث يجب أن تعطي الأولوية لخلق وعي قوي بالعلامة التجارية عبر منصات وقنوات متعددة إن التواجد على هذه المنصات والبقاء نشطاً يمكن أن يبني المصداقية.

المبحث الرابع: ماهية الأزمة

قد يبدو من الأفضل للمؤسسات أن تطرح هذا التساؤل "أي أزمة على وجه التحديد؟" بدلا من التعامل مع الفرضيات لوضع أفضل الحلول مباشرة، إلا أن هناك بعض دروس التي تواجه المؤسسة يمكن تعلمها من الأزمات الماضية والحالية وهذه بدورها تساعد على اجتياز الأزمات الحالية والمتوقعة.

المطلب الأول: تعريف الأزمة

تعتبر كلمة "أزمة" في اللغة الصينية تتكون من حروف خطر والفرصة إلا إن هناك أمر آخر وترمز إلى نقطة التغير بسبب وجود معاني متعددة داخل كلمة أزمة من هنا سوف نتطرق إلى تقديم مجموعة من التعريفات حول الأزمة.

- **التعريف الأول:** عرفها محمود جاد الله على أنها "لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي يصاب بها، ومشكلة تمثل صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيز بالغة فيصبح أي قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد".¹

الأزمة هي كلمة لكن لديها العديد من المعاني إلا إن في التسويق تكون الأزمة عبارة عن موقف أو حدث تتعرض إليه الإدارة، بل تكون الأزمة حالية أو متوقعة من طرف المؤسسة لذلك يجب على المؤسسة جعل الأزمة فرصة تسويقية بسرعة في اتخاذ القرار الذي يأخذ بطرق إستراتيجية

- **التعريف الثاني:** عرفتها جامعة أسيوط على أنها: "الأزمة هي مشكلة غير متوقعة قد تؤدي إلى كارثة إن لم يجر حلها بصورة سريعة".²

تعتبر الأزمة للمؤسسة فرصة تسويقية إذا تم استغلالها من طرف إدارة التسويق بحيث ساعدت التكنولوجيا على توقع الأزمات والحادث والتأقلم مع التغيرات السريعة، من خلال التعريف السابق يؤكد أن الأزمة عبارة عن موقف تتعرض إليه المؤسسة ويشكل خطر كبير للمؤسسة إذ لم يتم حله.

¹ - محمود جاد الله، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان (الأردن)، 2010، ص2.

² - جامعة أسيوط، تعريف الأزمة وكيفية إدارتها، 2017، 2024/01/09، <https://www.aun.edu.eg/science/ar>

من خلال ما سبق تعتبر الأزمة كارثة بالنسبة للمؤسسة، بحيث يجدر بها أن تعمل على توقع الأزمات من خلال الوسائل الرقمية الحديثة التي ساعدت رجال التسويق على جعل الأزمة الحالية فرصة تسويقية للمؤسسة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفادي الأزمات المتوقعة من خلال إدارة التسويق.

المطلب الثاني: أسباب ظهور الأزمات وأنواعها

أولاً: أسباب الظهور

يمكن تقسيم أسباب الأزمات الاقتصادية إلى قسمين أسباب داخل المؤسسة وأسباب خارج المؤسسة:¹

أ- أسباب داخل المؤسسة:

- نقص السيولة: يقصد بها نقص الأموال وصعوبات في تحصيل المستحقات.
- الإدارة المالية غير الفعالة: عدم كفاية التدقيق، والمخالفات في البيانات المالية والإدارة المالية غير الفعالة.
- الهيكل التنظيمي: اضطرابات الإنتاج والخدمات، النمو المفرط، الهيكل الهرمي، المركزية.
- القيادة غير الفعالة: الافتقار إلى التخطيط والتنسيق والرؤية والتواصل.

ب- أسباب خارج المؤسسة:

- التغير البيئي والكوارث الطبيعية: الاضطرابات المناخية والزلازل والفيضانات.
- التغير التكنولوجي: الابتكارات، تكنولوجيا المعلومات، تكنولوجيا الاتصالات.
- التغير الاقتصادي: عدم كفاية الطلب أو العرض، الإقليمية، العولمة، المنافسة الشديدة، التحرير الاقتصادي، إلغاء القيود التنظيمية، زيادة معدلات الضرائب، التضخم المفرط.
- التغيير السياسي: عدم الاستقرار السياسي، الأزمة الحكومية، الانقلاب العسكري.

ثانياً: أنواع أزمات المؤسسة

يمكن أن تظهر أزمات العمل بأشكال عديدة لذلك يجب أن يكون فريق المؤسسة مستعداً للتعامل مع مجموعة متنوعة من المواقف الفريدة من خلال إعداد مجموعة من الاستجابات التي تم تصميم كل منها لمعالجة

¹- Yusuf Kalkan Gümüşhane Üniversitesi, **THE CAUSES, CHARACTERISTICS, AND TYPES OF ECONOMIC CRISES**, 10/2023, 28/01/2024, <https://www.researchgate.net/publication/374824876>

نوع مختلف من الأزمات إلا إن وجب تجميع قائمة بالأنواع المختلفة للأزمات التي يمكن أن تواجهها أي المؤسسة كما يلي:¹

1. الأزمة المالية:

تحدث الأزمة المالية عندما تفقد المؤسسة قيمة أصولها ولا تستطيع المؤسسة سداد ديونها عادةً ما يحدث هذا بسبب انخفاض كبير في الطلب على المنتج أو الخدمة، في هذه الحالات يجب على المؤسسة نقل الأموال لتغطية التكاليف الفورية قصيرة الأجل، بعد ذلك سيتعين عليهم إعادة تحليل مصادر إيراداتهم للبحث عن طرق جديدة لتوليد دخل طويل الأجل بالإضافة إلى زيادة هوامشهم على سبيل المثال مؤسسة خطوط دلتا الجوية: تقدمت مؤسسة دلتا إيرلاينز بطلب للإفلاس في عام 2005 وقد انخفض طلب العملاء بسبب هجمات 11 سبتمبر، واستمر هذا الاتجاه حتى منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين بحيث تغلبت الشركة على الإفلاس في عام 2007 واستثمرت في قوتها العاملة لتحسين تجربة العملاء وفي عام 2020 أنشأت برنامجاً لتقاسم الأرباح ودفعت ما يقرب من 1.6 مليار دولار من حصص الأرباح لموظفيها.

2. أزمة الموظفين:

تحدث أزمات الموظفين عندما يتورط موظف أو فرد مرتبط بالمؤسسة في سوء سلوك غير أخلاقي أو غير قانوني ويكون ذلك داخل مكان العمل أو الحياة الشخصية للموظف بل يمكن أن تؤدي هذه المواقف إلى ردة فعل خطيرة ضد المؤسسة وبما أنها وظفت هذا الشخص أو دعمته، في هذه الحالات ستحتاج إلى تحديد نطاق الموقف وتحديد الإجراءات التأديبية المناسب وإذا لزم الأمر تقديم بيان مكتوب أو شفهي إلا أن من المهم أولاً إجراء تقييم كامل للموقف وتحديد مدى خطورة انتهاك الفرد لقيم المؤسسة كما حدث في مؤسسة تايسون فودز عند انتشار الوباء الذي فرض ضغطاً على كل شيء تقريباً بما في ذلك سلسلة الإمدادات الغذائية لديها حيث وجد العمال في مصنع لحم الخنزير Tyson Foods في ولاية أيوا أنفسهم يعملون لساعات أطول لمواكبة الطلب وفي أماكن قريبة، ونتيجة ذلك انتشر فيروس كوفيد-19 بسرعة وتوفي العديد من العمال بعد إصابتهم بالفيروس.

¹- Clint Fontanella, **8 Types of Crisis Your Company Could Face (and Protect Against)**, 24/02/2022, 01/02/2024. <https://blog.hubspot.com/>.

3. الأزمة التنظيمية:

تعد الأزمات التنظيمية عبارة عن المواقف التي أخطأت فيها المؤسسة بشكل كبير في حق مستهلكيها أو موظفيها وبدلاً من إنشاء علاقات متبادلة المنفعة للاستفادة من طرفين، حيث تضم هذه الأزمة ثلاثة أنواع أهمها:

- أزمة الخداع ويتم من خلالها خداع المستهلكين في بيانات أو معلومات خاصة بالمنتج؛
- أزمة سوء السلوك الإداري تكون ضمن مسؤولية الإدارة وذلك باستخدام أنشطة غير قانونية؛
- أزمة القيم الإدارية المنحرفة ينتج هذا النوع من الأزمات عندما تؤكد القيادة العليا على المكاسب المالية قصيرة المدى على المسؤولية الاجتماعية وتهمل مصالح أصحاب المصلحة مثل المستهلكين والموظفين.

4. الأزمة التكنولوجية:

اليوم في عصر التكنولوجيا تعتمد الشركات بشكل كبير على التكنولوجيا لأداء المهام اليومية لذلك عندما تعطل هذه التكنولوجيا يكون لديهم الكثير مما يدعو للقلق من مجرد فقدان عدد قليل من رسائل البريد الإلكتروني ويمكن أن تفقد مواقع التجارة الإلكترونية ومؤسسات البرمجيات الملايين من المستهلكين المحتملين إذا تعطلت خوادمها فجأة وهذا لا يمثل خسارة فادحة في الإيرادات المحتملة فحسب بل يمثل أيضاً ضربة كبيرة لسمعة المنتج أو الخدمة وكان موقع Google في ديسمبر 2020 حدث انقطاع كبير على معظم عروض وخدمات Google، بما في ذلك Gmail وYouTube ومنتجات Google Workspace الأخرى، قامت جوجل بتقديم لوحة تحكم عامة محدثة مع حالة أنظمتها وذلك لإبقاء المستخدمين على اطلاع دائم أثناء انقطاع الخدمة.

5. الأزمة الطبيعية:

تعتبر هذه الأزمة على مجموعة الكوارث الطبيعية التي تصب المنطقة التي تنشط فيها المؤسسة بحيث يجب أن يكون التصميم مجهز لهذه المواقف وطبيعة طقس المنطقة كانت جائحة كوفيد-19 لم تؤثر على المؤسسات فقط بل على العائلات أيضاً، على الرغم من أن الأمر فاجأ العالم فقد قامت العديد من المؤسسات ببناء بروتوكولات العمل عن بعد و/أو بروتوكولات صحية في نموذج التشغيل الخاص بها للحفاظ على سلامة الموظفين والمستهلكين قدر الإمكان.

يمكن أن تعتمد العملية المستخدمة في معالجة الأزمة على كيفية ظهور حالة طوارئ معينة. هناك نوعين رئيسيين للأزمة أهمها:¹

1. **الأزمة المفاجئة:** تعبر عن عدم السيطرة وتحدث فجأة لأصحاب المصلحة في المؤسسة وأفضل الأمثلة على الأزمات المفاجئة هي الكوارث الطبيعية التي تحدث بشكل غير متوقع ودون سابق إنذار.

2. **الأزمة المشتعلة:** تماماً مثل النار المشتعلة حيث تبدأ الأزمات المشتعلة ببطء وبهدوء مع وجود إشارات قليلة أو معدومة على الإطلاق وهي تتحرك على مراحل لذا يجب احتواء كل مرحلة ومعالجتها في الوقت المناسب قبل أن تتطور إلى أزمة أكبر وتتطور في النهاية إلى كارثة كبرى حيث أحد الأمثلة على ذلك هو سلوك العمل السام الذي يؤدي في النهاية إلى تحويل ثقافة المؤسسة بأكملها إلى حالة سيئة.

المطلب الثالث: مراحل مواجهة الأزمة

إن الأزمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية تمر بدورة حياة، مثلها في هذا مثل أي كائن حي، وهذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري، فكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة، أو بتكوين عواملها كلما كان أقادراً على علاجها والتعامل معها ومن أهم هذه المراحل لحل الأزمة نجد:²

1. التحذير وتقييم المخاطر:

على الرغم من أهمية تحديد المخاطر والتخطيط لطرق تقليل هذه المخاطر وآثارها، من المهم بنفس القدر إنشاء أنظمة مراقبة يمكنها توفير إشارات إنذار مبكر لأي أزمة يمكن توقعها اتخاذ أنظمة الإنذار المبكر هذه أشكالاً متنوعة وتختلف على نطاق واسع بناءً على المخاطر المحددة.

قد تكون بعض أنظمة الإنذار المبكر ميكانيكية أو إلكترونية. على سبيل المثال، يُستخدم التصوير الحراري أحياناً لاكتشاف تراكم الحرارة قبل اندلاع الحريق. قد تتكون أنظمة الإنذار المبكر الأخرى من مقاييس مالية على سبيل المثال، قد تكون المنظمة قادرة على توقع انخفاض كبير في الإيرادات من خلال مراقبة أسعار أسهم عملائها.

1- CFI Team, **Crisis Management**, No date, 19/02/2024, <https://corporatefinanceinstitute.com/>

2- Brien Posey, **crisis management**, 2022, 05/10/2022, <https://www.techtarget.com/whatis/>.

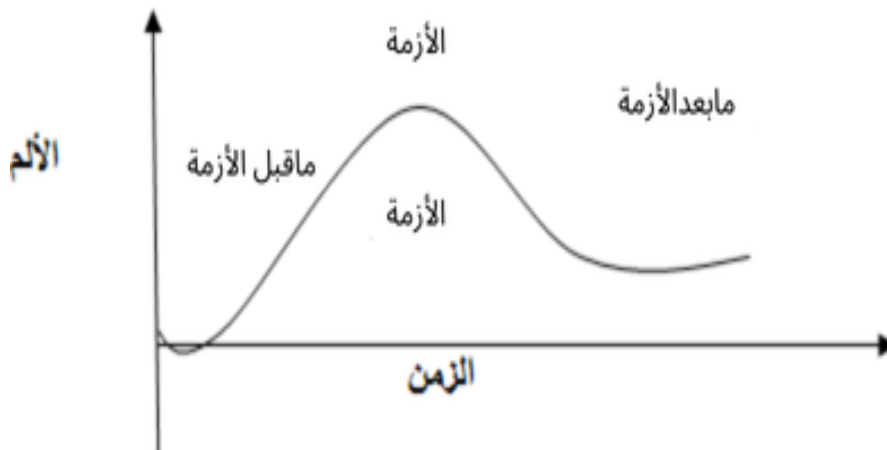
الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

وتمثل هذه فترة محددة غير ظاهرة للعالم الخارجي تسبق الأزمة، وتشير إلى بدايتها وبداية الألم الذي يزداد ببطء في هذه المرحلة، والتي تظهر فيها ثلاث مراحل ضمنية وهي:

- **مرحلة انعدام الأداء:** إذ يعكس تكرار الأعمال غير متقنة الأداء إشارة تحذير للإدارة.
- **مرحلة التراكم:** وهي الفترة الأطول في هذه المرحلة وتمتاز بتراكم المشكلات التي تم التعرف عليها دون الاعتراف بها أو بخطورتها.
- **مرحلة الخوف والغضب:** إذ يسيطر شعور الخوف والغضب، وتبادل الاتهامات فتنشأ الصراعات التي تفجر الأزمة.

تكون الإدارة في مرحلة ما قبل الأزمة قلقة داخليا" إلا أنها لا تزال تمتلك الفرصة للسيطرة على الخطر وذلك أن تأثير الأزمة في الإدارة ضعيفا" لاسيما وأن الألم يسلك مسارا" يمكن التنبؤ به وتخفيفه والحيلولة دون تحول الضرر إلى أزمة كاملة الأبعاد موضحة في الشكل رقم (12) ويفيد الرصد والتدخل السريع والمناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية ما أمكن ذلك.

الشكل رقم (12): منحى الألم



المصدر: إصدارات بمبك37 (2004). إدارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث. تعريب: علاء أحمد صلاح، مركز الخبرات المعنية بالإدارة، القاهرة، ص 94.

2. الاستجابة للأزمات وإدارتها:

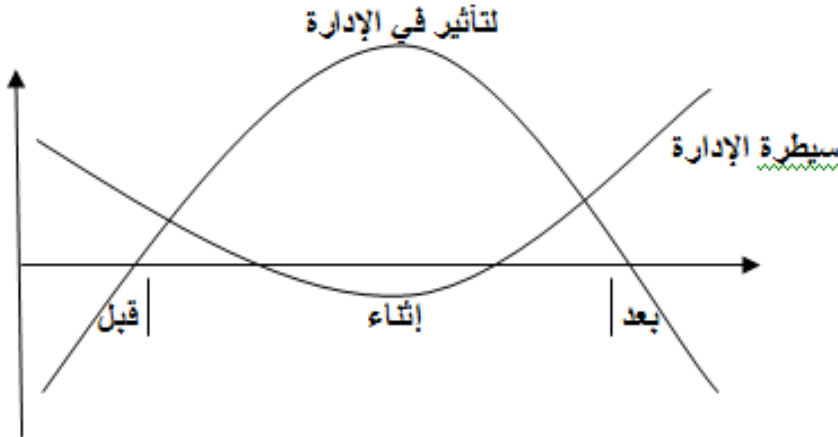
عند حدوث أزمة، يكون مدير الأزمة مسؤولاً عن توجيه استجابة المنظمة وفقاً لخطة إدارة الأزمات الموضوعة لديها. عادة ما يكون مدير الأزمات هو أيضاً الشخص المكلف بالتواصل مع الجمهور، إذا أثرت أزمة

ما على الصحة العامة أو السلامة، فيجب على مدير الأزمة الإدلاء ببيان عام في أسرع وقت ممكن في الأزمات العامة. من المهم لموظفي المنظمة أن يعرفوا في وقت مبكر من هو المخول بالتحدث إلى وسائل الإعلام ومن غير المصرح له بذلك. يجب على الموظفين الذين يُسمح لهم بالتحدث إلى وسائل الإعلام أن يفعلوا ذلك بطريقة تتفق مع ما يقوله مدير الأزمة.

3. ما بعد الأزمة وحلها:

بعد أن تنحسر الأزمة ويبدأ العمل في العودة إلى طبيعته، يجب على مدير الأزمة أن يواصل الاجتماع مع أعضاء فريق إدارة الأزمات، وخاصة أولئك الذين ينتمون إلى الإدارات القانونية والمالية، لتقييم تقدم جهود التعافي. في الوقت نفسه، سيحتاج مدير الأزمة إلى توفير أحدث المعلومات لأصحاب المصلحة الرئيسيين لإبقائهم على دراية بالوضع الحالي.

الشكل رقم (13): يمثل المنحنى ديناميكية الأزمة



Source: Diermeier, Daniel (2004). "Strategic Crisis Management" <http://transportation.northwestern.edu/docs/0000/CrisisMgmt.pdf> p14.

بعد الأزمة، من المهم أيضاً لفريق إدارة الأزمات أن يعيد النظر في خطة إدارة الأزمات في المنظمة بهدف تقييم مدى نجاح الخطة وما هي جوانب الخطة التي تحتاج إلى المراجعة بناءً على ما تم تعلمه خلال الأزمة، حيث يمكن أن تكون الأزمة بمثابة موقف مرهق لذا يجب الحفاظ على التركيز أثناء الأزمة فيما يلي بعض النصائح المفيدة للمساعدة في متابعة الأزمة:¹

¹- Matias Rodsevich, [What is Crisis Management and why is it important?](https://prlab.co/), 2022/11/15, 19/02/2024, <https://prlab.co/>

1. **العمل كالمعتاد (BAU):** أثناء حالات الطوارئ تعد استمرارية العمل أمراً مهماً لذا يجب الحفاظ على العمليات التجارية ذات المهام الحرجة للمؤسسة وإلا سيتم فقدان الإيرادات في أعقاب الأزمة إذا حاول إبقاء الموظفين يركزون على الأهداف الأوسع للمؤسسة وهذا يساعد أيضاً في تجنب أي خوف أو عدم يقين قد يكون لديهم.
2. **سرعة التواصل:** يجب أن تكون استجابة حازمة ولكن محسوبة القيام بالإدلاء بالبيانات التي يمكن التحقق منها ومن غير المرجح أن يتم التراجع عنها وإلا فإن القرارات التي يتم تغييرها في وقت لاحق يمكن أن تسبب المزيد من الدعاية السيئة حيث استخدم وسائل التواصل الاجتماعي لتسليط الضوء على التعليقات الإيجابية التي تتلقاها نتيجة للجهود المبذولة.
3. **إعادة ترتيب الأولويات:** قد تغير الأولويات من خلال تعليق بعض المشاريع ومن المهم إبقاء الهدف النهائي في الأفق وقد تؤدي السمعة السيئة إلى الإضرار بالعلامة التجارية بشكل لا يمكن إصلاحه، لكن تأجيل خطط التوسع الخاصة بالمؤسسة لمدة 6 أشهر لن يؤدي إلا إلى الإضرار بالأرباح على المدى القصير.
4. **إدارة الإجهاد:** عند مواجهة أزمة ما من المهم أن تظل هادئاً وأن تضع في اعتبار أن الأمر ليس بالسهل بل يجب أن تكن واقعياً بشأن المواقف وتواصل المواجهة.

المبحث الخامس: مدخل عام للإدارة الأزمات

لقد مرت على ذاكرتنا حديثاً أزمة أكدت على الحاجة إلى التخطيط والإدارة الذكية للأزمات بحيث يقع حالياً ومعظم أنحاء العالم في الأزمة الصحية المدمر، وتتعامل المؤسسات من جميع الأنواع والأحجام مع الواقع الجديد حيث أغلقت العديد من المؤسسات والفنادق أبوابها، غير قادرة على الاستمرار في العمليات ودفع رواتب الموظفين حيث إلى حد الساعة لازالت بقايا هذه الأزمة تتحملها المؤسسات للرجوع إلى الوضع السابق وتعتبر هذه أزمة دولية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الأزمات

نشأت إدارة الأزمات مع تعامل جونسون آند مع أزمة عام 1982 عندما قتل تايلينول المختلط بالسيانيد سبعة أشخاص في منطقة شيكاغو بحيث قامت المؤسسة على الفور بسحب جميع كبسولات تايلينول في البلاد وعرضت منتجات مجانية في عبوات مقاومة للتلاعب ونتيجة لاستجابة المؤسسة السريعة والفعالة، تم تقليل التأثير على المساهمين إلى الحد الأدنى وانتعشت العلامة التجارية وازدهرت إلا أن أصبح اليوم جميع المؤسسات الكبرى والوكالات غير الربحية ومنظمات القطاع العام تقريباً تستخدم إدارة الأزمات، بل يعد تطوير وممارسة وتحديث CMP جزءاً مهماً من ضمان قدرة الشركة على الاستجابة للكوارث غير المتوقعة، ومع ذلك يمكن أن تختلف طبيعة أنشطة إدارة الأزمات بناءً على نوع المؤسسة.¹

تسعى المؤسسات في بيئة العمل المختلفة إلى التوسع والانتشار وتحقيق الأرباح بشكل أساسي، وتواجه جميع المؤسسات دون استثناء أزمات ومشاكل تحد من عملها وتضعف من مكانتها السوقية، وقد تصل تلك الأزمات إلى تهديد منها وتواجدها في بيئة العمل، ونظراً لتلك المخاطر والتهديدات التي تولدها المشاكل والأزمات، أصبح من المهم لدى المنظمات العمل على مواجهتها من خلال تبني مفهوم إدارة الأزمات من هنا يمكن تقديم مجموعة من التعريفات أهمها:

- **التعريف الأول:** عرفها "Brien Posey" على أنها تطبيق الاستراتيجيات المصممة لمساعدة المؤسسة على التعامل مع حدث سلبي مفاجئ وهام بحيث يمكن أن تحدث نتيجة لحدث غير متوقع أو نتيجة غير متوقعة

¹ - Nick Barney, **crisis management**, 2022, 12/02/2024, <https://www.techtarget.com/whatis/>

لحدث ما تم اعتباره خطراً محتملاً لكن في كلتا الحالتين، تتطلب الأزمات بشكل شبه دائم اتخاذ القرارات بسرعة للحد من الضرر الذي يلحق بالمؤسسة.¹

تعمل إدارة الأزمات كنظام شامل للمؤسسة يخطط لمساعدتها على تجنب الأزمات الموجودة والمتوقعة يمكن أن يكون الحدث السليبي أي شيء بدءاً من أزمة علاقات عامة صغيرة على تويتر وحتى حادث ينطوي على إصابة خطيرة أو وفاة، تعمل إدارة الأزمات على وضع خطة وتنسيق الموارد لتلبية احتياجات الأطراف المتضررة مع إصلاح سمعة العلامة التجارية أيضاً.

- **التعريف الثاني:** عرفت من طرف "MANGEMENT STUDY GUIDE" على أنها تخطيط للحدث المفاجئ وغير المتوقع الذي يؤدي إلى اضطرابات كبيرة بين الأفراد في مكان العمل باسم أزمة المؤسسة. بمعنى آخر، تُعرّف الأزمة بأنها أي حالة طارئة تزعج الموظفين وتؤدي أيضاً إلى عدم الاستقرار في المنظمة وتؤثر الأزمة على الفرد أو المجموعة أو المؤسسة أو المجتمع ككل.²

التخطيط الجيد لإدارة الأزمات يجعل المؤسسة على رؤية واضحة حول الأزمات المفاجئة والمتوقعة، لاعتبار أن الأزمة هي ظرف طارئ يصيب المؤسسة تخلق عدم الاستقرار الموظفين داخل المؤسسة بالتالي إنتاجية أقل لدى يجب على المؤسسة أن تعمل على تكوين أفضل فريق عمل لتجاوز هذه الأزمات بأقل أضرار ممكنة.

- **التعريف الثالث:** وأيضاً عرفها "Mangement Study Guide" إلى أنها: "فن التعامل مع الأحداث المفاجئة وغير المتوقعة التي تزعج الموظفين والمنظمة وكذلك العملاء الخارجيين إلى إدارة الأزمات".³

تعمل إدارة الأزمات دائماً على القيام بالتدريب الجيد للموظفين واختيار أفضل فريق للوقوف على إدارة للخروج السريع والمرن من الأزمات الحالية والمحتملة وتحويلها فرصة تسويقية للمؤسسة هذا بدوره يطلق عليه فن الإدارة من خلال التخطيط المسبق والتنفيذ الجيد.

1- Brien Posey, **crisis management**, op. cit.

2- MANGEMENT STUDY GUIDE, 2020, 03/10/2022, <https://www.managementstudyguide.com/>

3- MANGEMENT STUDY GUIDE, op. cit.

- **التعريف الرابع:** عرفها "Christian Kruse" على أنها: "وثيقة إستراتيجية تصف مدى استعداد المؤسسة للاستجابة للأزمة. الأزمة في هذا الصدد هي حالة حرجة يمكن أن تعرض سمعة أو ربحية المؤسسة المعنية للخطر".¹

قدم **Christian Kruse** في تعريفه على إدارة الأزمات على أنها ورقة تتجهز بها المؤسسة للاستعداد إلى الأزمة وتبني الحلول وذلك من خلال التخطيط الجيد لفريق الإدارة للخروج من الأزمات بطريقة ذكية وسلسلة دون أخطار كبيرة.

تركز التعاريف السابقة على أن إدارة الأزمات هي عبارة عن خطة تكتيكية وتنفيذية للاستعداد للأزمة والتنبؤ بها ويمكن أن نقول عليها أيضاً هي برامج أو وثيقة للخروج من الأزمات الفعلية والمتوقعة للخروج من المواقف المفاجئة بحيث تؤدي إلى حدوث نتائج وتداعيات غير متوقعة للمؤسسات وتمثل حالة من عدم الفهم والخوف نتيجة عدم قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات التي حدثت حيث أنها تمثل حالة من عدم التوازن في المنظمة وتمثل تهديداً واضحاً لها.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص إدارة الأزمات

تسعى إدارة الأزمات إلى تقليل الضرر الذي تسببه الأزمة. ومع ذلك، هذا لا يعني أن إدارة الأزمات هي نفس الاستجابة للأزمات. وبدلاً من ذلك، فإن إدارة الأزمات هي عملية شاملة يتم وضعها موضع التنفيذ حتى قبل حدوث الأزمة. ممارسة ممارسات إدارة الأزمات قبل وأثناء وبعد الأزمة.

أولاً: أهمية إدارة الأزمات

تعتبر إدارة الأزمات أمر مساعد على تحديد طبيعة الأزمة التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة ويمكن أن يديرها في حال حدوثها بحيث تعمل على إيجاد سيناريوهات مختلفة للتعامل مع الأزمات المتوقعة حدوثها، وذلك يُجنب المؤسسات حالة المفاجأة والارتباك عند حدوث تلك الأزمة حيث أن إدارة الأزمات لها أهمية كبيرة لاتخاذ الإجراءات اللازمة لإدارة الأزمات في المؤسسات تتمثل فيما يلي:²

1) تعد إدارة الأزمات الأفراد لمواجهة التطورات غير المتوقعة والظروف المعاكسة في المنظمة بشجاعة وتصميم.

1- Christian Kruse, **The Importance Of Crisis Management Plan For Success**, 2020, 03/10/2022 18:32, <https://techdayhq.com/>

2- Brien Posey, op. cit.

- 2) يتكيف الموظفون جيداً مع التغييرات المفاجئة في المنظمة.
- 3) يمكن للموظفين فهم وتحليل أسباب الأزمة والتعامل معها بأفضل طريقة ممكنة.
- 4) تساعد إدارة الأزمات المديرين على ابتكار استراتيجيات للخروج من ظروف غير مؤكدة وأيضاً اتخاذ قرار بشأن مسار العمل المستقبلي.
- 5) تساعد إدارة الأزمات المديرين على الشعور بالعلامات المبكرة للأزمة، وتحذير الموظفين من العواقب واتخاذ الاحتياطات اللازمة لنفسها.

ثانياً: خصائص إدارة الأزمات

تعتبر إدارة الأزمات عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله كما يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها النظام وتعتبر نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية للنظام وتشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقاء المؤسسة أو النظام نفسه ولها خصائص عديدة أهمها:¹

- 1) تشمل إدارة الأزمات الأنشطة والعمليات التي تساعد المديرين والموظفين على تحليل وفهم الأحداث التي قد تؤدي إلى أزمة وعدم اليقين في المؤسسة؛
- 2) تمكن إدارة الأزمات المديرين والموظفين من الاستجابة بفعالية للتغيرات في ثقافة المؤسسة؛
- 3) تتألف من التنسيق الفعال بين الإدارات للتغلب على حالات الطوارئ؛
- 4) سهولة تواصل الموظفون في وقت الأزمات بشكل فعال مع بعضهم البعض وأن يبذلوا قصارى جهدهم للتغلب على الأوقات الصعبة.

المطلب الثالث: أهداف ومميزات إدارة الأزمات

الإدارة الناجحة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة التي تكون بدورها أداة وفرصة تسويقية لها، وذلك نتيجة وضع الأهداف التي تميزها وتكون تتماشى مع الأهداف الأولية للمؤسسة ومن خلال ما سبق نتطرق إلى أهم الأهداف والمميزات التي تميز إدارة الأزمات الناجحة.

¹- MANGEMENT STUDY GUIDE, op. cit.

أولاً: أهداف إدارة الأزمات

ساهمت التكنولوجيا إدارة الأزمات على الحد من الأزمات الواقعة والمتوقعة وذلك بوضع خطط تسويقية واستراتيجيات طويلة المدى وهدفها الأساسي هو الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمة ومعرفة مدى الاستجابة في حالة حدوثها والخروج منها بأقل خسائر ممكنة ويمكن توضيح أهم هذه الأهداف كما يلي:¹

- 1) التدريب العلمي الجيد على الاستقراء والتنبؤ بمصادر التهديد الواقعة والمحتملة والاستغلال الأمثل للقدرات والموارد المتاحة للحد من الأزمة؛
- 2) توقع الأزمات قبل وقوعها وتحويلها إلى فرص تسويقية تستفيد منهم المؤسسة والعمل على تحقيق الاستقرار والحفاظ على المصالح الحيوية للمؤسسة وللدولة؛
- 3) الاحتواء السريع إلى الأزمة يجعلها تقلل من مخاطرها وأثارها السلبية.

الشكل رقم (14): أهداف إدارة الأزمات



Figure 1: objectives of crisis management

المصدر: ALI MAMHOORI, Crisis Management: Descriptions and characteristics, 16/10/2023, 31/01/2024,

<https://www.ssrn.com/>.

¹ - مها حسين إبراهيم محمود، اثر إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثامن، العدد 04، جامعة السويس كلية التجارة، مصر، 2017، ص14-15.

ثانياً: مميزات إدارة الأزمات

تتضمن إدارة الأزمات التخطيط الاستراتيجي والاستجابات للأحداث والتهديدات غير المتوقعة وهي واحدة من أفضل الطرق لمنع الأزمات والتخفيف منها والاستجابة لها ومن أهم مميزات إدارة الأزمات ما يلي:¹

1- حماية السمعة وأصحاب المصلحة

يمكن للأزمات أن تشوه صورة المؤسسة ومصداقيتها، مما يؤدي إلى فقدان ثقة العملاء والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين مثل: الموظفين من خلال تنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات يمكن للمؤسسات غرس الثقة في عملائها والتخفيف من العواقب السلبية على السمعة الناجمة عن الأزمة.

2- التقليل من الخسائر المالية

تؤدي بعض الأزمات إلى خسائر مالية كبيرة للمؤسسات من الاضطرابات التشغيلية إلى المسؤوليات القانونية، يمكن أن يؤدي التأثير المالي للأزمة إلى إلحاق أضرار كبيرة بالمؤسسات بحيث يمكن لخطط إدارة الأزمات المصممة جيداً أن تقلل من الخسائر المالية الضارة مثل تلك الناجمة عن حرق البيانات والتي كلفت في المتوسط 4.45 مليون دولار أمريكي لكل منها على مستوى العالم في عام 2023.

3- ضمان استمرارية الأعمال

هناك جانب رئيسي آخر لإدارة الأزمات وهو ضمان استمرار العمليات والأعمال الأساسية على الرغم من الأزمات المعطلة من خلال خطط استمرارية الأعمال بحيث تنفذ هذه الخطط الطوارئ وبروتوكولات الاستجابة للطوارئ وبروتوكولات النسخ الاحتياطي وغيرها من الإجراءات لحماية وظائف العمل الحيوية إلا أن تساعد خطط على استمرارية الأعمال في تقديم الخدمات الأساسية للموظفين والعملاء أثناء الأزمات.

¹- Nick Barney, op. cit.

الشكل رقم (15): يمثل دورة حياة تخطيط استمرارية الأعمال



المصدر: https://cdn.ttgtmedia.com/rms/onlineimages/business_continuity_planning_lifecycle-f.png

4- الحفاظ على ثقة الجمهور

تساعد إدارة الأزمات أيضاً المؤسسات على التعامل مع الأزمات وتوصيل طريقة تعاملها بطريقة شفافة وجديرة بالثقة بحيث يمكن للمؤسسات الحفاظ على ثقة الجمهور من خلال نقل رسائلها بشفافية من خلال العلاقات العامة المتعاطفة ومعالجة مخاوف أصحاب المصلحة وتوفير التحديثات في الوقت المناسب أو في الوقت الحقيقي.

المطلب الرابع: تحديات وأساليب إدارة الأزمات

أولاً: تحديات إدارة الأزمات

يعتبر Covid-19، المعروف باسم فيروس كورونا، الذي اندلع في عام 2020، وفقاً لميتروف، "واحدة من أسوأ الأزمات بكل معنى الكلمة" مع استمرار الأزمة، يعترف قادة الأعمال بأنهم لم يسبق لهم تجربة مثل هذا الوضع من قبل. من المثير للاهتمام دائماً اكتشاف ودراسة Unknown لأنه يوفر فرصة للتعلم وأخذ درس للمستقبل. لم يكن Covid-19 معروفاً من قبل وسيكون من المثير للاهتمام دراسة تأثيره على المنظمات - ما الصعوبات والتحديات التي واجهها القادة؟ ما هي الأدوات والموارد والحلول التي تم استخدامها لمواجهة الأزمة؟ هذه الأسئلة تتطلب إجابات.

لقد أثر الوباء العالمي بالفعل على العديد من الصناعات والمؤسسات والإنتاج وسلاسل التوريد والاستهلاك، وهو يعتبر بالفعل ثالث وأكبر أزمة اقتصادية ومالية واجتماعية في القرن الحادي والعشرين، بعد 11 سبتمبر والأزمة المالية لعام 2008. يوضح Mitroff أنه بصرف النظر عن العلاقة الواضحة بين الفيروس

والأسواق المالية، لم يتم إيلاء اهتمام كبير للروابط المهمة الأخرى. هذا هو المكان الذي يمكن فيه رؤية الفجوة وهذا هو السبب الذي يجعلني أرغب في التركيز على إدارة الأزمات وتحديات القيادة أثناء أزمة الوباء، ناهيك عن دراسة التحديات التي واجهها القادة، والاستفسار عن الأدوات والحلول والموارد التي تم استخدامها من أجل مواجهة الأزمة بالاعتماد على أمثلة الشركات المعنية. لم تحدث حالة مثل أزمة Covid-19 من قبل ولن نجد "وصفة" جاهزة لكيفية إدارة المؤسسة والأدوات والآليات التي يجب أن يضعها القادة خلال Covid-19. ومع ذلك، تزودنا الأدبيات بكفاءات قيادية معينة أثناء الأزمات وينبغي تحليلها بشكل أكبر. يهدف البحث إلى تقديم إدارة الأزمات أثناء الوباء جنباً إلى جنب مع الكفاءات القيادية المحددة والحلول والأدوات التي أخذها بعض القادة في سويسرا خلال الأزمة بالإضافة إلى الدروس التي تعلموها. بعد كل شيء، فإن الاستجابة الفعالة للأزمة لها تأثير على سمعة الشركة وإنتاجيتها ونجاحها بشكل عام. ما نتعلمه من أزمة الوباء الآن يمكن أن يساعدنا في المستقبل.¹

على الرغم من أن إدارة الأزمات أمر بالغ الأهمية لكل مؤسسة إلا أنها تأتي مع بعض التحديات تشمل الجوانب الأكثر تحدياً في إدارة الأزمات ما يلي:

- التعامل مع ضغط الوقت واتخاذ القرار أثناء الأزمات سريعة التطور بما في ذلك جمع الحقائق واتخاذ القرارات؛
- تنفيذ اتصالات داخلية وخارجية فعالة وإدارة ناجحة لأصحاب المصلحة بما في ذلك التحديثات المنتظمة للأطراف ذات الصلة؛
- الحفاظ على استمرارية الأعمال مثل عدم انقطاع الخدمة وإدارة الخدمات أثناء الأزمات مثل الكوارث الطبيعية؛
- تقديم الدعم العاطفي للفرق التي تتعامل مع التوتر والقلق والخوف من الأزمة.

◀ تأثير إدارة الأزمات على المؤسسات:

تعمل إدارة الأزمات على تقليل الخسائر المادية والبشرية التي تواجه من خلالها المؤسسات أزمات متوقعة وغير متوقعة من خلال ما سبق نقدم بعض الآثار التي تخففها إدارة الأزمات:²

¹- Olivia Zajakala, **Crisis Management and Leadership Challenges in the Context of Pandemic Crisis**, 2020, 05/10/2022 17: 43, <https://www.ssbm.ch/>

²- Edward Segal, **Less Than Half Of Surveyed U.S. Companies Have A Formal Crisis Communication Plan: Report**, 23/02/2023. 20/02/2024, <https://www.forbes.com/>

- قد يستغرق الأمر من المؤسسات حوالي 18 شهراً للتعافي من الأزمة؛
- يمكن أن تخسر المؤسسات ما يصل إلى 30% من عملائها بعد الأزمة إذا لم تتم إدارتها بشكل صحيح؛
- متوسط مطالبة التأمين لانقطاع الأعمال هو 1.36 مليون دولار؛
- يمكن لمؤسسات أن تواجه زيادة بنسبة 20% في أقساط التأمين بعد الأزمة؛
- المؤسسات التي تستثمر في إدارة الأزمات والتأهب لها تقلل من تأثير الأزمات بنسبة تصل إلى 90%.

الجدول رقم (1): إحصائيات تأثير إدارة الأزمات على المؤسسة

العوامل	بدون إدارة الأزمات %	مع إدارة الأزمات %
استمرارية الأعمال	45	85
الضرر بسمعة العلامة التجارية	70	25
خسارة العملاء	65	20
خسارة مالية	60	15
المخفاض معنويات الموظفين	55	10
العقوبات القانونية والتنظيمية	50	5

المصدر: <https://marketsplash.com>

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن جميع العوامل اتجهت إلى الجانب الإيجابي الذي يفيد المؤسسة ويزيد من نجاحها أيضاً تبين أن إدارة الأزمات هي حقيقة حتمية بالنسبة للمؤسسة التي تريد الخروج من الأزمات وتوقعها واستمراريتها في سوق الأعمال.

خطوات نجاح إدارة الأزمات

تعتمد إدارة الأزمات الناجحة على 5 أساسيات فقد حان الوقت للنظر في ما يمكن القيام به على وجه التحديد لمنع الاضطراب الناجم عن الأزمة:¹

1. إنشاء فريق لإدارة الأزمات بدون تسلسل هرمي صارم

المؤسسة الناجحة قبل حدوث الأزمة تقوم بتشكيل فريق استباقي لإدارة الأزمات وتعمل على جلب متخصصين من مختلف الإدارات يتمتعون بالمهارات والخبرة المصممة خصيصاً للمهام المطروحة حيث يجب على

¹- Guest Blogger, **Proactive vs. Reactive: 5 Effective Crisis Response Strategies**, 28/12/2023, 13/02/2024, <https://www.determ.com/>.

المؤسسة أن لا تلتزم بشكل صارم بالتسلسل الهرمي عند اختيار أعضاء فريق إدارة الأزمات حيث يمكن أيضاً أن تحدث الأخطاء عندما يرفض القادة نصيحة مساعديهم بسبب الاختلافات في الرتبة والمنصب وعلى العكس من ذلك قد يتردد المساعدون في تحدي رؤسائهم مما يؤدي إلى ارتكاب أخطاء مكلفة.

2. إنشاء وطرح برنامج تدريب الموظفين

إن الإبحار في الأزمات ليس بالأمر السهل لتقليل هذه المخاطر تقوم المؤسسة بتعزيز ثقافة السلامة أولاً داخل فريقها لذا يمكنك تحقيق ذلك من خلال التدريب المستهدف الذي يزود موظفيها بالمهارات التي يحتاجونها لإدارة الأزمات بفعالية، يجب القيام بإنشاء خطط تدريب خاصة بالصناعة تغطي سيناريوهات الحياة الواقعية لتحديد أدوار الموظفين ومسؤولياتهم في حالات الطوارئ بشكل واضح. بالإضافة إلى ذلك، يجب التفكير في تنفيذ نظام إدارة التعلم (LMS) الخاص بالمؤسسة المخصص للتدريب ومحاكاة الأزمات.

3. تسهيل التواصل داخل الفريق

يجب على المحافظة على الاتصال داخل الفريق من خلال التأكد من أن الجميع يتحدثون ويستمعون من المهم جداً أن تتماشى هذه المحادثات مع الخطة الشاملة للمؤسسة وأن تعمل على سد أي فجوات بين الرؤساء والفريق لذلك نتحقق من بعض النصائح غير الواضحة لخلق أجواء عمل جماعي قوية:

- ابتعد عن تعدد المهام: إن جعل فريقك يقوم بالعديد من المهام في وقت واحد يمكن أن يعيق إنتاجيتهم بشكل خطير.
- الابتعاد على الأدوات الصامتة أثناء الاجتماعات: يستغرق الأمر 24 دقيقة لإنجاز المهمة بشكل كامل والمقاطعات من الهواتف الذكية حتى لو كان مجرد بحث سريع يجب المحافظة على التركيز لتحقيق إنتاجية عالية المستوى خاصة عندما يتعلق الأمر بمناقشة التقارير المستندة إلى البيانات.
- عدم خلط المواضيع: إذا كانت المؤسسة تتعامل مع الأمور العاطفية أولاً، فلا تتحول فجأة إلى التمويل أو تقييم المخاطر المتعلقة بالسمعة إنه يعث بالتدفق وقد يؤدي إلى حلول مشكوك فيها عندما يحتاج الوضع إلى بعض الإجراءات الجادة.

4. طرح أسئلة

إن التغلب على الأزمة الحالية بفعالية هو المفتاح للتعامل مع الأزمات المستقبلية مثل المحترفين تتمثل إحدى الطرق القابلة للتطبيق في طرح بعض الأسئلة الصعبة والمثيرة للاهتمام على فريق وإدارة المؤسسة سيساعد في تسليط الضوء على ما قد يكون مخفياً.

فيما يلي بعض الأسئلة التي يجب وضعها في الاعتبار:

- هل نحن في أزمة؟
 - هل الوضع معرض لخطر التصعيد وجذب الاهتمام الخارجي غير المرغوب فيه؟
 - وكيف سيؤثر هذا الوضع على عمليات المنظمة واستقرارها المالي؟
 - هل سيؤدي الوضع إلى تقوية ثقة الجمهور والمستثمرين والعملاء؟
 - ما هي المعلومات حول الأزمة التي يجب على المنظمة مشاركتها مع أصحاب المصلحة والجمهور؟
 - هل لدينا إستراتيجية شاملة للاستجابة للأزمات؟
 - من هو المكلف داخل التنظيم بإدارة الأزمة؟
 - ما هي الجهات المعنية الإضافية التي يجب إشراكها لضمان الاستجابة الفعالة للأزمات؟
 - كيف يجب على الرئيس التنفيذي التعامل مع هذه الأزمة المفاجئة؟
 - ما هي الأحداث العالمية التي قد تؤثر على عملياتنا؟
 - ما هي الخطوات الاستباقية التي ينبغي اتخاذها لمنع الأزمات المستقبلية أو التعامل معها بشكل أفضل؟
- طرح الأسئلة لا يقتصر فقط على الحصول على الإجابات؛ بل يتعلق الأمر بتحديد نقاط الضعف والثغرات وتقديم رؤى قيمة.

5. الاستماع إلى ما يقوله الآخرون

المؤسسة الناشطة تبقى دائما على اطلاع بالأحداث ومراقبة الإشارات لعلامتها التجارية، يمكنك أيضا استخدام تطبيق Determ للجوال لإدارة تواجده عبر الإنترنت أثناء التنقل حتى لا تفوت أي إشارات مهمة للمؤسسة لذا يجب أن تكون سريعاً في الرد على التعليقات خصوصاً التعليقات غير الرائعة، لكن تذكر أنه في

بعض الأحيان يكون القليل هو الأفضل للحصول على أفضل النتائج راقب جميع قنوات عبر الإنترنت في نفس الوقت في ما يلي يجب التعامل مع الأزمات بفعالية:

- الاعتراف بالاحتمال: فهم أن الأزمات يمكن أن تحدث؛
- التعلم من الآخرين: دراسة كيفية تعامل المنظمات الأخرى مع الأزمات والتخطيط لتصرفات في حالة حدوث شيء مماثل؛
- الاستعداد للأسوأ: توقع السيناريو الأسوأ؛
- تضمين إدارة الأزمات: دمج إدارة الأزمات في روتين مؤسستك، والتعامل مع الوقاية على محمل الجد؛
- التدريب على التواصل الإعلامي: جهز نفسك للتواصل مع وسائل الإعلام في المواقف المختلفة، خاصة تلك غير المريحة؛
- الاستفادة من الخبرة: قم بإحضار خبراء خارجيين في إدارة الأزمات وعلماء النفس لتحديث فريق الإدارة والأزمات.

ثانياً: أساليب إدارة الأزمات:

الأزمات تعبر عن مشاكل ومواقف تواجه المؤسسات وتكون غير متوقعة لذلك وجب على المؤسسة أن تعمل باستمرار لتوقع هذه الأزمات للتقليل من الخسائر المادية والبشرية ووضع استراتيجيات وخطط تجعلها تتميز بالمرونة والسرعة الكبرى لادراك المواقف.

أنواع استراتيجيات إدارة الأزمات:

تسعى إدارة الأزمات في التخطيط لمواجهة الأزمات الحالية التي تمر بها المؤسسة لذلك قام التسويق الرقمي بتقديم الدعم الكبير للخروج منها بأقل أضرار من خلال مجموعة من الاستراتيجيات أهمها:¹

1- إستراتيجية الإدارة الاستباقية للأزمات

تتطلب هذه الإستراتيجية التخطيط لأزمة محتملة إما لمنعها أو التخفيف من آثارها على عمليات تعمل على تحديد التهديدات ومراقبتها ووضع خطط لتقليل تأثيرها على مؤسسة والهدف من هذه الإستراتيجية تقليل

¹- NICOLE BENT, **Key Crisis Management Strategies and Tools**, 2023, 12/02/2024, <https://www.ravemobilesafety.com/blog/key-crisis-management-strategies-tools/>

فرصة حدوث أزمة (إن أمكن)، وإعداد الاستجابة المناسبة والتأكد من أن جميع الأطراف تعرف كيفية الرد على حدث طارئ وهناك جانبان: التخفيف والتأهب، في حين أنه ليس من الممكن منع حدوث جميع الأزمات فإن التخفيف القوي يمكن أن يقلل من فرص حدوث أزمة ويقلل من تأثيرها على الأشخاص والممتلكات لذلك تختلف استراتيجيات الوقاية والتخفيف تبعاً للأزمة على سبيل المثال: ليس من الممكن منع انخفاض المبيعات أو امتناع المستهلك عن الشراء ولكن الاستعدادات المتقدمة يمكن أن تقلل الخسائر التي تلحق بالمنظمة .

وقد تمنح الإدارة مختلف التدابير للاستعداد تبعاً للأزمة على سبيل المثال: قد تقرر المدارس والكيانات التجارية إنشاء مجموعات للإسعافات الأولية وتدريب بعض الموظفين على سبل مواجهة الأزمة ، يمكن للمؤسسات إنشاء إجراءات الاستجابة للطوارئ للتحضير للكوارث الطبيعية والحرائق بحيث يمكن للمدارس إجراء تدريبات على الحرائق لاختبار أنظمة الإنذار والاستجابات وقد تمارس المؤسسات سيناريوهات إطلاق النار النشط لتعليم موظفيها أساسيات تقنية الركنض والإخفاء والقتال.

2- إستراتيجية إدارة الأزمات المستجيبة

إن إدارة الأزمات سريعة الاستجابة للموقف بطريقة تحمي الأشخاص والممتلكات وتحد من التأثير على العمليات يحتاج مدير الحوادث أيضاً إلى خطة وآلية لإبلاغ المجموعات المتضررة بالحدث بسرعة وأمان على سبيل المثال:

إذا انكسر أنبوب مياه في مبنى الحرم الجامعي، سيكون من الضروري إبلاغ أعضاء هيئة التدريس والطلاب بإغلاق المبنى وإلغاء أو نقل الفصول الدراسية، ولكن ربما لن تكون هناك حاجة لإشراك جهات إنفاذ القانون وهي إستراتيجية تساعد في معالجة الأزمات للحد من تأثيرها على عمليات المؤسسة يعد الدخول في شراكة مع موزع جديد بعد خسارة مزود الخدمات اللوجستية الأكثر أهمية لديك مثلاً على إدارة الأزمات سريعة الاستجابة.

3- إستراتيجية إدارة أزمة التعافي

تساعد إدارة أزمات المؤسسة على الخروج من الأزمات بعد انقطاع مفاجئ لم يكن من الممكن التنبؤ به مثلاً: يمكن للمؤسسة أن تتفاوض على زيادات جديدة مع نقابة الموظفين بعد أسبوع من الإضرابات التي أدت إلى توقف العمليات للتعافي من تلك الأزمة، بل يجب أن يركز جزء التعافي من خطة إدارة الأزمات على معالجة

الأضرار الجسدية وتوفير الدعم العقلي والعاطفي والمالي للأفراد المتضررين على سبيل المثال: يناقش دليل مراكز السيطرة على الأمراض (CDC) للتواصل بشأن الأزمات ومخاطر الطوارئ الآثار النفسية للأزمة على الأفراد والجماعات.

ويجب أن تتضمن مرحلة التعافي أيضاً طريقة لتحليل الحادث واستخدام البيانات الجديدة لتحديث وتوسيع استراتيجيات الاستعداد للأزمات وقد تتضمن عملية التعلم تحديد العيوب الأمنية والفجوات في الاتصال في حالات الطوارئ ومشكلات التنسيق مع المستجيبين الأوائل.

4- مصفوفة إدارة الأزمات

Interlink Crisis Matrix أو ببساطة مصفوفة الأزمات والتي صممها كلاوس وينترلينغ هي أداة تحليلية تصنف المخاطر على أساس عاملين:¹

- احتمالية الحدوث: تحدد المصفوفة ثلاثة مستويات من الاحتمالية - منخفضة ومتوسطة وعالية.
- آثار المخاطر: يتعلق هذا بالتأثير في حالة وقوع الحدث غير المؤكد. تحدد المصفوفة ثلاثة مستويات من التأثير: السلبي، والتهديد، والمدمر.

إن مقدار الاهتمام والجهد الذي ينبغي استثماره في إدارة الحدث المحتمل يرتفع مع ارتفاع احتمال حدوثه كما ينبغي إيلاء المزيد من الاهتمام للأحداث ذات التأثير الأكبر عند انخفاض احتمالات حدوثها.

¹- Andy Marker, **How to Craft a Strong Crisis Management Strategy**, 24/05/2022, 19/02/2024, <https://www.smartsheet.com/>.

الشكل رقم (16): مصفوفة الأزمات

RISK MANAGEMENT MATRIX										
NAME					OBJECTIVE					
RISK / ID	RISK	PRE-MITIGATION			DEPARTMENT / LOCATION	MITIGATIONS / WARNINGS / REMEDIES	POST-MITIGATION			ACCEPTABLE TO PROCEED? YES / NO
		RISK SEVERITY	RISK LIKELIHOOD	RISK LEVEL			RISK SEVERITY	RISK LIKELIHOOD	RISK LEVEL	
		- ACCEPTABLE - TOLERABLE - UNDESIRABLE - INTOLERABLE	- IMPROBABLE - POSSIBLE - PROBABLE	- LOW - MEDIUM - HIGH - EXTREME			- ACCEPTABLE - TOLERABLE - UNDESIRABLE - INTOLERABLE	- IMPROBABLE - POSSIBLE - PROBABLE	- LOW - MEDIUM - HIGH - EXTREME	

المصدر: [https://www.smartsheet.com/sites/default/files/styles/1300px/public/2019-11/IC-Risk-Management-](https://www.smartsheet.com/sites/default/files/styles/1300px/public/2019-11/IC-Risk-Management-Matrix-Template WORD.webp?itok=mr6t2Fck)

[Matrix-Template WORD.webp?itok=mr6t2Fck](https://www.smartsheet.com/sites/default/files/styles/1300px/public/2019-11/IC-Risk-Management-Matrix-Template WORD.webp?itok=mr6t2Fck)

خطوات وضع الإستراتيجية الناجحة:

تعتبر الأزمة موقف تتعامل فيه المنظمة مع حدث مزعج وغير متوقع يهدد بإيذاء أصحاب المصلحة فيها تعد إدارة الأزمات جزءاً حيوياً للغاية من نمو ورفاهية المنظمة وتطور الخطوات حول التنبؤ والتخطيط الفعال في حالة حدوث أزمة بحيث يساعد التسويق الرقمي ذلك ويخطط كبار المديرين دائماً للتأكد من أن لديهم إستراتيجية فعالة لإدارة الأزمات في حالة حدوث مشكلة في شركتهم حيث تركز الإدارة الفعالة للأزمات في مؤسسة تركز على أهم 7 استراتيجيات لإدارة الأزمات يستخدمها كبار المديرين أهمها:¹

1. تحديد الأهداف واضحة

يضع كبار المديرين أهدافاً واضحة ومفصلة تتعلق بالأزمة بحيث يقومون بجمع كل التفاصيل الخاصة بالأطراف والأشخاص والعملاء والموردين وأصحاب العمل وأصحاب المصلحة الذين قد يتأثرون بالأزمة وبعد ذلك يضعون خطة لتغطية الخسائر التي قد تلحق بكل طرف من هذه الأطراف حيث يتم دائماً إبقاء الأطراف المتضررة على اطلاع مع أخذ جميع الأهداف العملية في الاعتبار، يقوم كبار المديرين بإعداد خطة مكتوبة مفصلة

¹- Editorial Team, 8 Crisis Management Strategies Used by Top Managers, <https://www.projectpractical.com/>, 2023, 05/09/2023 18:40.

ثم يدعمونها بالإجراءات القانونية والوثائق ذات الصلة وبعد ذلك يتم تحديد جميع الإجراءات المتخذة المتعلقة بكل مجال من مجالات العمل بدقة في هذه الخطة بعد ذلك إصدار الخطة لجميع الأشخاص المتصلين والمعنيين في الشركة وتعديل الهدف وتحديثه وفقاً لأهداف العمل ويتم دائماً تضمين حضور الخبراء القانونيين والماليين ودورهم عند كتابة خطة إدارة الأزمات.

2. بناء فريق ملتزم

إن الفريق المخصص لإيجاد إستراتيجية إدارة الأزمات وإدارة التسويق والتعامل معهم هو الخطوة الأولى نحو نجاح أي منظمة يتكون فريق المدير الأعلى من المديرين التنفيذيين الذين تتمثل مسؤوليتهم الوحيدة في العمل على إدارة الأزمات بحيث يتنبأ الفريق ويناقش نوع الأزمة التي قد تصيب الشركة إنهم يتوقعون ويخططون ويتخذون الإجراءات اللازمة لإدارة الأزمات بحيث يهتم كبار المديرين دائماً بهذا الفريق.

3. ضمان التواصل المستمر

يضمن كبار المديرين وجود شبكة اتصالات مفتوحة وراسخة يقومون بتوصيل جميع المخاطر والأزمات المحتملة المتعلقة بموظفيهم والجمهور والعملاء والأطراف القانونية ولذلك، يقوم كبار المديرين بتعيين متحدث باسم الشركة مدرب ومطلع على الأزمات والذي يعمل بمثابة صوت الشركة يقوم بإشراك وسائل الإعلام وعامة الناس في جميع الأسئلة والمخاوف بالإضافة إلى ذلك، يقوم كبار المديرين بإشراك الصحافة إذا كانت الأزمة ستؤثر على الناس والعملاء.

4. توقع حدوث أزمة

يتضمن التوقع تحديد المجالات التي يمكن أن تحدث فيها الأزمات كما يتضمن أيضاً معرفة كل خطوة قد تؤدي إلى حدوث أزمة يفكر كبار المديرين في عواقب كل خطوة يتخذونها قد تكون البيانات الفنية أو القانونية أو المالية أو البسيطة هي مصدر المشكلة إذا سلوك سلبى آخر يتم الاستخفاف به قد يكون حجر الأساس في الأزمة لدى كبار المديرين دائماً قسم مخصص لتكنولوجيا المعلومات لديهم تحديث لتقنيات الرقمية وأمن الشبكات للحفاظ على أمن وسرية البيانات وتبادل الأعمال .

5. المرونة وقبول الضعف

تعتبر المرونة على قدرة التعافي بسرعة من الصعوبات أما الضعف هو الدرجة التي قد يتفاعل بها الشخص بشكل سلبي أثناء وقوع حدث خطير بحيث يتمتع كبار المديرين بالمرونة إنهم يتخذون قرارات صعبة بشأن إستراتيجية إدارة الأزمات بمعلومات محدودة على إنهم دائماً على استعداد لقيادة النتائج التي تنشأ بناءً على هذه القرارات السريعة وإن امتلاك الثقة لقيادة الفريق والمؤسسة هو الخطوة الحاسمة نحو إدارة الأزمات.

6. وضع التدابير الوقائية

يتنبأ كبار المديرين بنوع الأزمة التي قد تواجهها المؤسسة من خلال الأهداف التي حددتها ولمنع حدوث المشكلة، يقومون بتحديد عملهم والتأكد من الالتزام بالمواعيد النهائية والمسائل القانونية والمالية وتحديثها حيث إنهم يناقشون الأزمة الهوية مع فريقهم والتي يمكن تجنبها ببساطة عن طريق تغيير العمليات والمنهجية الحالية.

كما يقوم كبار المديرين بتقييم فلسفات وسياسات واستراتيجيات مؤسستهم بحيث يقومون بإبلاغ أصحاب المصلحة عندما يكون هناك خطر ، كما أنهم يستخدمون تقنيات لارضاء الأطراف المعنية ولديهم أسباب حقيقية في معظم الحالات حيث تنشأ الأزمة بسبب الجهل بالقضايا الصغيرة والحيوية ويتجنب كبار المديرين دائماً هذا الأمر ويهتمون بجميع المشكلات في المؤسسة إنهم يحافظون على تحديث الموارد البشرية وتدريبهم جيداً.

7. تقدير العمال والاعتراف بهم

إن جهود الموظفين تستحق التقدير بحيث يعترف كبار المديرين دائماً بجهود كل عضو شارك، سواء كان صغيراً أو كبيراً حيث أن تحفز المكافآت أعضاء الفريق على العمل بجدية أكبر في عملية إدارة الأزمات حيث يقومون بشكر أعضاء الفريق من خلال منح كل عضو هدية وفقاً للعمل الذي قام به في عملية إدارة الأزمات.

◀ نماذج إدارة الأزمات

إن أهم شيء يجب القيام به أثناء حالة الأزمة هو معالجتها بسرعة وفعالية من خلال تجاهل الأزمة أو عدم تقديم الاستجابة المناسبة لمعالجتها فإن المؤسسة تخاطر بخلق مشاكل أكبر، إن إنكار الأزمة لن يؤدي إلا إلى انتشار الوضع خارج نطاق سيطرة لذا من المهم أن تتخذ المؤسسات التدابير اللازمة للاعتراف بالمشكلة بشكل مباشر

ومناقشة التدابير التي سيتم اتخاذها لتصحيح المشكلة فيما يلي بعض الطرق التي يمكن من خلالها استخدام التسويق الرقمي للمساعدة في معالجة مثل هذه المشكلة.

تتضمن هذه المرحلة استرجاع الأحداث ودراستها دراسة متعمقة واستخلاص الدروس والعبر المستفادة منها، وذلك لرفع كفاءة المنظمة في التعامل مع الأزمات المستقبلية، من ثم يتم تعميم النتائج على جميع الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة ومن هنا سوف نتطرق إلى نموذجين أهمها:¹

1- نموذج (الشعلان):

قدم فهد الشعلان نموذجاً لإدارة الأزمات من شأنه التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات والتقليل من آثارها السلبية، والاستفادة من آثارها الايجابية ويتكون هذا النموذج من ثلاث مراحل، هي:

• مرحلة ما قبل الأزمة (التلطيف والاستعداد)

وتمثل هذه المرحلة اتخاذ إجراءات وقائية معينة، وذلك للحيلولة دون وقوع الأزمة ما أمكن، أو على الأقل التخفيف من آثارها، وتشمل هذه الإجراءات نشاطات، مثل: تحليل المخاطر المحتملة، تقدير الإمكانيات المتاحة، الاستفادة من التجارب السابقة في تحقيق درجة أعلى من الحذر للحيلولة دون وقوع الأزمات.

• مرحلة الأزمة (المواجهة والاستجابة)

تعد هذه المرحلة اختباراً حقيقياً للخطط المعدة سلفاً، وللتجهيزات والتدريب الذي سبق الأزمة، فكلما كان الجهد المبذول في المرحلة السابقة كافياً أدى ذلك إلى نجاح إدارة الأزمة في مرحلة المواجهة.

• مرحلة ما بعد الأزمة (إعادة التوازن)

في هذه المرحلة تحاول المنظمة علاج الآثار الناتجة عن الأزمة وذلك بإعادة بناء ما تم تدميره ووضع الضوابط لعدم تكراره والاستفادة من الأزمة كدروس للتعامل مع المستقبل.

¹ - زينات موسى مسك، واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2011، ص30-31.

2- نموذج (المومني)

يضيف الكاتب نائل مومني أن علم إدارة الأزمات يتمحور حول أربعة محاور رئيسية من أجل تطبيقه بشكل فعال وهي:

- **مرحلة التلطيف:** وتتضمن مرحلة التلطيف الإجراءات الهادفة إلى إزالة مسببات الأزمة وتقليل احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على الإنسان والبيئة. وتعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل وأكثرها فاعلية في التعامل مع الأزمات بأقل كلفة ممكنة. ونقصد بالتلطيف منع حصول الأزمة قبل وقوعها.
- **مرحلة الاستعداد:** تشمل مرحلة الاستعداد (الاحترازية)، الإجراءات التي تهدف إلى حماية الأشخاص والممتلكات من تأثير المخاطر التي ليس بالإمكان منعها بالكامل من خلال مختلف الإجراءات التلطيفية. وتدعو الحاجة إلى اتخاذ إجراءات احترازية إذا كان هناك خطر يوشك على الوقوع، ويستوجب توافر الخطط والإجراءات والمصادر الضرورية التي يجب أن تعد بشكل مناسب قبل وقوع الخطر، لكي تساهم في الاستجابة الفعالة للتقليل من الأضرار المحتملة.
- **مرحلة الاستجابة:** المرحلة الثالثة من مراحل التعامل مع إدارة الأزمة تتضمن مرحلة الاستجابة، وتبدأ منذ التنبؤ بقدوم الخطر وتنتهي باستقرار الأوضاع بعد انتهاء الخطر.
- **مرحلة المعافاة:** وهي المرحلة الأخيرة من مراحل إدارة الأزمات وتبدأ منذ انتهاء مرحلة الاستجابة حتى عودة المجتمع أو المؤسسة إلى الوضع الطبيعي التي كانت عليه قبل حدوث الأزمة، وتختلف مدة هذه المرحلة باختلاف عوامل عديدة ومنها طبيعة الأزمة فالإمكانات المادية ووجود القوى البشرية اللازمة لإعادة الأوضاع إلى طبيعتها.

3- نموذج الخضيرى (1990):

لقد اعتمد الخضيرى في عرض نمودجه في إدارة الأزمات على مراحل المنهج التكاملى، ولخصها على هيئة مراحل متسلسلة ومتابعة كما يلي:¹

1. مرحلة اختراق جدار الأزمة؛

2. مرحلة التمركز في قلب الأزمة وإقامة قاعدة صلبة للتعامل مع الأزمة بعد اختراقها؛

¹ رنجي عبد القادر الجديلي، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2006، ص 83-88.

3. مرحلة توسيع قاعدة التعامل مع الأزمة ومد جسور مجالات الاختيار عند التعاطي مع الأزمة؛
4. مرحلة الانتشار السريع والمكثف لتدمير عناصر الأزمة لشل حركتها، ومن ثم العمل على دفعها بعيدا عن أماكن السيطرة التي تمرست فيها الأزمة؛
5. مرحلة احتواء الأزمة تمهيدا للسيطرة عليها والتحكم في موقعها؛
6. مرحلة التوجيه لقوى الفعل العاملة في الأزمة إلى المجالات الأخرى التي انتشرت فيها الأزمة.

4- نموذج أوجستين (Augustine, 1995):

قدم أوجستين نموذجا مبسطا من ست مراحل كي يكون مرشدا أو دليلا لإدارة الأزمات وهذه المراحل هي كالآتي:

1. مرحلة تجنب الأزمة: ويتم في هذه المرحلة إلقاء نظرة شاملة على المنظمة بحثا عن المواقف التي يعتقد أنها قد تشكل أزمة، وكتابة قائمة بكل ما يمكن أن يسبب المتاعب، ودراسة العواقب المحتملة، وتقدير تكلفة منع حدوث المشاكل، وكيفية التعايش مع عواقبها إن وجدت.
2. الإعداد لإدارة الأزمة: ويتم في هذه المرحلة الاستعداد لمواجهة الظروف التي لا يفيد فيها منع وقوع الأزمة، أي وضع خطة لمواجهة مختلف النتائج غير المرغوبة في حال وقعت الأزمة.
3. مرحلة الاعتراف بوجود الأزمة: ويتضح أمر هذه الخطوة برفض بعض متخذي القرار الاعتراف بوجود أزمة، وفي هذه المرحلة يلزم وجود محققين من خارج المنظمة وداخلها للمساعدة في استيعاب الموقف الأزموبي، من خلال التبصر والإدراك والتفهم، وإعطائه الاهتمام والجدية الذي يستحق لتدارك تفاقم الأزمة.
4. مرحلة احتواء الأزمة: ويتم في هذه المرحلة اتخاذ قرارات صعبة أو مصيرية في وقت قصير جدا من الزمن، وذلك لما تتطلبه إدارة الأزمة من أولوية بوقف التزيف، في ظروف غاية من الضبابية وشرح في المعلومات حول الأزمة.
5. مرحلة تسوية الأزمة: ويتم في هذه المرحلة تسوية الأزمة بعد مفاوضات مكثفة والتحرك سريعا لاحتوائها، للسيطرة عليها ومنعها من الانتشار.

ويتم في هذه المرحلة تقييم المراحل السابقة للحكم على ما تم انجازه وما لم يتم، وإصلاح مواطن الخلل إن وجدت في إحدى المراحل السابقة، ثم يتم بعد ذلك السعي نحو إعادة الثقة نحو المؤسسة كما كان عليه الحال قبل وقوع الأزمة.

فمن هنا يرى الباحث أن أهم ما أشار إليه أوجستين في نموذجهم تمثل بمرحلة الاستفادة من الأزمة، بمعنى أن كل أزمة تخلق دروساً معينة يجب الاستفادة منها، وبذلك تستحق هذه المرحلة أن يطلق عليها اسم مرحلة إعادة الثقة.

5- نموذج أبو قحف (1999):

وهو نموذج أطلق عليه أبو قحف اسم برنامج إدارة الأزمة، وهو برنامج يتضمن خمس خطوات، أو مراحل لإدارة الأزمة وهي:

1. إدراك الأزمة.

2. تقدير الخسائر أو النتائج السلبية للأزمة.

3. بناء خطة موقفية (طوارئ) للأزمة.

4. إعداد فريق مدرب للتعامل مع الأزمة.

5. تنفيذ برنامج إدارة الأزمة بدقة.

لقد أشار أبو قحف في سياق توضيحه لمراحل إدارة الأزمة بضرورة مراجعة الأزمة والخطة الموقفية سنوياً من أجل تطويرها أو تحديثها، كما نوه بضرورة وضع الخطة الموقفية (الطوارئ) موضع التنفيذ الفوري بمجرد حدوث الأزمة.

المطلب الخامس: تحديات التسويق الرقمي لإدارة الأزمات

اليوم في عصر بيئة الأعمال سريعة الخطى يمكن أن تحدث الأزمات في أي وقت سواء كان الأمر يتعلق بخرق البيانات، أو أخطاء تنفيذية أو مراجعة سلبية أو حدث فاشل لذا يجب أن تكون المؤسسات مستعدة للأزمات بشكل فعال إحدى الطرق للقيام بذلك هي دمج التسويق الرقمي في خطة إدارة الأزمات الخاصة بالمؤسسة في ما يلي سنوضح لماذا يجب أن يكون التسويق الرقمي جزءاً من خطة إدارة الأزمات لدى المؤسسة:¹

1- يوفر التسويق الرقمي التحديثات في الوقت المناسب

أثناء الأزمات يعد التواصل أمراً حيوياً لتجنب التأخير في الاستجابة لذا يوفر التسويق الرقمي موقع الكتروني للمؤسسة للتواصل مع جمهورها بسرعة وفعالية من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي

¹- Rachel Pang, Why Digital Marketing Should Be Part of Your Crisis Management, 7/09/2023, 20/02/2024, <https://www.linkedin.com/in/>.

والتسويق عبر البريد الإلكتروني والإعلان عبر الإنترنت ويمكن للمؤسسات توفير التحديثات والمعلومات في الوقت المناسب التي يمكن أن تساعد في تقليل تأثير الأزمة على عملياتها.

2- يساعد التسويق الرقمي في تقليل تأثير الأزمة

يمكن أن يكون التسويق الرقمي أداة قوية لإدارة الأزمات بشكل فعال من خلال التواصل مع الجمهور ذلك عبر المنشورات أو المقالات الإلكترونية وذلك لتقديم تحديثات ومعلومات في الوقت المناسب لتقليل تأثير الأزمة على عمليات يمكن أن يساعد ذلك في الحفاظ على ولاء العملاء وتقليل الضرر الذي يلحق بالعلامة التجارية.

3- يوفر التسويق الرقمي نظرة قيمة

يوفر التسويق الرقمي رؤية قيمة حول كيفية استجابة الجمهور للأزمة، من خلال مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي والقنوات الأخرى عبر الإنترنت تجعل المؤسسات تلقي نظرة عن كيفية تفاعل مع مستهلكيها مع الأزمة وتعديل استجابتها وفقاً لذلك وهذا يمكن أن يساعد المؤسسات على البقاء في الطليعة وتقليل تأثير الأزمة على عملياتها.

4- التسويق الرقمي يساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين

في بيئة الأعمال سريعة الخطى اليوم يعد التسويق الرقمي ضرورياً للمؤسسات لتظل قادرة على المنافسة، من خلال دمج التسويق الرقمي في خطة إدارة الأزمات الخاصة بالمؤسسة الذي بإمكانه وضع عمل المؤسسة رائداً والبقاء في صدارة المنافسة وأيضاً يعتبر مساعداً في الحفاظ على ولاء المستهلكين وتقليل الضرر الذي يلحق بالعلامة التجارية.

◀ أمثلة عن الإدارة الفعالة للأزمات:

يوجد العديد من الأمثلة حول التواصل أثناء الأزمات التي توضح المبادئ الأساسية للإدارة سوف نوضح تفاصيل حول طبيعة كل أزمة من أزمات العلامات التجارية وكيفية التعامل معها والخطط القابلة للتنفيذ التي يمكن استخدامها لإعادة تحقيق نجاحاتها أهمها:¹

¹- Adam Figueroa, **Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands**, 27/09/2022, 20/02/2024, <https://brandfolder.com/home/>.

1- مؤسسة Cracker Barrel:

هي سلسلة أمريكية من المطاعم ومتاجر الهدايا ذات طابع الريف الجنوبي تأسست الشركة على يد دان إيفيتز في عام 1969، وكان أول متجر لها في لبنان تينيسي تقع مكاتب الشركة في منشأة مختلفة في نفس المدينة حيث أن متاجر السلسلة متمركزة في البداية بالقرب من مخرج الطريق السريع بين الولايات في جنوب شرق ووسط غرب الولايات المتحدة لكنها توسعت في جميع أنحاء البلاد خلال التسعينيات والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين واعتباراً من 10 أغسطس 2023 تدير السلسلة 660 متجراً في 45 ولاية.

لقد كانت Cracker Barrel ليست على دراية بضخامة الانترنت، في فبراير 2017 نشر برادلي ريد على الموقع الإلكتروني لشركة Cracker Barrel متسائلاً عن سبب طرد زوجته نانيت من وظيفة مديرة البيع بالتجزئة التي كانت تشغلها في شركة Indiana Cracker Barrel لمدة 11 عاماً.

لم يمض وقت طويل قبل أن يبدأ الهاشتاج #JusticeforBradsWife في الانتشار حتى أن أحدهم أطلق عريضة على موقع Change.org للحصول على إجابات حصلت على أكثر من 17000 توقيع، بدأ الأشخاص في تعديل صفحات Yelp و Google للعلامة التجارية لعرض صور زوجة براد حيث بدأت سلاسل الوجبات السريعة الأخرى في الاستفادة من الصحافة السيئة التي تنشرها شركة Cracker Barrel، بما في ذلك لافتة Chick-fil-A التي تحمل عبارة "Now Hiring Brad's Wife!" حتى أنه كانت هناك روايات ساخرة للقصة على موقع يوتيوب، وحصدت أكثر من 7 ملايين مشاهدة.

يُظهر لنا Cracker Barrel مثالاً على كيف يمكن أن يكون الصمت في بعض الأحيان أفضل شكل من أشكال التواصل في الأزمات، بينما يقول بعض النقاد إن الصمت كان أسوأ رد فعل فإن الإجماع العام هو أنه لم يكن الكارثة التي توقعها الجميع في ذلك الوقت بل التزام الصمت قد يكون مخاطرة، إلا أنه يمكن أن يؤدي ثماره حقاً، غالبية المستهلكين اليوم إما غير مدركين للمشكلة أو نسوا الأمر بالفعل أو يعرفون ما حدث ولكنهم ما زالوا يستمتعون بتناول الطعام والتسوق هناك.

2- مؤسسة Johnson & Johnson

في عام 1982، توفي سبعة أشخاص في شيكاغو بعد تناول كبسولات تحتوي على السيانيد من دواء تايلينول الذي تنتجه جونسون آند جونسون دون وصفة طبية الحادث لا يزال دون حل، لقد أصبحت استجابة الشركة مثلاً نموذجياً لكيفية إدارة الأزمات.

أطلقت شركة جونسون آند جونسون على الفور استجابة واسعة النطاق للحادث، والتي تضمنت وقف جميع إعلانات المنتجات وإرسال 450 ألف رسالة إلى مرافق الرعاية الصحية ومجموعات أصحاب المصلحة الآخرين كما أصدرت تحذيرات السلامة للمستهلكين، وعلى الرغم من الأدلة التي تشير إلى أن المادة السامة تم إدخالها عن طريق الخطأ عبر المتاجر وبالتالي ليس خطأ المؤسسة بل لم تحاول إخفاء الحقيقة، وبدأت العلامة التجارية في النهاية في صنع عبوات مقاومة للتلاعب، حتى أن جيمس بيرك الرئيس التنفيذي للشركة في ذلك الوقت، ذهب إلى حد التعبير عن أسفه لاحقاً لأن المؤسسة لم تتحول على الفور إلى كابل أكثر أماناً فور وقوع الحادث.

تعتبر استجابة تايلينول واحدة من أفضل استراتيجيات إدارة الأزمات في التاريخ وفقاً لتقرير RETRO REPORT على YouTube، فقد أنشأ البرنامج النصي الذي لا تزال المؤسسات تستخدمه حتى اليوم حيث أشادت وسائل الإعلام عموماً بشركة J&J لتصرفاتها في التعامل مع الموقف ومساعدة العلامة Tylenol التجارية على التعافي أحد أهم الدروس المستفادة من هذا المثال هو أن الشفافية والتزاهة سوف تقطع شوطاً طويلاً نحو إدارة الأزمة.

بالمقابل في كثير من الأحيان يكون سبب سوء إدارة الأزمات هو وجود أخطاء جوهرية في تخطيط وتنفيذ خطة الطوارئ يمكن أن تتفاقم هذه الأخطاء وتؤدي إلى كارثة هائلة مثلاً: انتقلت مؤسسة أوبر من واحدة من العلامات التجارية الأكثر شهرة في العالم إلى واحدة من أكثر العلامات التجارية شهرة في غضون أشهر حيث بدأت مؤسسة خدمات نقل الركاب عام 2017 في وضع صعب عندما تم الكشف عن أن الرئيس التنفيذي ترافيس كالانيك كان يعمل في مجلس استشاري للرئيس ترامب ولد هاشتاغ "DeleteUber" وأعلن كالانيك أنه سيتنحى عن المجلس بعد فترة وجيزة حيث إن عاد الهاشتاج مرتين في فبراير عندما واصلت شركة أوبر العمل في مطار جون كينيدي الدولي أثناء إضراب سيارات الأجرة احتجاجاً على حظر الهجرة الذي فرضه الرئيس ترامب، مما أثار أزمة في الشركة عندما وجهت الموظفة السابقة سوزان فاوولر ريجيتي ادعاءات بالتحرش الجنسي وسوء السلوك الفادح للموارد البشرية في المؤسسة ولكن لم يكن الأمر كذلك إلا بعد بضعة أيام عندما اكتسب الهاشتاج زحماً حقيقياً عندما ظهر مقطع فيديو لكالانيك وهو يتجادل مع سائق أوبر حول انخفاض أجر السائق، شهد شهر فبراير 2017 أيضاً رفع دعوى قضائية ضد شركة أوبر من شركة جوجل، ادعى عملاق التكنولوجيا أن مؤسسة أوبر سرقت التكنولوجيا من قسم المركبات ذاتية القيادة التابع لها، Waymo. وتمت تسوية الدعوى فجأة بعد عام عندما دفعت شركة أوبر لشركة Waymo مبلغ 245 مليون دولار، إلا إن أصبحت التكنولوجيا

أيضاً في موقف صعب لاستخدام تقنية تسمى Greyball لمراوغة السلطات في جميع أنحاء العالم، وقد شهد استقالة العديد من المديرين التنفيذيين. بما في ذلك الرئيس التنفيذي السابق في مجلس الإدارة.

أعلن كالانيك عن إجراء تحقيق فوري في هذه القضية، لكن المستثمرين الأوائل أعربوا عن مخاوفهم بشأن نزاهة التحقيق الداخلي وشرط التحكيم الخاص للمؤسسة وفيما يتعلق بالفيديو أصدر كالانيك بياناً على موقع أوبر الإلكتروني قال فيه: "يجب أن أتغير بشكل أساسي كقائد" ولكن بالنسبة للعديد من عملاء أوبر فقد حدث الضرر وانتشر الفيديو على نطاق واسع.

خلاصة الفصل:

اليوم في بيئة الأعمال السريعة يمكن أن تحدث الأزمات في أي وقت سواء كان الأمر يتعلق باختراق البيانات أو أخطاء تنفيذية، أو مراجعة سلبية، أو حدث فاشل ويجب أن تكون المؤسسات مستعدة للأزمات التي تمثل فشلا للقطاعات المألوفة التي تصيب النظام الاقتصادي ، وتهدد القيم الجوهرية التي يركز عليها كونها موقفا "غير اعتياديا" و"غير متوقعا" شديد الخطورة والسرعة ، حيث يهدد قدرة الفرد أو المؤسسة أو المجتمع على البقاء، والأزمة لا تشمل التهديد فقط إنما الفرصة للتغيير ذلك عن طريق استغلالها لجعلها فرصة تسويقية للمؤسسة وهي بدورها مفهوم بالغ التعقيد مما جعل حتمية وجود إدارة الأزمات وتكون مساندة للتسويق الرقمي الذي يعتبر من أول المساعدين لحل الأزمة وتوقعها، وذلك بالاختيار الأمثل والتدريب الجيد للفريق القائم على الإدارة الذي يعتبر أداة نجاح للمؤسسة وخروجها من الأزمات بأقل أضرار.

تعمل إدارة الأزمات على وضع خطط واستراتيجيات مسبقة لمواجهة الأزمات الحالية والمتوقعة وذلك من خلال تطورات التكنولوجيا في عصرنا الحالي التي ساعدت الإدارة من خلال مواقع المؤسسات ومواقع التواصل الاجتماعي التي أثارَت ضجة كبيرة لتأثيرها على المستهلكين سواء بطريقة إيجابية أو سلبية لذلك تعمل المؤسسة جاهدا على بناء سمعة جيدة ضمن هذه الوسائل الرقمية الحديثة للتطلع والخروج من الأزمات بسهولة.

الفصل الثاني:

عرض وتحليل الدراسات

السابقة

تمهيد:

نظرا للتطورات الحاصلة في المجال العلمي من خلال ما يتم إنساده من مختلف الدراسات السابقة ، سيتم عرض في هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية التي تكون لها صلة بموضوع دراستنا وكذا تقديم مقارنة شاملة بين دراستنا والدراسات السابقة التي تم عرضها خلال فترة معتبرة، لمحاولة الامام بموضوع الدراسة، حيث ساعدت هذه الأخيرة في تحديد الأهداف وإعداد وتصميم الاستبيان، أيضا التعرف على الأسلوب المستخدم والمنهج المتبع وحجم العينة بالإضافة إلى أهم النتائج المتوصل إليها.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

– المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة.

– المبحث الثاني: تحليل الدراسات السابقة ومناقشتها.

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

نظرا لتعدد الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع محل الدراسة فقد تطرقنا إلى دراسات تقترب إلى حد ما من موضوعنا الذي يتناول محورين حول التسويق الرقمي وإدارة الأزمات.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بالتسويق الرقمي التي لها علاقة كاملة أو جزئية بموضوع دراستنا لأخذ العناصر.

أولا: الدراسات العربية

1- دراسة محمد بن حوحو: أهمية التسويق الرقمي في تفعيل وتطوير العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 27(1)، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية التسويق الرقمي وتطوير العلاقة مع الزبون، وذلك من خلال تعرف على أنشطة التسويق الرقمي (الموقع الإلكتروني، التسويق المباشر الرقمي، شبكات ووسائط التواصل الاجتماعي، الإعلانات المرئية، الهاتف المحمول، محركات البحث)، والتعرف على العلاقة بين مفهوم التسويق الرقمي والتسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون وأسباب استغلالهم وتطبيقهم بالتالي ضرورة المؤسسة اللجوء إلى هذه الوسائط الرقمية واستثمارها في المحافظة على علاقتها بزبائنهم وتطويرها باعتبار إن علاقة الزبون هي محور المفاهيم التسويقية الحديثة. ولقد تم إجراء الدراسة على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال واستخدم الباحث أداة الاستبيان للتحليل المعطيات، إلا أن تم توزيع 150 استبانة على زبائن واسترجع منها 138 قابل للتحليل من طرف برنامج SPSS20.

حيث قدمت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- يتيح التسويق الرقمي للمؤسسة فرصة استهداف المستهلكين بصورة فردية وهذا راجع للأساليب المعاصرة للتفاعل بين البائع والمشتري لتسويق السلع والخدمات عبر شبكة الانترنت.

- تتغير أنشطة التسويق الرقمي بتغير الوسائل الرقمية والذي من خلاله أكد على وجود علاقة بين متغيرات الدراسة.
 - كما ظهرت حسب آراء عينة الدراسة بان التسويق المباشر الرقمي وشبكات التواصل الاجتماعي يساهمون بدرجة أكبر في تفعيل وتوطيد العلاقة مع الزبون.
 - من خلال النتائج المقدمة مسبقا يتضح لنا أنه يمكن تعميم نتائج الدراسة على بقية مجتمعات العينة وأيضا استخدام وتوظيف أنشطة التسويق الرقمي في تطوير العلاقة مع الزبون.
- 2- دراسة سام عدنان سليمان: أثر تقنيات التسويق الإلكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء، دراسة ميدانية على مكاتب مؤسسة الطيران العربية السورية، أطروحة لنيل دكتوراه في إدارة الأعمال، تخصص تسويق، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2015.

تهدف هذه الدراسة إلى التمييز بين مصطلحات الاتصال والتواصل، والفرق بين امتلاك تكنولوجيا التسويق الإلكتروني، بحيث يعد البحث محاولة ربط بين الفكر التسويقي المعاصر الذي يؤكد أن العميل محورا أساسيا لكافة الممارسات التسويقية وبين تقنيات المعلومات (IT) والتكنولوجيا الرقمية وأدواتها في خدمة التسويق ضمن مفهوم التسويق الإلكتروني، حيث يسعى البحث لكشف العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين عملية الاستخدام الأمثل والتقنيات التكنولوجية الرقمية وأدوات الاتصال مع العملاء (تقنيات التسويق الإلكتروني) متمثلة: بالتوجه الجيد نحو العميل الكترونيا، الإحساس بالأمان في التعامل الإلكتروني، كفاءة الرد على العميل الكترونيا، سهولة الاتصال الإلكتروني، واعتماد الباحث على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي واستخدام استبيان كأداة رئيسية على عينة مكونة من 285 مفرد من عملاء الموقع الإلكتروني لمؤسسة الطيران العربية السورية وتم اختبار الفرضيات وتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS 20.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يتأثر تقبل العميل لعملية التواصل الإلكتروني بالإجراءات التي تقوم بها المؤسسة للتوجه الجيد نحو العميل على موقعها الإلكتروني.
- التجاوب الجيد مع العميل في عملية التواصل الإلكتروني مع المؤسسة نتيجة مجموعة من العوامل أهمها:
 - التصميم الجيد للموقع الإلكتروني يسهل على العميل التعاملات.
 - إحساس العميل بالأمان في التعامل الإلكتروني.

- كفاءة الرد على أجوبة العميل واستفساراته على الموقع الالكتروني.
 - سهولة الاتصال مع الموقع الالكتروني بأي وقت وبأكثر من طريقة.
 - درجة الشخصية التي تعتمد عليها المنظمة في تواصلها الالكتروني مع العميل.
 - لا يوجد ارتباط لأي متغير من المتغيرات المستقلة التي تناولها الباحث مع فعالية التواصل الالكتروني.
 - تأثر إجابات المبحوثين حول محور الإحساس بالأمان في التعامل الالكتروني باختلاف الفئات العمرية بنسبة 15.7%.
 - تؤثر درجة التعليم بنسبة 17% في الاختلاف بإجابات المبحوثين حول محور التواصل الالكتروني/التقبل.
- 3- دراسة إبراهيم قعيد: الترويج الالكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017.**

أخذت هذه الدراسة الدور الذي يلعبه الترويج الالكتروني في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية، إضافة إلى ذلك التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمجتمع الجزائري، وكذا التعرف على تعاملات الترويج الالكتروني في مؤسسات الاقتصادية المحلية بما فيها الصغيرة والمتوسطة من وجه نظر المستهلك، تمثل أبعاده (الموقع الالكتروني، الإعلان الالكتروني، محركات البحث والفهارس، التسويق المباشر الالكتروني، العلاقات العامة الالكترونية، تنشيط المبيعات الكترونيا، البريد الالكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي)، أما متغير سلوك المستهلك كانت أبعاده (الانتباه، الاهتمام، الرغبة، الشراء).

من أجل دراسة الأهداف هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي لتناسبه مع إشكالية الدراسة، واستخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، التي وجهت 381 استبيان إلى عينة من المجتمع الدراسة المتمثل في المستهلك الجزائري المستخدم للتكنولوجيا.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أكدت الدراسة وجود علاقة ذو دلالة إحصائية في تأثير الترويج الالكتروني على سلوك المستهلك الجزائري، لكن هذا التأثير يختلف من وسيلة ترويجية إلى أخرى؛
- يكون تأثير عناصر الترويج الالكتروني على سلوك المستهلك من خلال لفت الانتباه، وصنع الاهتمام بالمنتج، لكن لا تخلق رغبة حقيقية لشراء المعروض من السلع والخدمات؛

- يصنف الموقع الإلكتروني للمؤسسة أكثر عناصر الترويج الإلكتروني يؤثر على سلوك المستهلك، يليه الإعلان الإلكتروني.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- وجب على المؤسسات التوجه إلى تدريب وتكوين الموظفين، وهذا يساعد على وضع البرامج الترويجية والتي من شأنها أن تبعث برسائل ترويجية إلكترونية تكون موجهة إلى فئات المجتمع، كما يجب على المؤسسات إن تدمج الترويج التقليدي والترويج الإلكتروني؛
- يجب على المؤسسات الاستفادة واستغلال وسائل التواصل الاجتماعي من خلال فتح حسابات عبره ويتميز بتكلفة أقل وسهولة استخدام وعرض منتجات بصفة دائمة.

4- دراسة جلال الله الشمري محمد عوض، دراسة استطلاعية لتسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، دراسة ميدانية لعينة لآراء العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات العراقية فرع كربلاء المقدسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، 2017.

تم التطرق في هذه الدراسة إلى معالجة متغيرين أساسيين هما متغير مستقل التسويق الرقمي الذي يضم مجموعة من الأبعاد أهمها (الجذب، التواصل، المشاركة، التعلم) أما الصورة الذهنية هي متغير تابع يضم (الإدراك، التأثير، الدافع، الرغبة) وهذا راجع إلى حداثة الموضوع المدروسة والحاجة إلى تطبيق التسويق الرقمي في المؤسسات لأنها تغلب عليها الطابع الرقمي، فقد تم اختيار شركة الاتصالات آسياسيل العراقية حيث اتخذ فرع كربلاء مكان للدراسة، بحيث اتخذ الباحث استمارة الاستبيان كأداة للدراسة من أجل الحصول على المعلومات المهمة لدارسته من خلال اعتماده أسلوب المسح الشامل لآراء أفراد العينة عددهم 88 عامل، ليسترجع منهم 79 استمارة قابلة للتحليل من طرف برنامج الإحصائي (SPSS.18)، بداية بالأهداف التي يتم من خلالها دراسة طبيعة العلاقة بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمؤسسة، ومدى مساهمة التسويق الرقمي في تعزيز الصورة الذهنية، ومن أجل التحقق من الأهداف قام الباحث بوضع فرضيات عبارة عن حلول مؤقتة قابلة للإثبات أو النفي أبرزها:

- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمؤسسة.

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الرقمي على صورة الذهنية للمؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات أبرزها:

- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية.
 - عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمؤسسة.
- وأخيراً فقد اختتمت الدراسة بعدد من التوصيات التي هي حلول مقترحة من الباحث لمعالجة النتائج السلبية أو نقاط الضعف التي توصلت إليها الدراسة أهمها:

- ضرورة إيلاء التسويق الرقمي اهتمام أكبر من شركة الاتصالات المبحوثة، باعتباره عنصراً رئيسياً في عملياتها التسويقية، كون أغلب خدماتها المقدمة لزبائنها رقمية بحتة.

5- دراسة ليث علي يوسف الحكيم، زين محمد سعيد الحمامي: التسويق الرقمي ودوره في تحقيق سعادة الزبائن دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 3، 2017.

يهدف هذا البحث إلى محاولة تقليص الفجوة المعرفية بين المتغيرات الرئيسية والتعرف على طبيعة العلاقة التي تجمع بين التسويق الرقمي وسعادة الزبائن وتشخيص مستوى تبني التسويق الرقمي في مؤسسات الاتصالات المتنقلة العراقية قيد البحث وفق وجهات نظر عدد من زبائنها أيضاً تشخيص مستوى تحقيق سعادة الزبائن في المؤسسة، وذلك انطلاقاً من الفرضية الرئيسية تؤكد على أنشطة التسويق الرقمي تعتبر أساس ومركز سعادة زبائن مؤسسات الاتصالات المتنقلة العراقية في محافظة النجف، عن طريق توزيع 450 استبانة استرجع منهم 398 استبانة حيث تم تحليل الإحصائي ل 382 استبانة وبمعدل استجابة (96%)، تم تحليلها بوساطة البرنامجين الإحصائيين AMOS V.21 و SPSS V.21.

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها:

- يمثل التسويق الرقمي أحد أهم الوسائل التي تخدم المؤسسات التي تسعى للانتشار بشكل فعال وسريع وبأقل التكاليف وبشكل تفاعلي بينها وبين الزبائن من خلال التركيز على الجوانب (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل).
- إن مستوى استخدام متغير التسويق الرقمي بأبعاده الخمسة في شركة الاتصالات المتنقلة العراقية ليس بالمستوى المطلوب.
- يعتبر متغير سعادة الزبائن بأبعاده لم يكن في المستوى المطلوب.

- تأكيد الفكرة الموضوعية من خلال وجود علاقة ارتباطية بين متغير التسويق الرقمي وسعادة الزبائن.
 - يؤثر التسويق الرقمي على زيادة سعادة الزبائن، ولهذا يمكن القول إن تبني أنشطة التسويق الرقمي تؤدي إلى تحقيق سعادة الزبائن.
- عرضت الدراسة بعض التوصيات أهمها:

- نظرا لتطورات التكنولوجيا الحاصلة والوسائل الرقمية وجب على رجال التسويق الاهتمام بكيفية التواصل بشكل فعال مع الزبائن الرقميين وإيلاء أهمية لهم.
- يجب التركيز على جميع الزبائن دون تفضيل لاكتساب أكبر عدد ممكن من الزبائن وجذبهم بشكل صحيح.
- الاعتماد على خبرات الأكاديميين لتحليل طريقة استخدام قنوات التسويق الرقمي الخاصة بالمؤسسة ومعرفة الوسائل المستخدمة من قبل المؤسسات المنافسة من اجل تحسين نوعية المحتوى التسويقي.
- تحديد مؤشرات نجاح المؤسسة في حملات التسويق الرقمي هي من خلال معرفة مشاعر الزبائن وما مدى سعادتهم وليس من معرفة مقدار الإيرادات المحققة لان سعادة الزبائن هي من تجعل جميع النتائج ايجابية.
- استعمال أدوات القنوات الرقمية المميزة والانفراد بكل ما هو جديد من اجل جذب الزبائن.

6- دراسة بن بردي حنان: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر دراسة ميدانية على عينة من عملاء مؤسسات الاتصالات في الجزائر بالجنوب الشرقي - منطقة ورقلة الوادي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، جويلية 2018.

الهدف من هذه الدراسة معرفة مدى تطبيق التسويق الالكتروني بقطاع الاتصالات في الجزائر، وأيضا معرفة أهم التحديات التي تواجه المؤسسات في قطاع الاتصالات بالجزائر وتحديد مدى إدراك زبائن قطاع الاتصالات بالجزائر لمفهوم التسويق الالكتروني الذي يضم بدوره الابعاد التالية (الموقع الالكتروني، المنتج الالكتروني، التسعير الالكتروني، التوزيع الالكتروني، الترويج الالكتروني سياسة الخصوصية والتخصيص وامن المعلومات) ومختلف استخداماته.

ولتأكد من الفرضيات الموضوعية تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، حيث تمثل مجتمع الدراسة من زبائن قطاع الاتصالات بالجنوب الشرقي الجزائري والمتمثل في ولايتي ورقلة وواد سوف وقد تم توزيع الاستبيان على حوالي (450 فرد) من متعاملي قطاع الاتصالات، تم استخدام عددا من الأساليب الإحصائية في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لعرض وتحليل واختبار فرضيات ونتائج الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- قطاع الاتصالات بالجزائر يستخدم التسويق الإلكتروني لكن في خطواته الأولى لان المؤسسة تحتاج إلى تأهيل لضمان فاعليته، كما بحيث إن متعاملي المؤسسة لديهم اطلاع بالتسويق الإلكتروني.
 - تسعى الجزائر إلى تطبيق واستخدام التسويق الإلكتروني، من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمختلف الأعمال والمؤسسات.
- ومن بين أهم التوصيات والاقتراحات أهمها:

- يعتبر التسويق الإلكتروني أداة فعالة لتقريب بين المؤسسات والمتعاملين، وهذا راجع لقيام المؤسسة بحملات تسويقية والتكوين في مجال التسويق الإلكتروني.
 - الاختيار الأمثل لرجال التسويق للمؤسسة، ومنح التحفيز للموظفين من اجل الرفع من كفاءتهم وأدائهم وزيادة التواصل مع المستهلكين.
- 7- دراسة ممدوح عبد الله فاتح أحمد محمد: أثر التسويق الرقمي على القيمة المدركة للعميل، دراسة تطبيقية على عملاء الخطوط الجوية المصرية، دراسة لدكتور بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، جمهورية مصر العربية، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التسويق الرقمي في التأثير على القيمة المدركة لعملاء الخطوط الجوية المصرية ومدى تعدد الآراء حول تقنيات التسويق الرقمي والقيمة المدركة باختلاف المؤسسة الناقلة وهوية العميل، اتخذ الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأخذت عينة مكونة من 384 فرد تم تحليلها ومعالجتها بواسطة برنامج SPSS، نظرا لنقص الدراسات ذات الصلة بشكل عام والعربية على وجه الخصوص المتعلقة بالتسويق الرقمي من ناحية وأثره على القيمة المدركة للعميل من ناحية أخرى، اعتماد الدراسة على أسلوب العينة لصعوبة إجراء الحصر الشامل، اقتصر نطاق الدراسة على قطاع العملاء (المسافرين) دون العاملين بمؤسسات الطيران محل الدراسة، اقتصر الاستجابات على عملاء مؤسسات محددة (مصر للطيران، النيل للطيران، المصرية العالمية للطيران،

ونسما للطيران)، اقتصار تجميع البيانات الثانوية للدراسة على مصادر محدد (المراجع، المصادر، الأوراق العلمية، الدراسات السابقة، الدوريات، التقارير، والشبكة العنكبوتية الدولية)، وتنفيذ تجميع البيانات من العملاء في الفترة من يناير وحتى يونيو لعام 2019.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يوجد ارتباط دال بين أبعاد التسويق الرقمي والقيمة المدركة للعملاء.
 - يوجد تأثير دال للأبعاد الرئيسية للتسويق الرقمي في القيمة المدركة للعملاء.
 - لا توجد فروق دالة في تفضيل أدوات التسويق الرقمي باختلاف المؤسسة الناقلة في حين أنه توجد تلك الفروق باختلاف هوية العميل.
 - توجد فروق دالة في القيمة المدركة لعملاء الخطوط الجوية المصرية باختلاف المؤسسة الناقلة كما توجد ذات الفروق باختلاف هوية العميل عبر بعدي القيمة العاطفية والوظيفة.
- قدمت الدراسة مجموعة من النصائح أهمها:

- الاهتمام بأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل)، والحفاظ على أدواتها الرقمية (التسويق عبر الموقع الإلكتروني، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف).

8- دراسة أسامة محمد أحمد سلام: قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء، دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث)، إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية بين متغيراتها معرفة الأثر بين التسويق الرقمي وكسب رضا لتعرف أيضا على طبيعة العلاقة بينهما، بالتطبيق على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق، وذلك انطلاقا من فكرة مفادها أن التسويق الرقمي هو الركيزة الأساسية لكسب رضا العملاء، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تم توزيع 384 استبانة تم استرجاع منها 315 استبيان قابل للتحليل بواسطة IMB SPSS Statistics23.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- أكدت الدراسة أن الهدف الأساسي للتسويق الرقمي هو إعطاء الفرصة للمؤسسة عرض منتجاتها في مختلف أنحاء العالم عن طريق التواصل الفعال مع العملاء بطريقة مستمرة ودينامكية وذلك بوقت قياسي وسريع، وهذا يجعلها تمتلك قاعدة بيانات قوية عن العملاء المحتملين.
- كشفت الدراسة بعض المظاهر السلبية في مجال التطبيق حيث يهدف التسويق الرقمي إلى الحفاظ على الحصة السوقية دون فهم حاجات العميل والتي تعد الخطوة الأولى والأساسية في صياغة نظام لقياس رضا العميل "التغذية العكسية للعميل".
- وتتم الخطوة الثانية لقياس رضا العميل والمتمثلة بوسائل المسوقين لمتابعة آراء العميل في الأداء الحالي للمؤسسة، ومعرفة مدى تلبيتها لتوقعات عميلها والتي تجمع بطريقتي "الاستجابة والمسبقة"، وطريقة الأولى هي الأكثر شيوعاً واستخداماً في أغلب المؤسسات وتضم الأدوات التالية (نظام الشكاوي والمقترحات، استبيانات رضا العميل، التسويق الخفي وتحليل خسارة العميل)، وهناك من يستخدم الطريقة الثانية "المسبقة" وهي طريقة لتقويم رضا العميل وذلك من خلال الزيارة أو الاتصال بهم وليس المهم إجراء المقابلات فقط، بل متابعة فقدان العملاء لان تزايد ذلك المعدل يشير إلى فشل المؤسسة بإرضاء عملائها ويتم ذلك بإرسال الاستبيان لهم.
- عرضت الدراسة موضوع بصياغة أكثر أحكاماً بغية دراسته بصورة أعمق وتحديد طريقة عرض تساؤلات الدراسة وتنمية فروضها وتحديد مجتمع الدراسة.

9- دراسة دية سعيد: دور التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمات، دراسة استطلاعية لعينة من متعاملي الهاتف النقال لشركة موبيليس في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص تسويق ونظم المعلومات، علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر الوادي، 2023.

تهدف الدراسة إلى تعرف على الدور الذي يأخذه التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمات، وتطبيقه على قطاع الاتصالات المحمولة وهذا من خلال مؤسسة موبيليس، حيث يعتبر هذا القطاع من أهم المجالات استخداماً للتقنيات التسويقية الحديثة، بإضافة إلى معرفة مدى استخدام مؤسسة موبيليس للتسويق الإلكتروني وتحسينه لجودة الخدمات المقدمة من طرفها وهذا من وجهة نظر زبائنها. من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، من خلال الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، والتي وجهت إلى عينة عشوائية من المجتمع محل الدراسة، والمتمثل في زبائن مؤسسة موبيليس حيث تم

الاعتماد 446 استمارة صالحة للدراسة والتحليل، وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها استخدم برنامج Spss للمعالجة.

ومن بين أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة ما يلي:

- أكدت الدراسة وجود تأثير لأبعاد التسويق الالكتروني مجتمعة على جودة الخدمات.
 - وجود تباين بين التسويق الالكتروني بنسبة 65.5% للمتغير التابع بجودة الخدمات.
 - تم ترتيب أبعاد التسويق الالكتروني حسب تأثيرها بجودة الخدمات أنه يتم التأثير بصفة مستقلة والمتمثلة في بعد الملموسة.
 - أثبتت الدراسة وجود دلالة في إجابات الأفراد العينة محل الدراسة حول متغير التسويق الالكتروني تعزى لمتغير الجنس والوظيفة.
 - تؤكد الدراسة إن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العينة محل الدراسة حول متغير جودة الخدمات تعزى لمتغير المستوى التعليمي، الوظيفة والدخل.
- قدمت الدراسة توصيات حول ضرورة اطلاع مؤسسة موبيليس على كل ما هو جديد وحديث من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وزيادة اهتمام المؤسسة بالتسويق الالكتروني، مع وضع برنامج تكويني وتدريبى خصوصا لإطارات المؤسسة، وهذا من اجل تحقيق أهدافها والمتمثلة أساسا في تحسين جودة خدماتها وتحقيق أعلى درجات الرضا لديهم.

10- دراسة سلوى زغلول البرعي عبد العزيز: توظيف إستراتيجية المحيط الأزرق لدعم عملية التسويق الرقمي في ظل أزمة كوفيد 19، مجلة العربية للإدارة، مجلد 44، العدد 4، ديسمبر 2024.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مقترح لتطوير عمليات التسويق في ظل إجراءات التباعد الاجتماعي والحجر المتري للاحتراز من تداعيات كوفيد 19 متخذا من إستراتيجية المحيط الأزرق أداة مهمة للتحويل إلى التسويق الرقمي كوسيلة تسويقية ثبت فعاليتها لأن أغلب الأسواق في جميع أنحاء العالم تعاني من إضرابات الناجمة عن كوفيد 19 ويعتبر استخدام إستراتيجية التسويق، واستندت الدراسة إلى المسح الميداني للفئات المعنية بالدراسة من المسوقين والأكاديميين المعنيين بعمليات التسويق الرقمي للتحقق من مدى معنوية الإستراتيجية المقترحة في ظل إجراءات كوفيد 19، حيث استخدمت الباحثة أداة استبيان لتحليل متغيرات الدراسة تم توزيع 420 استبانة

لتحليلها، واتخذت المنهج التحليلي من خلال المسح الميداني في بيان مدى فاعلية إستراتيجية المحيط الأزرق في التأكيد على الأداء التسويقي الجيد في ظل الإجراءات الاحترازية كوفيد19.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- أدت الإجراءات الوقائية للكوفيد19 على ظروف الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وبتالي اللجوء إلى التسويق عبر الوسائل الرقمية.
- تعتبر وسائل التحول الرقمي مخرجا لدعم التسويق الرقمي لغرض تجاوز الإجراءات الاحترازية لكوفيد19.
- تحقق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق المقترحة جودة الأداء التسويقي الرقمي في ظل الإجراءات الوقائية.
- وضع المواقع والتطبيقات الالكترونية في المقدمة للخروج من الأزمة الحالية لمعرفة معلومات حول تكلفة التنقل والخدمات الإضافية المكملة لعمليات شراء المنتج أو خدمة.
- قبول الفرضية القائلة بان الوضع الحالي للتسويق لا يحقق جودة الأداء التسويقي الرقمي في ظل إجراءات كوفيد19.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها كما يلي:

- لدعم التسويق الرقمي للخروج من أزمة كوفيد19 يجب الآخذ بإستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة (الزيادة، الاستبعاد، التخفيض، الابتكار).
- الحذر عند استخدام التطبيقات الالكترونية التي تكون أهدافها غير تسويقية عند استخدامها في ظل الإجراءات الاحترازية تنطوي على تلاعب بالعملاء.
- إعادة الدراسة بإدخال متغير جديد لدعم إستراتيجية المحيط الأزرق لمواكبة أي تغيرات حادثة في الإجراءات الاحترازية أو التطور في نظم الأعمال الرقمية.
- عند الترويج لأي منتج أو خدمة عبر تسويق الرقمي يجيب التأكد من نشر الإجراءات الوقائية من نقل العدوة.
- يجب على كل المؤسسات إن تكون مبدعة في أفكارها للخروج من الأزمة نظرا لكثرة البدائل في الأسواق المحلية وإستراتيجية المحيط الأزرق أحد تلك الأفكار المبدعة التي أثبتت نجاحها في العديد من المؤسسات.
- يجب اتخاذ أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق ضرورة حتمية للمؤسسات للوقوف أمام المنافسين.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1) Study: Neha Jain: E-marketing and the Consumer Decision Making Process, Thesis Submitted in Fulfillment for Requirement for the Degree of Philosophy in Management, Jaypee Institute of Information Technology, Noida, India, April 2014.

هدفت هذه الأطروحة إلى دراسة التسويق الإلكتروني وسلوك المستهلك في الهند، من خلال عامل الانترنت راجع لطبيعة منطقة الهند التي تحتل المركز الثالث عالميا في استخدامات الانترنت قدمت الباحثة أهداف من بينها:

- الأهمية البالغة للموقع الإلكتروني في العلامة التجارية وذلك بربطه مع المستهلك عبر الانترنت؛
- تصنيف الزبائن على أساس خصائصهم من جهة ومميزات الموقع الإلكتروني من جهة أخرى ومدى تأثيرها على سلوك الشرائي لدى متصفحين للموقع؛
- استكشاف نماذج علمية لاتخاذ القرار الشرائي في جانب الرقمنة ومن أهمها: نموذج صفات المستهلك وقضايا الانترنت ونموذج عملية ما قبل الشراء للمستهلك ومدى مساهمة موقع العلامة التجارية (CAMII).

والتحقيق هذه النتائج استخدمت في الأطروحة ثلاثة أدوات للبحث أهمها RI-1, RI-2, RI-3** واعتمدت على أسلوب الاستكشافي الوصفي، حيث استخدم 50 موقع للمؤسسات من اجل صياغة نموذج يساهم في زيادة العلامة التجارية الذي يحتوي على 8 أبعاد أهمها: الأهمية النسبية والشهرة - محرك الحث الأمثل - عمر المجال- توافق الموقع مع الشبكات الاجتماعية - الكلمات الرئيسية للبحث-نوعية الموقع - الوصول للموقع- جمع البيانات.

ومن اجل تطوير أداة البحث اعتمدت الباحثة على أساليب التسويق الإلكتروني وعملية صنع القرار المستهلك الذي ينقسم إلى 5 أجزاء هي: العوامل الديموغرافية، واستخدام الانترنت من المستهلكين، وسلوك ما قبل الشراء، والتجارة الإلكترونية ومشاركة سلوك المستهلك الشرائي.

وتم الوصول إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يجب على مؤسسات الاهتمام بالعوامل والأشياء والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على المستهلك تجاه العلامة التجارية مثل سهولة التنقل للمؤسسة، وسهولة الوصول للموقع وهذا ما يؤدي إلى زيادة قيمة العلامة التجارية عن طريق اشتراك المستهلكين لقضاء المزيد من الوقت على الانترنت؛
- تصنيف المستهلكين إلى شرائح وتحديد صفاتهم حتى يسهل على المؤسسات من وضع استراتيجيات مناسبة لكل شريحة، واستهداف جميع المستهلكين.

2) Study: Sophie Marques, Digital marketing as a strategic tool for luxury brands, In fulfilment of the requirements for the degree of Master of Arts(M.A), Faculty of Economics and Social Sciences Department of Mangement, UNIVERSITE DE FRIBOURG, Switzerland, 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فهم العلاقة بين وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق والتركيز على المستهلكين اتجاه العلامات التجارية الكبرى، إلا أنه الهدف الأساسي هو قياس تأثير التسويق عبر الوسائل التواصل الاجتماعي على سلوك المستهلك وذلك بالعلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية، ودور الحملات الإعلانية.

تم تصميم الإطار المفاهيمي من خلال الجمع بين العديد من الدراسات التي تم دراستها بشكل مفصل وربط بين متغيرات الدراسة ولتحقيق هذه الأهداف تم إجراء دراسة استطلاعية لـ 131 فرد، بالإضافة إلى ذلك بحث عبر وسائل التواصل الاجتماعي حول 8 علامات تجارية كبرى وأكدت النتائج العلاقات بين جميع المتغيرات، إلا أن عناصر المختارة لم تتناسب مع الرسائل القائمة على الفوائد التي حددها الباحث ولذلك فإن البحوث المستقبلية يمكن تشجيعها على تحليل هذه العلاقة بالمتغيرات الأخرى بشكل معمق، حيث قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب على الدراسات المستقبلية إن يكون تركيزها على طبيعة الرسالة وليس على مواقف المستهلكين، وأيضاً على العلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية أما عن طريق الدراسات الكمية أو التصميم النوعي للحصول على بعد أساسي لنجاح الرسالة الإعلانية.

3) Study: Tavlaridou Aikaterini: Applying a digital marketing strategy to a small company, Athesis submitted for the degree of Master of Science (MSe) in E-business and digital Marketing, SCHOOL OF SCIENCE ET TECHNOLOGY, INTERNATIONAL HELLENIC UNIVERSITY, Thessaloniki-GREECE, December 2019.

تمثلت هذه الأطروحة في دراسة لاستكمال برنامج الماجستير في الأعمال الالكترونية والتسويق الرقمي في الجامعة الهيلينية الدولية، حيث تلقى عالم الرقمنة اليوم رواج كبير تم تطبيق إستراتيجية التسويق الرقمي للمؤسسة صغيرة توفر مزيجا متكاملًا من حلول التسويق الداخلي وذلك من خلال مجموعة واسعة من الخدمات الإستراتيجية والإبداعية والإنتاجية المصممة للنمو، إلا أن التفكير المستقبلي والنهج المرتكز على العملاء وذلك يمكن العلامات التجارية والمؤسسات لتوسيع تواجدها الرقمي وقاعدة عملائها في الأسواق الخاصة بها لتحقيق الأهداف التسويقية المطلوبة تم استخدام المنهج الوصفي بمراجعة الهدف الأساسي الذي يشير إلى التعرف على التسويق الرقمي داخل المؤسسة الصغيرة كانت تجربة تطبيق إستراتيجية التسويق الرقمي على المؤسسة الصغيرة باستخدام تحليل السوق وتحليل الشخصية، وأيضا إجراء بحث حول المنافسة وتحديد ما هو أفضل للمؤسسة الناجحة لأكثر ربحية من خلال هذه الأدوات مختلفة، حيث تم تنفيذ Wordpress الذي ميز المؤسسة عن غيرها مع استخدام محرك البحث Google في تقديم الإعلانات ومواقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك لذا يجب في المستقبل تحسين النسبة المثوية لمعدل الدخول للموقع الذي يبلغ 50% تقريبا وذلك من خلال التخلص من المشكلات التي يواجهها موقع الويب عند الدخول إلى الموقع، أداء الموقع مهم لان يجب اختيار المنتجات بسهولة وطلبها في سلة التسوق لان كثير من الناس تغادر الموقع لأنهم لا يستطيعون العثور على نظام الدفع الخاص لهذا السبب يكون أداء الموقع مهم جدا إلا أنه أيضا يجب إن نستثمر الإعلانات YouTube و Instagram وقنوات التواصل الاجتماعي الأخرى.

4) Study: Abdallah Mishael Obeidat. E-MARKETING AND ITS IMPACT ON THE COMPETITIVE ADVANTAGE. Elementary Education Online, Year ;Vol20 (Issue): 2021. pp.196-207 <http://ilkogretim-online.org>

تهدف الدراسة المقدمة على تحديد تأثير التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية، التي تكون الميزة التنافسية من أولويات المؤسسات في جميع أنحاء العالم، لاعتبارها لها زيادة في ربحية المؤسسات وإنتاجيتها وذلك لأتباع ثلاثة استراتيجيات متمثلة في قيادة التكلفة، التركيز والتمايز. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وهذا لدراسة مدى تأثير التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية وبتطبيقها على الصيدليات الرازي بمدينة اربد، حدد مجتمع الدراسة من 120 عامل صيدلية من المدينة المذكور سابقا، وتوزيع 92 استبيان على العينة محل الدراسة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تعمل عناصر التسويق الالكتروني بطريقة ايجابية في تخفيض التكاليف المؤسسة؛
- عالمية التسويق الالكتروني الذي أصبح إستراتيجية رائدة في جميع المؤسسات لتميزه بتخفيض التكاليف وزيادة عائدات أرباح المؤسسات وتحسين جودة الخدمات المقدمة لمستهلكيها واستمرارية في عالم الأعمال ما بين صيدلية الرازي ومستهلكيها؛
- توصلت الدراسة على أن مجموعة الرازي تتبع إستراتيجية التمايز وهذا من خلال توفير خدمات لها خصائص محددة، تختلف عن ما يقدمه الآخرون؛
- يساهم التسويق الالكتروني في استهداف مجموعة محددة من الزبائن تهدف المؤسسة للوصول إليهم.

5) Study: Aleksandra Krajnović, Ivona Vrdoljak Raguž and Antonija Perković: STRATEGIC AND DIGITAL MARKETING IN CULTURAL INSTITUTIONS AND THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC – A COMPARATIVE ANALYSIS OF TWO CASE STUDIES, Interdisciplinary Description of Complex Systems 19 (2), 257-280, 2021.

تعرض الدراسة تأثير جائحة فيروس كورونا على التسويق داخل المؤسسات وخاصة في مجال التسويق الرقمي الذي أصبح محور عالم الأعمال اليوم، والهدف الأساسي هو كيفية دراسة أثر الوباء على الاستراتيجيات الرقمية والاتصالات التسويقية والأداء نفسه تقدم البرامج الثقافية، حيث تم إجراء البحث الأولي في كرواتيا باستخدام هذه الطريقة من المقابلات المتعمقة للمؤسسة مع المديرين في مؤسستين في زادار ودوبروفنيك في نهاية

عام 2020 تم إجراء تحليل وصفي نوعي للإجابة على السؤال المطروح هو كيف تأقلمت المؤسسات الثقافية مع الأزمة وبالخصوص عندما يتعلق الأمر بالتسويق، بحيث تم استخدام مقابلة متعمقة للمديرين المؤسستين ثقافيتين الحالة أولى هي واحدة من الأحداث الثقافية الأكثر شهرة في كرواتيا والثاني ركز على مؤسسة ثقافية المسرح الوطني الكرواتي في زادار وفي كلتا الحالتين، هدف البحث إلى تحليل تأثير كوفيد-19 الوباء على مختلف جوانب عمليات هاتين المؤسستين، مع التركيز بشكل خاص يتم وضعها على الاتصالات التسويقية والتسويق الرقمي واعتمدت الدراسة على الأبحاث السابقة التي أجراها نفس المؤلفين، وخاصة فيما يتعلق بالبحث حول تطوير التسويق الرقمي على مثال المسرح الوطني الكرواتي زادار إلا أنه تم إجراء مشاريع بحثية مماثلة بواسطة Agostino et al. (2020) على سبيل المثال الإيطالي ركزت المتاحف على كيفية استخدام متاحف الدولة الإيطالية لوسائل التواصل الاجتماعي خلال فترات إقامتها العديدة أسابيع من الإغلاق القسري.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تميزت المؤسسات بدرجة معينة من المرونة في التكيف مع الظروف الجديدة بطريقة أصبحت الاتصالات التسويقية بعد الأزمة أكثر بقوة نحو وسائل الإعلام الرقمية ونتج عن ذلك تعديلات على البرامج الثقافية وأدائها أيضا ميزانية الأنشطة الثقافية، إلا إن الاتصالات الرقمية التسويقية تلعب دورا رئيسيا مما يثبت إن الإدارة الثقافية في عصر الوباء تبنت ما يسمى بالنموذج الرقمي الأول مقارنة بالمؤسسات الرجعية، وأيضا يستنتج المؤلفون إن الثقافة باعتبارها حاجة وضرورة اجتماعية ستواصل نشاطها بعد الأزمة التي سببها فيروس كورونا ولكنها ستعمل أيضا بطرق جديدة ومبتكرة.

المطلب الثاني: الدراسات التي تتكلم عن إدارة الأزمات

أولا: الدراسات العربية

1) دراسة علي سكر عبود وزكي محمد عباس: أثر التمكين التنظيمي في إدارة الأزمة، دراسة ميدانية في المعهد التقني، الديوانية (العراق)، المجلد9، العدد02، 2007.

تهدف الدراسة إلى تعرف على مدى أهمية التمكين التنظيمي ودوره في مساعدة المؤسسة على تجاوز واستيعاب ما تواجهها من أزمات قد تعصف ببقائها وتطورها، بحيث تشير العديد من الدراسات إلى الدور الإيجابي الذي يمكن إن يؤديه التمكين التنظيمي في مواجهة الأزمات واحتواء آثارها بأقل الخسائر حيث يمثل

التمكين التنظيمي مجموعة القدرات الفنية والتنظيمية للعاملين وهي بلا شك تؤدي في حالة توفرها دورا ايجابيا في تحقيق الأهداف الموضوعية وفي احتواء الأزمات وذلك باعتبار إن نجاح المؤسسة مرهون بتعاون الإدارة والعاملين وإن فاعلية هذا التعاون يتحدد بمقدار ما يتمتع به العاملون من القدرات وإمكانيات، واستخدم الباحث أداة الاستبيان للتحليل تم توزيع 25 استمارة لعينة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أهمها:

- تمثل حجم الأزمة التي واجهت المعهد والمتمثلة بالأضرار التي لحقت به كبيرا إلى درجة اعتقد معها 92% من الذين أكدوا آرائهم بعدم عودة الحياة إلى المعهد ثانياً؛
- أكدت الدراسة أن ارتفاع مستوى التمكين التنظيمي لدى العاملين في المعهد، بتأكيد إجابات أفراد العينة حيث بلغ متوسط تلك الإجابة (2.76) الأمر الذي ساعد في مواجهة الأزمة وتجاوز آثارها؛
- اعتماد إدارة المعهد على أساليب إدارية متطورة في مواجهة الأزمة ومن أهم هذه الأساليب التي أكدت تحققها:

- خلق الثقة بإمكانية تجاوز الأزمة وآثارها؛
- اعتماد روح التعاون والآلفة بين العاملين في تصديهم لتلك الأزمة؛
- إتباع أنماط وصيغ إدارية غير تقليدية في التعامل مع الأزمة؛
- تشجيع روح العمل الجماعي.
- وجود علاقة ارتباط قوية بين التمكين التنظيمي للعاملين وقدرتهم على مواجهة الأزمة حيث بلغ معامل الارتباط (0.82) وذلك يؤكد صحة الفرضية.

عرضت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

- تعزيز الثقة للعاملين وإشعارهم بأهمية على أنفسهم في مواجهة مشكلهم؛
- العمل على جعل العاملين لأكثر اعتماد على أنفسهم في مواجهة مشاكلهم؛
- الاستمرار في تشجيع المبادرات وتقديم الأفكار الخلاقة بدلا من تلقي التوجيهات والإرشادات.

2) دراسة محي الدين يحيى القطب وشاكر جارا الله الحشالي: فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، الأردن، 2007.

الهدف الأساسي للدراسة التعرف على مدى فاعلية نظم المعلومات الإدارية في إدارة المؤسسات الصناعية الأردنية للالتزامات التي تتعرض لها وأيضا التعرف على مستويات اعتماد المديرين في هذه المؤسسات على خطوات العلمية في إدارة الأزمات التي توجهها، ولإجراء الدراسة اختار الباحثان عينة مكونة من 16 مؤسسة صناعية وجمع البيانات اللازمة فقد تم توزيع الاستبيان الدراسة أو استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المعطيات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك مستويات جيدة ومتقاربة لعناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الصناعية الأردنية، إذا تبين إن متوسط توافر عناصر هذه الأنظمة قد بلغ 72.9%؛
- وجود تأثير دال إحصائيا لفاعلية نظم المعلومات الإدارية في قدرة المؤسسات في التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها؛
- هناك تأثير دال إحصائيا لثلاثة من عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية وهي: رضا المستخدم النهائي، ملائمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمستجدات؛
- وجود تأثير دال إحصائيا لجميع عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية في قدرة الإدارات المؤسسات الصناعية لاحتواء الأضرار.

عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- على الرغم من المستوى الجيد لاهتمام الإدارات في المؤسسات الصناعية الأردنية بعناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية إلا أنه يجب الاهتمام أكبر من ذلك؛
- تدريب المديرين على كيفية الاستفادة من المعلومات التي توفرها الأنظمة؛
- التحديث المستمر لتوفير آخر ما يستجد منها لتمكين المديرين من رصد كل ما يحصل في البيئة من أشارات يمكن إن تساعدها في تنبؤ بحصول الأزمات؛
- يجب إعطاء للإدارة المؤسسات الصناعية اهتماما أكبر لمفهوم إدارة الأزمات.

3) دراسة السماني محمد الغالي نور الدائم: أثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية على مصنع سكر عسلاية، كلية النيل الأبيض للعلوم والتكنولوجيا، مصر، 2015.

تهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى التعرف وقياس الآثار المترتبة على أثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات على أداء واستمرارية مؤسسات الأعمال، وتتركز أيضا على عدم اهتمام مؤسسات الأعمال بنظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات بما مما ينعكس سلبا على قوة العمل واستمرارية المؤسسة والمنافسة وعلى نتائج الأعمال والأداء بها، قام الباحث باختيار مصنع عسلاية للقيام بدراسة تم توزيع 120 استبانة واسترجاع 101 استبانة قابلة لتحليل.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- هناك درجة متوسطة لتوافر مؤشرات نظم المعلومات الإدارية بمصانع السكر؛
- عدم وجود نظام لإدارة الأزمات بالمصنع مما ينعكس ذلك سلبا على حل الأزمات التي يمر بتا المصنع؛
- عدم توفر نظام لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة بالمصنع؛
- وجود أثر لنجاح نظم المعلومات الإدارية في كل بعد من أبعاد إدارة الأزمات بالمصنع؛
- تؤثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات بالمصنع في كل مراحل الأزمة بالمصنع.

عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب إنشاء إدارة لنظم المعلومات الإدارية ضمن الهيكل التنظيمي للمصنع؛
- زيادة الاهتمام والوعي من خلال التدريب على أهمية نظم المعلومات الإدارية باعتبارها من الأنظمة التي تدعم المصنع في مواجهة الأزمات التي تهدد بقاءه واستمراره والأداء بصورة عامة؛
- العمل على تعزيز نظام إدارة الأزمات وتوفيره مما يقلل من احتمال تعرضها للأزمات؛
- الاهتمام بشكل خاص بنظام إدارة الأزمات في مرحلة الاستعداد والوقاية؛
- التركيز على مؤشر استخدام نظم المعلومات الإدارية وأثرها في مراحل إدارة الأزمات.

4) دراسة مها إبراهيم محمود: أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي مها حسين إبراهيم، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 04، مجلد 08، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للمؤسسات الدوائية بمدينة العاشر من رمضان وعددهم 12 مؤسسة، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الباحثة أداة الاستبانة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة وقد تم توزيع 120 استبانة على المديرين ونائبهم رئيسي الأقسام وكان العدد استبانة القابلة لتحليل 101 استبانة بنسبة 83%، وتم تحليل البيانات واستخراج النتائج النهائية واختبار الفروض وتم استخدام برنامج SPSS في التحليل الإحصائي.

ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تتعرض المؤسسات الدوائية محل الدراسة إلى العديد من الأزمات محل الدراسة إلى العديد من الأزمات؛
 - عند المؤسسات الدوائية محل الدراسة العديد من الاستراتيجيات المستخدمة في مواجهة الأزمات، بحسب طبيعة ونوع وحجم الأزمة التي تواجهها؛
 - تمثل الإستراتيجية الأكثر أهمية وفاعلية هي إستراتيجية الاحتياطي التبعوي في الأزمات التي يواجهها مجتمع الدراسة؛
 - تعد إستراتيجية تغيير المسار أقل أهمية مقارنة مع باقي الاستراتيجيات وذلك يعود إلى عدم فاعلية تطبيق إستراتيجية تغيير المسار في أنواع الأزمات التي تواجهها المؤسسات الدوائية محل الدراسة.
- عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:
- ضرورة قيام مؤسسات الأدوية بإنشاء قسم متخصص للإدارة الأزمات قائم بذاته مع توفير كل الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة؛
 - امتلاك المؤسسات القدر الكافي من المعرفة في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة بهدف امتلاك القدرة على مواجهة الأزمات بكفاءة وفاعلية؛

- رفع درجة الخبرة للمؤسسات الأدوية في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة مع المعرفة المكتسبة من المؤسسات التعليمية والتدريبية بهدف تشكيل طاقم ذي كفاءة عالية في مواجهة الأزمات التي يمكن أن تتكرر من وقت لآخر؛
- ضرورة قيام مؤسسات الأدوية بالاستعداد بخطط وسيناريوهات تم إعدادها مسبقا لمواجهة الأزمات؛
- يجب على المؤسسات الأدوية متابعة التطور الحاصل في استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة في الدول المتقدمة حتى تطلع على كل جديد في الوسائل العلمية غير التقليدية في طرق إدارة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة.

5) دراسة فريال بن مزارى: فعالية الاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسات "المنطلقات والأسس"، مجلة سوسيوولوجيا-الجزائر، 2602-5647، جامعة الجزائر3، 2020.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية الاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسات الذي أصبح أمر ضروري لنجاح إدارة الأزمة وذلك يكون وفق أسس والقواعد تعتمد عليها المؤسسة في معالجة أزماتها والمخاطر التي تحدث على مستواها واخذ الإجراءات والتدابير اللازمة خلال مراحل الأزمة، والذي يكون فيه الاتصال الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في حماية مصالح المؤسسة وبالدرجة الأولى وعلاقتها مع جماهيرها وتقليل الشائعات وعمل على حماية صورة المؤسسة خلال الأزمة وخروج منها بأقل الأضرار الممكنة، استخدمت الباحثة في هذه الدراسة منهج الوصفي الذي يستهدف الحصول على المعلومات دقيقة وكافية لوصف خصائص وأبعاد الظاهرة المدروسة حول الاتصال أثناء الأزمة وفعاليتها في إدارة الأزمات في المؤسسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف الظاهرة وجمع المعلومات كما هي موجودة في الواقع، وفي هذه الدراسة فمننا بالتعبير عن الأزمة المدروسة تعبيرا كيفيا من خلال إبراز أهداف وقواعد ومراحل التخطيط للاتصال في الأزمة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- الاتصالات التي تجربها المؤسسة في مرحلة الأزمة هي اتصالات جد مهمة خاصة في المراحل الأولى للأزمة توضح مدى استجابة المؤسسة وحكمتها وفعاليتها في إدارة الأزمة؛
- أكدت الدراسة إن الاتصالات الأزمة عنصر مهم وأساسي في إدارة الأزمات في المؤسسة؛
- تكون الاتصالات الأزمة اتصالات مخططة مبنية على أسس وإجراءات وقائية من اجل التعامل والتحصير المسبق لإدارة الأزمة في المؤسسة؛

- يشكل اتصال الأزمة في المؤسسة عنصر دعم لا يمكن الاستغناء عنه أثناء التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات في المؤسسة فهو يمثل جزء أساسي في خطة إدارة الأزمة في المؤسسة. قدمت الدراسة مجموعة التوصيات:

- تعزيز مكانة الاتصال الأزمة في المؤسسة من خلال تخصيص ميزانية خاصة به في المؤسسة من اجل إدارة الأزمة؛
- العمل على تبادل الخبرات والتجارب مع مؤسسات كانت لها خبرة في ميدان اتصالات الأزمة؛
- إقامة دورات تكوينية لتحسيس على مفهوم وأهمية الاتصالات التي تقوم بتا المؤسسة أثناء إدارة أزماتها من خلال تشكيل ثقافة تنظيمية حول اتصالات التي تجريها المؤسسة في مراحل الأزمة؛
- إقامة تقويم مستمر لمدى استجابة المؤسسة للقضايا التي تهدد مصير المؤسسة ومدى استجابة الخطط المتبناة أثناء الأزمة.

6) دراسة وائل محمد جبريل: واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية، دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة عمار مختار، مجلد 01، العدد 05، ليبيا، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات بالمؤسسات النفطية الليبية من خلال دراسة الأبعاد التالية: (التخطيط لإدارة الأزمات، عملية اتخاذ القرار في الأزمات، عملية الاتصال في الأزمات، الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لإدارة الأزمات، دور القيادة في إدارة الأزمات)، وأيضاً هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من المقترحات لاتخاذها كمرجع عند دراسة إدارة الأزمات، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث منهج دراسة الحالة من خلال استعمال أداة الاستبانة لتحليل المعطيات، وزع 77 استبانة على عينة الدراسة المتمثلة في مديري الإدارات الوسطى بشركة خليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، بحيث تم استرجاع 54 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في Spss.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ظهرت في دراسة أنه 63% لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الباحثين حول إدارة الأزمات بشركة الخليج العربي للنفط؛

- أكدت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لبعء دور القيادة في إدارة الأزمات، وبدرجة ممارسة متوسطة بنسبة 65% ويعتبر البعد الأعلى لممارسة بين أبعاد إدارة الأزمات، كما تبين أنه لا توجد فروق معنوية لبعء عملية التخطيط لإدارة الأزمات، وهو يمثل أقل أبعاد إدارة الأزمات توافراً بوزن نسبي 62%؛
 - بينت الدراسة أن هناك فروق معنوية لبعء عملية اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات وبدرجة ممارسة متوسطة وبوزن نسبي 64% وجاء في المرتبة الثانية من حيث الترتيب؛
 - خلصت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء أهمية المعلومات في إدارة الأزمات، وجاء في المرتبة الرابعة بوزن نسبي 63%؛
 - أوضحت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى الشركة لإدارة الأزمات، ونال المرتبة الخامسة، وجاء بوزن نسبي 62%.
- 7) دراسة محمد فرج متعب المهنا: تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مجلد 1، العدد 1، الكويت، 2021.

هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع إدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت، وأثرت المتغيرات (النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة) وعلى ذلك تم تقديم تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في وزارة التربية في ضوء خبرات بعض الدول، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت العينة من 54 من قيادات وزارة التربية وزع منهم 32 استبانة موزعة على أربعة أبعاد (التخطيط، التدريب، القيادة والاتصال، التقويم والمتابعة).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- واقع إدارة الأزمات كان في الوزارة التربوية كان متوسط بحيث جاءت الأبعاد بالترتيب التالي: التخطيط، تليه القيادة والتواصل ثم تليها التدريب وأخيراً تليها التقويم والمتابعة؛
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة الأزمات ككل وجميع الأبعاد تعزى لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي؛

- ووجود فروق حول التخطيط تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما لا توجد فروق حول واقع إدارة الأزمات ككل والأبعاد التالية: التدريب، القيادة والاتصال، التقويم والمتابعة؛
 - وجود فروق حول التدريب، والقيادة والاتصال تعزى لمتغير الخبرة بينما لا توجد فروق حول واقع إدارة الأزمات ككل وبعدي التخطيط والتقويم والمتابعة.
- عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:
- إجراء دراسات وبحوث حول واقع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية مع عينات تختلف عن الدراسة الحالية؛
 - إجراء دراسات وبحوث حول دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات التي تواجهها المؤسسات التعليمية؛
 - إجراء دراسات وبحوث حول فعالية اتخاذ القرار وعلاقته بإدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية؛
 - إجراء دراسات وبحوث حول متطلبات إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية.

8) دراسة ممدوح عبد الرحمن عبد الرحيم: إدارة الأزمات الاقتصادية وآليات حلها في الفقه الإسلامي، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد 36، (795)، مصر، إصدار أكتوبر 2021.

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة الأزمات الاقتصادية وخططها واستراتيجياتها وطرق المناسبة لحلها، وأهم الأساليب والوسائل التي تمنع وتقلل حدوث الأزمات وإبراز أضرارها، إلا إن الدولة بينت دور الدولة في إدارة الأزمات الاقتصادية، من حيث التعرف بالإدارة والأزمات الاقتصادية، وإنشاء صناديق لإدارة ومواجهة الأزمات الاقتصادية، ذلك من خلال فرض الضرائب والرسوم، ومنع الاحتكار وجشع التجار وبيان دور المصارف المالية في إدارة الأزمات الاقتصادية، من حيث إعفاء المصرف للمضارين وتخفيف الأعباء عنهم وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- طبق التشريع الإسلامي ضمن الأزمات روح التعاون بين الناس وفي المعاملات يقوم على العدل والمساواة بين الناس كافة وعدم الجشع والظلم؛
- تعتبر المؤسسات المالية في الدول لها دور فعال في مواجهة الأزمات إذا استخدمت الاستخدام الصحيح واستغلت الاستغلال الأمثل؛
- تقديم المساعدات ضمن الأزمات له العديد من الأشكال، فقد يكون بالدعم المادي أو المعنوي؛

- للوقف والزكاة وتحصيل الضرائب دور فعال في مواجهة الأزمات؛
 - يعتبر العلاج الإسلامي للاحتكار كغيره من العلاجات الإسلامية لسائر المشكلات.
- ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة نذكر:

- ضرورة وضع تشريعات رادعة للمحتكرين دفعا للضرر عن المواطنين، خاصة في وقت الأزمة؛
- يجب على رجال الأعمال والمؤسسات الصناعية والتجارية وغيرها في البلاد الإسلامية بالتعاون والتضافر مع الدول لمواجهة الأزمات؛
- العمل الجاد على حل المشكلات الاقتصادية التي قد تؤدي لكوارث صحية واقتصادية تلحق بالمجتمع؛
- ضرورة الاهتمام بدور الإعلام في زمن الأزمات.

9) دراسة أمال مطابس وعائشة صفرائي واسية بن احمد: أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على الأداء من وجهة نظر الأفراد العاملين، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد3، العدد01، الأغواط، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على درجة ممارسات أنواع الاستراتيجيات الحديثة (إستراتيجية فرق العمل والمشاركة الديمقراطية، إستراتيجية الاحتياطي التعبوي، إستراتيجية التصعيد، إستراتيجية تحويل مسار الأزمة والاحتواء) وكذلك معرفة أداء الأفراد في المؤسسة الجزائرية وذلك من خلال اكتشاف أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز، وتم اعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، وتم استهداف عينة من العاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط بتصميم استبانة لغرض هذه الدراسة وبنائها بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وتوزيعها وتجميع البيانات وتحليلها بالاعتماد على برنامج Spss و Smartpls3 لاختبار فرضيات الدراسة، وطريقة النمذجة بالمعادلات البنائية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة النتائج أهمها:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية فرق العمل والمشاركة الديمقراطية لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية الاحتياطي التعبوي لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز؛

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية التصعيد لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز؛
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية تحويل مسار الأزمة والاحتواء لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز.
- بناء على النتائج المذكورة أعلاه قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:
- يجب على المؤسسات إن يكون وعي جيد بين الأفراد العاملين بها للممارسة الفعلية وتطبيق إجراءات إدارة الأزمات المحسد؛
 - ضرورة تكوين فرق عمل وتدريبها ومنحها كفاءات وقدرات مناسبة تتلاءم مع طبيعة الأزمة التي يمكن إن تقع؛
 - العمل على تكثيف الجهود وتنمية القدرات لحل الأزمات بشكل مبدع وبأداء مميز؛
 - توفير خبراء لتطبيق كيفية الاستراتيجيات الحديثة لمواجهة الأزمات بصرامة ومرونة؛
 - لا بد على مؤسسة سونلغاز التعامل بجدية مع أي أزمة يمكن إن تقع لها، وتوجه لها الاستراتيجيات المناسبة للتخفيف من حدتها وبالإضافة إلى ذلك يجب إن تقوم بمحاكاة بقية المؤسسات التي لها الدور الفعال في المجال واكتساب أهم المعارف والاستفادة منها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1) Study: Jose Helano Matos Nogueira, A CRISIS MANAGEMENT FRAMEWORK FOR INTERPOL TO MANAGE TRANSNATIONAL DISASTERS, Thesis submitted in accordance with the requirements of University of Liverpool for the degree of Doctor of Business, University of Liverpool, 2016.

تجاوز عدد الكوارث خلال السنوات الأخيرة من خلال عدد الوفيات الكبير هذه تعتبر أزمة للإنترنت الذي يلعب دورا كبيرا لاعتباره أكبر مؤسسة للشرطة الدولية بالعالم ورائد في إدارة الأزمات بإشراك 190 من البلدان الأعضاء ويعتبر قائد ومسيطر على الكوارث في أنحاء العالم، لذلك هدفت هذه الدراسة إلى حل هذه الأزمة وبناء إطار لإدارة الأزمات للإنترنت عند التعامل مع الكوارث العابرة للحدود الوطنية، وأيضا إنتاج نظرية حول إدارة الأزمات على الرغم من أنها تظهر بالصدفة ولكن إنشاء واستخدام إطار لإدارة الأزمات يسمى

CMF لفهم إدارة الكوارث العابرة للحدود الوطنية تحت رعاية الإنترنت، ومع ذلك تمت مقارنة مع الأطروحات الدولية الأخرى الموجودة التي تم تطويرها في المؤسسات البحثية والدولية.

قدمت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- أكدت الدراسة أنه CMF كان أكثر اكتمالا، وذلك من خلال تأثيرها على جميع المستويات الإدارية في الإنترنت: الفردية والإدارية والتنظيمية؛
- ولأجل التأكد على الاستخدام العلمي ل CMF أنشئت هذه الدراسة نظام معلومات يسمى CRIMAFIS هو نظام ذكاء الأعمال يعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي AI الذي يستخدم المعلومات والرموز الناتجة عن تحليل البيانات ويوفر المعلومات ذات الصلة بالأزمات العابرة للحدود الوطنية.

عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- تقديم خدمات التخفيف والاستجابة السريعة لتلبية احتياجات البلدان عند وقوع الأزمات في الحدود الوطنية؛
- تعبئة البنية التحتية والأدوات والتكنولوجيا الموارد البشرية لجميع بلدان الإنترنت؛
- تسهيل إنشاء شبكات متعددة الوكالات مع اخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية وأولوية العمل؛
- طلب إدارة المساعدة المالية والتخفيف والاستعداد للأزمات؛
- دعم الجهات الفاعلة والقطاعات الرئيسية التي لديها اهتمام أو اهتمام بالنجاح؛

2) Study: Fadi SAMAW, EDUCATIONAL CRISIS MANAGEMENT REQUIREMENTS AND ITS RELATION TO USING DISTANCE LEARNING APPROACH: A CROSS-SECTIONAL SURVEY SECONDARY STAGE SCHOOLS IN AL-BALQA'A GOVERNORATE DURING COVID-19 OUTBREAK FROM THE PERSPECTIVES OF TEACHERS, Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE, ISSN 1302-6488, Volume: 22, Number: 3, Article 12, 2020.

أثر فيروس كورونا المستجد (كوفيد -19) على جميع أنحاء العالم بل أدى إلى غلق وتوقف الحركة بما فيها المدارس، لذلك هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الأزمات التعليمية وعلاقتها بأسلوب التعلم في

مرحلة الثانوية في مكان الدراسة (محافظة البلقاء) أثناء تفشي الفيروس، حيث اختار الباحث عينة من المعلمين بشكل عشوائي (10 معلمين ومعلمات من 30 مدرسة مختلفة) في مدارس الثانوية، استخدم في هذه الدراسة أداة الاستبانة لتحليل المعطيات وتم تقسيمها إلى قسمين (قسم خاص بالمتغير إدارة الأزمات وقسم خاص بالتعلم عن بعد) تم معالجته ببرنامج SPSS لتقديم المعلومات اللازمة.

وأشارت النتائج إلى أن إدارة الأزمات التعليمية وتراوحت المتطلبات بين (3.72-3.93) وهي في مستويات عالية حيث كان مجال التخطيط في المرتبة الأولى بمتوسط أعلى (3.93)، تليها المهارات القيادية بمتوسط (3.78) وفي المرتبة الثالثة كان مجال المعلومات بمتوسط حسابي (3.75)، وفي المرتبة الرابعة كان مجال المعلومات مجال الاتصال بمتوسط حسابي (3.73)، وفي المرتبة الأخيرة جاء فريق العمل بمتوسط حسابي درجة (3.72). أشارت النتائج المتعلقة بالتعلم عن بعد إلى أن متوسط الدرجات تراوح بين (3.56-3.64) عند مستويات متوسطة، بحيث حصل مجال مبررات أسلوب التعلم عن بعد على أعلى متوسط بدرجة (3.64)، تليها أهمية أسلوب التعلم عن بعد بمتوسط درجة (3.62)، وفي أما المرتبة الثالثة والأخيرة فكانت معوقات طريقة التعلم عن بعد بمتوسط حسابي (3.58). بلغ المتوسط الحسابي الكلي لطريقة التعلم عن بعد (3.59) وانحراف معياري (0.687) وبتوسط مستوى. وأخيراً أظهرت النتائج الدور الإيجابي والكبير لمتطلبات إدارة الأزمات التعليمية بمجالاتها الخمسة (التخطيط، المعلومات، الاتصالات، المهارات القيادية، العمل الجماعي) في رفع مستوى استخدام أسلوب التعلم عن بعد بمجالاته الثلاثة (أهمية المسافة التعلم، مبررات التعلم عن بعد، معوقات التعلم عن بعد) لدى الذكور والإناث.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب الباحثين إجراء المزيد من البحوث والدراسات حول إدارة الأزمات في المجال التعليمي، وهذا بدورة يعطي تنبيه للمدارس عند وقوع الحوادث؛
- القيام بدورات تدريبية وورش عمل لتزويد الممارسين التربويين بالمهارات اللازمة لتوظيف متطلبات إدارة الأزمات؛
- إقامة محاضرات وندوات من قبل إدارة المدارس التعليمية حول إدارة الأزمات للخروج من الأزمات بأقل أضرار؛

- وضع خطة واضحة لنظام التعليمي عن بعد تتضمن: التعريف بالنظام، الخصائص، أهدافه ووسائل تطبيقه ومراحل تطبيقه.

3) Study: Mohamed Hamad Mohamed Abdulla Al Khalifa: CRISIS MANAGEMENT AND STRATEGIC FLEXIBILITY: THE MODERATING ROLE OF E-READINESS, A Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy, Brunel Business School, Brunel University London, February 2021.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة الإستراتيجية التي تضم بدورها مجموعة من أبعاد أهمها: (مرونة القدرات، مرونة الموارد، مرونة المعلومات، مرونة المعلومات التنسيق) على إدارة الأزمات وأبعادها (كشف الإشارات المبكرة، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم)، واعتبار الجاهزية الالكترونية كمتغير معتدل والتي تم قياسها من خلال مجموعة من أبعاد أهمها: (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، الموارد البشرية، متطلبات الإدارة والقدرات المادية)، وذلك من خلال دراسة تأثير المرونة الإستراتيجية على إدارة الأزمات في المنطقة مملكة البحرين من خلال تأثير التفاعل الاستعداد الالكتروني لتأكد من درجة تحسين مستوى التأثير، استخدم الباحث المنهج المسح الشامل للعينة مكونة من 376 موظفا يعملون في 14 جهة حكومية في مملكة البحرين.

وقد تم إعطاء ومنح هذه المؤسسات ترتيبا خاصا يختلف عن الوزارات والإدارات الحكومية التقليدية الأخرى وبالتالي تكون المرونة لها ترتيبا خاص كذلك مقرنة بالجهات الحكومية الأخرى، لذلك كانت الجهات الحكومية في مملكة البحرين لها بيئة مناسبة لاختبار أثر المرونة الإستراتيجية على إدارة الأزمات.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير وقوي على المرونة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، من خلال التأثير القوي لكل بعد على حدة على إدارة الأزمات، بحيث أنه لا يوجد أثبات لتأثير البنية الالكترونية ولكن أكدت الدراسة على أن البعدين للبنية الالكترونية (الموارد البشرية والقدرات المادية) يعززان ويقويان العلاقة بين المرونة الإستراتيجية وإدارة الأزمات.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- يجب الدعم المستمر والإلزامي من قبل الأقسام العليا في الجامعة من خلال تطوير آليات الجهات الحكومية في مملكة البحرين تعمل على تعزيز المرونة الإستراتيجية فيها لتعكس احتياجات ومتطلبات المواطن؛
- ضرورة اهتمام الجهات الحكومية بمملكة البحرين لكيفية التعامل مع مراحل إدارة الأزمات من خلال إنشاء مدارس معرفية تواكب التقدم التقني للوصول إلى المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب؛
- العمل على بناء قاعدة معلوماتية تتميز بالمرونة ولديها القدرة على التحديث المستمر بما يتماشى مع التطورات البيئية في تحديد الفرص المتاحة واستغلالها.

4) Study: Parisnicole Payton, study doctoral, college of Management and Technology, Walden University 2021.

يعتبر رجال التسويق من أهم العناصر التي تفتقر إلى استراتيجيات إدارة الأزمات للحفاظ على العلاقة المستهلك بسمعة المؤسسة بعد حدوث الأزمة لضمان استمرار الربحية وذلك من خلال تحسين الوقاية من الأزمات وهدفت هذه الدراسة على التواصل في الأزمات الظرفية من الناحية النظرية، حيث كان الغرض من دراسة الحالة النوعية المتعددة هذه هو استكشاف الأزمات، لذلك كانت البيانات المجمعة شبه منظمة مع ثلاثة مديري العلاقات العامة من العليا ماهااتن، نيويورك، الوثائق الداعمة من دراسات الحالة السابقة المدرجة في ملفهم موقع الويب، ومذكرات اليومية حددت البيانات التي تم تحليلها باستخدام التحليل المواضيعي ثلاثة مواضيع: اتصالات الأزمات التفاعلية وصنع القرار، والتخطيط للأزمات المستدامة السمعة التنظيمية، والوقاية والتأهب قبل الأزمات، لذلك تعتبر هذه المواضيع مفتاح التوصية لمديري العلاقات العامة المسؤولين عن التعامل مع الأزمات لذلك يجب فهم التهديدات المحتملة والأزمات والمواجهات التنظيمية، وبالتالي ابتكار استراتيجيات للأزمات، حيث استخدم في هذه الدراسة التحليل إلى مقارنة النتائج التجريبية التي توصلنا إليها مع الوصفات والتفسيرات المقدمة في مراجعة الأدبيات، للإجابة على أسئلة دراسة المطروحة.

وقد توصلت الدراسة أن المؤسسات المملوكة للدولة تعتمد في المقام الأول على أنظمة تقليدية محدودة التي شددت على الهيكل والاستباقية والتخطيط المنفصل والقائم على العمليات يقترب، وهذا يعني أنهم عملوا في المقام الأول في مرحلة ما قبل الأزمة وفي تصميمهم، فمن الواضح أنهم تأثروا بشكل من أشكال الحماية من خلال وجود نظام CM الدولة كمالك، وقد زودهم هذا بأشكال محددة من الأزمات في كثير من الأحيان المتعلقة

بالأحداث المعزولة والمحلية والثابتة. وبالتالي، وبعد إتباع نهج الطوارئ يصبح نظام التدابير المضادة تقليدياً ومنظماً بغرض الوقاية وإمكانية استخدامه للتنبؤ والاستباقية لمنع حدوثها.

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات الخاصة بالبحوث المستقبلية عبارة عن تقديم مقترحات حول استراتيجيات إدارة الأزمات الناجحة للحفاظ على سمعة المؤسسة بعد الأزمة وضمان استمراريتها الربحية، وأيضاً محاولة رجال التسويق في إنشاء وابتكار استراتيجيات إدارة الأزمات للتنبؤ وتوقع الأزمات المستقبلية.

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات

الفرع الأول: دراسات العربية

1) دراسة باسم غدير ولى فيصل، احمد سليمان محمد: دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية على عينة من مشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 42، العدد 04، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الرقمي على إدارة الأزمات، وذلك باختيار متغيرين الأول التسويق الرقمي ويضم (الجذب، التواصل، المشاركة، التعلم والاحتفاظ) والثاني إدارة الأزمات، نظراً لتطورات التكنولوجيا الحاصلة في العالم أصبح يستلزم استخدام الوسائل الرقمية لحل الأزمات وتوقعها، لذلك استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي باستعمال أداة الاستبانة، وذلك لتوزيع 70 استبانة تم استرداد 64 قابلة للتحليل الإحصائي من طرف برنامج Spss.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- يوجد تأثير إيجابي لأبعاد التسويق الرقمي في إدارة الأزمات للدراسة محل البحث، وبتالي يؤثر التسويق الرقمي على إدارة الأزمات للدراسة محل البحث؛
- تم ترتيب أبعاد التسويق الرقمي من حيث قوة التأثير في إدارة الأزمات للدراسة محل البحث وذلك وفق لترتيب التالي (التواصل، الاحتفاظ، الجذب، المشاركة، التعلم)؛
- أكدت الدراسة على إن التسويق الرقمي عبر موقع التواصل الاجتماعي توير له تأثير إيجابي في إدارة الأزمات، وذلك من خلال المشاركة في المجتمعات الافتراضية له تأثير إيجابي على إدارة الأزمات؛

- يعتبر التواصل من أهم الأبعاد وأقواها تأثيراً على إدارة الأزمات، ويعزز ولائهم للدراسة وخاصة أثناء الأزمات؛
 - توصلت الدراسة إن بعد التعلم هو أقل تأثير في إدارة الأزمات للمشروعات محل الدراسة وهذا راجع لعدم استغلال البيانات التي توفرها قنوات التسويق الرقمي.
- قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:
- ضرورة تبني المؤسسات السورية الصغيرة والمتوسطة التسويق الرقمي، لما له من تأثير إيجابي في إدارة الأزمات فضلاً عن دوره الفاعل في تحسي الأداء التسويقي؛
 - العمل على تحسين فعالية بعد الجذب في القنوات الرقمية للمشروع، وذلك من خلال تصميم الإعلانات التفاعلية الإبداعية التي تعمل على تأثير في المستهلكين؛
 - العمل على تحسين بعد المشاركة في القنوات الرقمية للمشروع وذلك من خلال استقطاب خبراء في إدارة المواقع الرقمية لتحقيق الفعالية في الإدارة المشاركة والتفاعل والكلمة المنقولة رقمياً؛
 - العمل على تحسين بعد التعلم في القنوات الرقمية للمشروع وذلك من خلال جذب خبراء في جمع وتحليل وقراءة البيانات التي توفرها القنوات الرقمية.

2) دراسة مرفت نصرى سامي أندراوس وأسامة حسن حسنين الدميري: دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات الخدمات العامة، بالتطبيق على خدمة صرف صحي إسكندرية، مصر، المجلد 39، العدد 2، أبريل 2021.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذي تقوم به الإدارة الالكترونية في تطوير أداء وقدرات المنظمات العامة الخدمية لمواجهة الأزمات، وأيضاً تحديد مكونات وعناصر إدارة الأزمات الأساسية اللازمة لرفع قدرات المؤسسات العامة الخدمية ومدى تأثيرها على جودة الخدمات العامة وذلك من خلال أظهار العلاقة الموجودة بين دور الإدارة الالكترونية وإدارة الأزمات، حيث يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام أسلوب الدراسة المكتبية والاطلاع على المتاح من البيانات الثانوية المنشورة بالتقارير للمؤسسة القابضة والمؤسسات التابعة الممثلة لمجتمع البحث وكذلك الدوريات العلمية المتخصصة العربية والأجنبية ونتائج الدراسات العلمية السابقة ومواقع الانترنت المتعلقة بمجال ومتغيرات البحث كما تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية على أسلوب الاستقصاء والمقابلات الميدانية التي أسهمت في بناء إطار عملي للبحث واختبار الفروض واستخلاص النتائج والمقترحات لهذا البحث بنظام ليكرت الخماسي تتضمن 10 عبارات وقد صممت استمارة

استقصاء خصيصا لكل متغير من المتغيرات الأربعة المستقلة (التخطيط الالكتروني، التنظيم الالكتروني، التوجيه الالكتروني، الرقابة الالكترونية) بالإضافة إلى 15 عبارة للمتغير التابع إدارة الأزمات للخدمات العامة بمؤسسة صرف صحي الإسكندرية وثلاثة أسئلة للمتغيرات الشخصية (لنوع، والعمر، والمسمى الوظيفي)، إلا أن مجتمع البحث تركز على فئة القيادات من العاملين في مؤسسة صرف صحي الإسكندرية من قيادات لها القدرة على اتخاذ القرارات من رئيس مجلس الإدارة ومساعديه ونوابه ومستشاريه ورؤساء القطاعات والمديرين العموميين ولجنة الأزمات بالمؤسسة والإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والقائمين على قواعد البيانات بالمؤسسة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أكد البحث على ضرورة الاستفادة من مفاهيم الإدارة الالكترونية (كقواعد البيانات، ووسائل الاتصال الفعال، وبنك سيناريوهات الأزمة) والتدريب عليها وخاصة أسلوب المحاكاة لدعم الإدارة العليا للوصول بالمنظمة إلى مؤسسة قادرة على إدارة الأزمات؛
 - استخدام الوسائل العلمية للتنبؤ بالأمطار على أحياء الإسكندرية تفاديا للاختناقات وعدم القدرة تفاديا على تصريف مياه الأمطار؛
 - وجود علاقة ذات دلالة طردية إيجابية إحصائية بين استخدام الإدارة الالكترونية (تخطيط الالكتروني - تنظيم الالكتروني - توجيه الالكتروني - رقابة الالكترونية) وتحسين إدارة الأزمات للخدمات العامة لمؤسسة صرف صحي الإسكندرية.
- عرضت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- تكوين فريق متخصص في كل مؤسسة قبل وقوع الأزمة تتضمن خبراء في إدارة الأزمات مع توفير البنية التحتية الالكترونية مع وسائل الالكترونية؛
- اتخاذ الأسلوب العلمي لحل الأزمة مع توفير المستلزمات التي تساعد على حلها، مع الاستعانة بالدروس والتجارب الدولية؛
- تدريب القادة من الإدارة العليا والإدارة الوسطى ومسؤولين عن إدارة الأزمات على كيفية التعامل مع حل الأزمات بأسلوب العلمي واستخدام السيناريوهات المختلفة والتدريب على التقنيات الالكترونية الحديثة؛

عمل برنامج توعية للمواطنين للاستفادة منه في التعامل السليم مع الأزمة بحيث يصبحوا نقطة إعاقة لحل الأزمة.

3) دراسة توات عثمان: أثر أزمة جائحة كوفيد-19 على حماية سلوك المستهلكين في التجارة الالكترونية، الملتقى الوطني الثالث الافتراضي حول الاقتصاد العالمي في ظل الأزمات: النداءات والحلول جامعة غليزان، يوم 23 جوان 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على التأثير الاقتصادي لجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) على المستهلكين في تجارة الالكترونية، بحيث قدمت معلومات تفصيلية حول الإجراءات والعمليات التي قامت بها مختلف المدن حول العالم لمواجهة هذه الأزمة لتعزيز حماية المستهلكين واتجاه نحو التجارة الالكترونية بشكل امن وموثوق، حيث اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات التي تم جمعها من طرف المؤسسات الدولية وبيانات صادرة من مختلف الدول.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تعتبر القوانين وسياسات حماية المستهلك ضرورية لمعالجة القضايا التي يواجهها المستهلكين في التجارة الالكترونية خلال الأزمة ليشمل امن عمليات الدفع الالكتروني وحماية البيانات والخصوصية وامن الأعمال الالكترونية؛
 - وضع إجراءات مخصصة لمواجهة التحديات الناشئة عن هذه الأزمة خاصة في حماية بيانات المستهلكين في الأسواق الرقمية الدولية وأيضا التعاون الدولي في مجال مكافحة الجريمة الالكترونية.
- عرضت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- تعميم سياسات حماية المستهلك لتشمل كل القضايا المتعلقة بالتجارة الالكترونية، مع وضع المبادئ وتشريعات الأمم المتحدة لحماية المستهلك من اجل تعزيز ثقة المستهلكين بالتجارة الالكترونية؛
- تعميم قوانين حماية البيانات ومكافحة الجرائم الالكترونية على الصعيد الوطني لضمان الأمن والثقة في استخدام الانترنت؛
- يجب على الدولة إن تعزز سياسات حماية المستهلك في أي سوق رقمي، مع التركيز بشكل خاص على المستهلكين الضعفاء؛
- تطوير البيئة القانونية للتجارة الالكترونية لتعالج قضايا ومسائل تتجاوز المعاملات الالكترونية، وحماية البيانات والخصوصية وحماية المستهلك على شبكة الانترنت، ومنع الجرائم الالكترونية.

4) دراسة فطيمة بونقطة: مواقع التواصل الاجتماعي كآلية لإدارة اتصال الأزمات في المؤسسة دراسة وصفية تحليلية لصفحة الفيسبوك التابعة للخطوط الجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، مجلد 04، العدد 04، أكتوبر 2021.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طرق الاتصال الجديدة في إدارة الأزمات ضمن عالم الرقمنة، وذلك من خلال التعرف على أهمية وأهداف اتصال الأزمات والدور الذي تلعبه مواقع التواصل الاجتماعي كطريقة مهمة أثناء الأزمة التي تعتمد عليها المؤسسة للحفاظ على صورتها وسمعتها، أيضا قدمت هذه الدراسة إلى تعرف على بعض النماذج العملية من خلال تحليل الداخلي للصفحة الرسمية لمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية عبر موقع الفيسبوك خلال أزمة كورونا، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل المعلومات المستخرجة من عينة الدراسة المكونة من 55 منشور في موقع المؤسسة باستخدام استمارة تحليل خاصة بموضوع الدراسة.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج:

- أكدت الدراسة أن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تتعامل بالغة الفرنسية بالدرجة الأولى مقارنة باللغة العربية بنسبة 43.63% وهذا راجع لتعاملات مع العديد من الأشخاص ذوي الجنسيات المختلفة؛
- استخدام مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية منشورات من فيديوات ونصوص خاصة منذ توقف الرحلات خلال أزمة كورونا وتقديم شعارات لكيفية الوقاية من هذا الفيروس؛
- كشفت الدراسة بالنسبة لفئة التفاعلية ومنتابعي الصفحة بالمنشورات محل الدراسة بنسبة 100%؛
- اقتصر المواضيع المنشورة عبر صفحة الفيسبوك الرسمية للجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا على رحلات وإجلاء بنسبة 27.27% وأيضا عدم توفير المعلومات اللازمة؛
- استخدمت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية صفحة الفيسبوك كإستراتيجية للتواصل مع المستهلكين بنسبة 70.90%؛
- تمتلك مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية إستراتيجية اتصالية لإدارة الأزمة تقوم على البطء في نشر المعلومات وعلى الاختفاء وهذا ما يؤكد على فروق زمنية.

5) دراسة بركان أنيسة وقوجيل سهام: تفعيل دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات والكوارث- مع الإشارة إلى حالة الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 14، العدد 02، ص 35-49، جامعة البليدة 2، ديسمبر 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات من خلال تشخيص واقع الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال تفشي فيروس كوفيد 19 الذي أدى إلى تغير نمط الحياة بصورة كبيرة جراء تطبيق إجراءات التباعد الاجتماعي والحجر الصحي كإجراءات احتوائية لوقف انتشار الفيروس، لذلك تزايدت الضغوطات المرتبطة بعمل الإدارات العامة حول العالم ترتب عن ذلك الحاجة الكبيرة لتوفير الخدمات الأساسية المواطن.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر اليوم أمر ضروري لتحول الرقمي نحو الإدارة الالكترونية في البلدان العربية ضرورة اقتصادية ملحة في ظل الحاجة إلى تنويع الاقتصاديات العربية من جهة وللتخفيف من حدة تأثيرها بالأزمات والكوارث التي صارت سمة من سمات القرن الواحد والعشرون؛
 - كشف فيروس كورونا مدى أهمية الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات، وهو ما أدى إلى اتساع الجهود المبذولة لتحقيق فعالية هادفة وخدمات رقمية رئيسية للمجتمعات المحلية في جميع دول العالم؛
 - ينبغي على بلدان المنطقة العمل على زيادة سعة خطوط اتصالات النطاق العريض وإدارة ازدحام الشبكات وضمان استمرارية الخدمات العامة الحيوية وتعزيز التقنيات المالية لان الطلب على الخدمات الالكترونية كالرعاية الصحية وأنظمة الدفع عبر الهواتف المحمولة وخدمات توصيل الأغذية والتجارة الالكترونية مرشح للارتفاع بشكل ملحوظ.
- ومن خلال ما سبق قدمت مجموعة من التوصيات أهمها:
- ضرورة تحفيز الاستثمار في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها الحاجز الرئيسي في عديد من الدول العربية لتقديم خدمات الإدارة الالكتروني، وذلك من خلال إعطاء فرص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية وتشجيع الابتكار والإبداع في أساليبه؛

- توجد فوائد كبيرة من تفعيل قواعد الإدارة الالكترونية في الدول العربية إلا أنه يجب النظر باهتمام بالغ للعواقب السلبية التي قد تنتج عن الاستخدام غير الأمن للتكنولوجيا من خلال اتخاذ خطوات فعالة لتنشيط حماية البيانات وضمان امن الأشخاص والمؤسسات؛
- ضرورة إشراك القطاع الخاص في معالجة الفجوة الرقمية من خلال توفير التدريب اللازم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للجهات، والوصول إلى أجهزة الكمبيوتر، البرمجيات، والوصول إلى الانترنت بأسعار معقولة ودعم المستخدم.

الفرع الثاني: دراسات الأجنبية

1) Study: Eric K. Stern, Unpacking and Exploring the Relationship between Crisis Management and Social Media in the Era of ‘Smart Devices’, Homeland Security Affairs, Volume 13 Article 4 (June 2017) WWW.HSAJ.ORG.

انتشرت في الفترة الأخيرة وسائل التواصل الاجتماعي وذلك من خلال انتشار الوسائل الذكية في مجتمع المعاصر لان لديها أثر كبير على إدارة الأزمات، حيث شكلت هذه الأجهزة تحديات وفرص كبيرة لمديري الأزمات وهدف من هذه الدراسة هو التعرف على الأثر الكبير الذي تلعبه الوسائل الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي على إدارة الأزمات، حيث هذه الممارسات والتقنيات الاجتماعية تتغير بسرعة ويمكن إن تخلق الصعوبات التي تواجهها المؤسسات التي تسعى إلى دمجها في استعدادها للأزمات، حيث تناولت هذه الدراسة المهام الرئيسية التي تقوم بتا إدارة الأزمات من خلال عددا من الجوانب ووسائل التواصل الاجتماعي التي تتيحها تكنولوجيا الاتصالات ذات الأهمية الخاصة لهذه المهام.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية لها آثار كبيرة على جميع الأزمات الأساسية؛
- إن الجمع بين وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية هو سيف ذو حدين، لا يمكن أن يكون هناك قوة أكثر من وسائل التواصل الاجتماعي لذلك أصبحت أسرع أداة أساسية في صندوق الأدوات لإدارة الأزمات؛

- مراعاة الفجوة الرقمية ودمج استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي في نهج شامل لها الاتصالات الإستراتيجية والأزمات.
من خلال النتائج المقدمة تم عرض مجموعة من التوصيات أهمها:
- تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي وقدراتها ذكية يمكن أن تعمل الأجهزة لصالح أو ضد أي مؤسسة معينة في أي وقت، لذلك يجب أن تكون المؤسسات مستعدة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام بشكل استباقي وهجومي للسعي للحصول على المبادرة والحفاظ عليها في الأزمات؛
- كما يتعين عليهم أيضاً أن يكونوا مستعدين للتعامل مع الدعاية القائمة على وسائل التواصل الاجتماعي والتضليل في بيئة الاتصالات اليوم، يجب أن يكون مديرو الأزمات كذلك يتمتعون بالمرونة واليقظة الكافية للتغلب على موجات الغضب الفيروسية والسعي إلى عكس اتجاه وردود الفعل السلبية على وسائل التواصل الاجتماعي؛
- على رغم من الاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية إلا أنه يجب اخذ بعين الاعتبار عناصر مهمة من السكان الذين اختار الامتناع عن - أو الافتقار إلى الوسائل و/أو معرفة كيفية - الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي وثورة الأجهزة الذكية.

2) Study: Sara Tariq and Akin Marsap, CRISIS MANAGEMENT AND IT AFFECTS ON BRAND REPUTATION: A CASE STUDY OF CAMBRIDGE ANALYTICA CRISIS ON FACE BOOK, International Journal of Recent Research in Interdisciplinary Sciences (IJRRIS) Vol. 6, Issue 2, pp: (16-25), Month: April - June 2019, Available at: www.paperpublications.org.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور وسائل التواصل الاجتماعي وقد ساعد المجتمع في حل الحدود التقليدية، وخاصة من خلال خلق شعور بالقرب بين المستهلكين والعلامات التجارية، مع نمو شبكات التواصل الاجتماعي، مثل الفيسبوك، أصبحت خصوصيتنا وبشكل منتظم، أصبحت شركات مثل كامبريدج أناليتيكا، وهي شركة استشارات سياسية، أكثر عرضة للخطر معلومات من المشاركين الذين اعتقدوا أنهم كانوا يخضعون لبعض الاختبارات الشخصية، ولكن المعلومات كانت كذلك تستخدم للاستخلاص جوانب أخرى مفيدة سياسياً ولقد دفع المؤسسات إلى أن تكون أكثر عرضة للضرر المحتمل مواقف وغالباً ما تقدم العلامات التجارية الوعود، ولكن عندما لا يتم الوفاء بهذه الوعود، تتأثر العلامة التجارية بطريقة ما أو الأخر، أما الجزء التجريبي فكانت

أهدافه: دراسة عملية إدارة الأزمات وأثرها على سمعة العلامة التجارية مع تقييم أهميتها ودراسة تأثيرها وتحقيق في سبب لجوء الأشخاص إلى الإفراط في استخدام وسائل التواصل (Facebook) وتعرف على أهمية الصعوبات المتعلقة بالخصوصية في المؤسسات أو العلامات التجارية، عرضت الدراسات مجموعة من النتائج أهمها:

- يعتبر نجاح العلامة التجارية بمجرد اكتساب سمعة إيجابية من عملائها وذلك راجع لثقتهم بها وهذا يعطيها صورة إيجابية عن العلامة التجارية؛
- تؤكد أيضا كلما زاد عدد العملاء المخلصين الذين ينجذب إلى العلامة التجارية، زادت القيمة السوقية للعلامة التجارية؛
- جمع المعلومات الإضافية عن طريق Facebook يجعل مستهلكين لديهم مشكلات في الخصوصية لذلك يجب وجود آليات مراقبة فيما يخص بجمع المعلومات؛
- على رغم من أن فيسبوك لديه عدد كبير المستخدمين إلا أنه وجود فئة معينة تهرب منه للعديد من الأسباب.

3) Study: Riikka Savo, THE ROLE OF CRISIS COMMUNICATION AND PERSONALIZATION ON CONSUMER TRUST DURING THE ENERGY CRISIS: CASE LUMME ENERGIA, Master's Thesis, Jyväskylä University School of Business and Economics, 2023.

تناول هذه الأطروحة كيفية تأثير التواصل في الأزمات والتخصيص على ثقة المستهلك خلال الأزمة، تعتبر أزمة الطاقة الأوروبية هي نتيجة رئيسية لأسباب مختلفة أهمها: جائحة كوفيد-19، الحرب في أوكرانيا، بحيث أثرت الأزمة وستظل تؤثر على تصورات المستهلكين اتجاه مؤسسات الكهرباء وهو بداية الدراسة التي تهدف إلى دور التواصل في الأزمات والتخصيص عند البحث لبناء والحفاظ على ثقة المستهلك خلال أزمة الطاقة، لذلك تجلب قيمة للمشغلين في صناعة الكهرباء من خلال تقديم المنشورات لهم حول كيفية تحسين التسويق والاتصالات أثناء الأزمة وبعدها. هذه الدراسة تبني حول نظرية الاتصال بالأزمات الظرفية (SCCT) التي تسعى إلى مساعدة المؤسسات على إدارة سمعتها عند ظهور أزمة.

عرضت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- عند حدوث أزمة الطاقة أدت إلى زيادة الكهرباء ومع ذلك مستهلكيها لديهم ثقة كبيرة بالمؤسسة وذلك راجع إلى الاستفادة من أساليب الاتصال في الأزمات والتخصيص؛
- إظهار القيمة الإضافية للمستهلكين المؤسسة على سبيل المثال: تحسين وتبادل الخبرات وتطوير خدمات المؤسسة لتكون أكثر فائدة للعملاء، لأنها توفر الشفافية على الحوار المفتوح سيساعد في بناء ثقة المستهلك والحفاظ عليه؛
- وجد إن التواصل الفعال في الأزمات وتحسين جودة الخدمة من خلال التخصيص يزد من المستهلك ثقة التي تم منحها للمستهلكين فرصة Lumme Energia.

المطلب الرابع: ملخص الدراسات السابقة

الجدول رقم (2): ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي (الدراسات العربية)

المؤلف	المستقل المتغير	التابع المتغير	مكان إجراء الدراسة	حجم العينة	أهم النتائج المتوصل إليها
01	التسويق الرقمي	تفعيل وتطوير العلاقة مع الزبون	الجزائر	استبانة 138	<p>- دراسة محمد بن حوحو: أهمية التسويق الرقمي في تفعيل وتطوير العلاقة مع الزبون، دراسة ميدانية على عينة من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 27(1)، 2012.</p> <p>- كما ظهرت حسب آراء عينة الدراسة بأن التسويق المباشر الرقمي وشبكات التواصل الاجتماعي يساهمون بدرجة أكبر في تفعيل وتوطيد العلاقة مع الزبون.</p> <p>- من خلال النتائج المقدمة مسبقا يتضح لنا أنه يمكن تعميم النتائج الدراسة على بقية مجتمع العينة وأيضا استخدام وتوظيف أنشطة التسويق الرقمي في تطوير العلاقة مع الزبون.</p>

02	- دراسة سام عدنان سليمان: أثر تقنيات التسويق الالكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء، دراسة ميدانية على مكاتب مؤسسة الطيران العربية السورية، أطروحة لنيل دكتوراه في إدارة الأعمال، تخصص تسويق، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2015.	تقنيات التسويق الالكتروني	تحسين فعالية التواصل مع العملاء	دمشق. سوريا	فرد من 285 عملاء الموقع الالكتروني لمؤسسة الطيران العربية السورية	- لا يوجد ارتباط لأي متغير من المتغيرات المستقلة التي تناولها الباحث مع فعالية التواصل الالكتروني والمواظبة. - تأثر إجابات الباحثين حول محور الإحساس بالأمان في التعامل الالكتروني باختلاف الفئات العمرية بنسبة 15.7%. - تؤثر درجة التعليم بنسبة 17% في الاختلاف بإجابات الباحثين حول محور التواصل الالكتروني/التقبل.
03	- دراسة إبراهيم قعيد: الترويج الالكتروني ودوره في التأثير على السلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017.	الترويج الالكتروني	التأثير على سلوكيات المستهلك	ورقلة، الجزائر	استبيان 381	- أكدت الدراسة وجود علاقة ذو دلالة إحصائية في تأثير الترويج الالكتروني على سلوك المستهلك الجزائري، لكن هذا التأثير يختلف من وسيلة ترويجية إلى أخرى. - يكون تأثير عناصر الترويج الالكتروني على سلوك المستهلك من خلال لفت الانتباه، وصنع الاهتمام بالمنتج، لكن لا تخلق رغبة حقيقية لشراء المعروض من السلع والخدمات. - يصنف الموقع الالكتروني للمؤسسة أكثر عناصر الترويج الالكتروني يؤثر على سلوك المستهلك، يليه الإعلان الالكتروني.
04	- دراسة جارالله الشمري محمد عوض، دراسة استطلاعية للتسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصزرة الذهنية للمنظمة، دراسة ميدانية لعينة	التسويق الرقمي (الجذب،	الصورة الذهنية (الإدراك،	كربلاء المقدسة. العراق	عامل 88	- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية.

<p>- عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمؤسسة.</p>			<p>التأثير، الدافع، (الترغبة)</p>	<p>التواصل، المشاركة، (التعلم)</p>	<p>لآراء العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات العراقية فرع كربلاء المقدسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، 2017.</p>
<p>- يمثل التسويق الرقمي احد أهم الوسائل التي تخدم المؤسسات التي تسعى للانتشار بشكل فعال وسريع وبأقل التكاليف وبشكل تفاعلي بينها وبين الزبائن من خلال التركيز على الجوانب (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل). - إن مستوي استخدام متغير التسويق الرقمي بأبعاده الخمسة في شركة الاتصالات المتنقلة العراقية ليس بالمستوى المطلوب. - يعتبر متغير سعادة الزبائن بإبعاده لم يكن في المستوى المطلوب.</p>	<p>استبانة 398</p>	<p>العراق. محافظة النجف الأشرف</p>	<p>تحقيق سعادة الزبائن شركات الاتصالات المتنقلة</p>	<p>التسويق الرقمي</p>	<p>05 - دراسة ليث علي يوسف الحكيم، زين محمد سعيد الحمامي: التسويق الرقمي ودوره في تحقيق سعادة الزبائن شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 3، 2017.</p>
<p>- قطاع الاتصالات بالجزائر يستخدم التسويق الالكتروني لكن في خطواته الأولى لأن المؤسسة تحتاج إلى تأهيل لضمان فاعليته، كما بحيث إن متعاملي المؤسسة لديهم اطلاع بالتسويق الالكتروني. - تسعى الجزائر إلى تطبيق واستخدام التسويق الالكتروني، من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمختلف الأعمال والمؤسسات.</p>	<p>حوالي 450 فرد من متعاملي قطاع الاتصالات</p>	<p>الجنوب الشرقي الجزائري (ولايتي ورقلة وواد سوف)</p>	<p>قطاع الاتصالات بالجزائر</p>	<p>واقع التسويق الالكتروني</p>	<p>06 - دراسة بن بردي حنان: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر دراسة ميدانية على عينة من عملاء مؤسسة الاتصالات في الجزائر بالجنوب الشرقي-منطقة ورقلة الوادي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم فرع علوم التسيير،</p>

					تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة ورقلة، الجزائر، جويلية 2018.
07	07	مصر	القيمة المدركة للعميل	التسويق الرقمي	- دراسة ممدوح عبد الله فاتح احمد محمد: أثر التسويق الرقمي على القيمة المدركة للعميل، دراسة تطبيقية على عملاء الخطوط الجزية المصرية، دراسة لدكتور بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، جمهورية مصر العربية، 2020.
	384	مصر	القيمة المدركة للعميل	التسويق الرقمي	- يوجد ارتباط دال بين أبعاد التسويق الرقمي والقيمة المدركة للعملاء. - يوجد تأثير دال للأبعاد الرئيسية للتسويق الرقمي والقيمة المدركة للعملاء. - لا توجد فروق دالة في تفضيل أدوات التسويق الرقمي باختلاف المؤسسة الناقلة في حين أنه توجد تلك الفروق باختلاف هوية العميل. - توجد فروق دالة في القيمة المدركة لعملاء الخطوط الجوية المصرية باختلاف المؤسسة الناقلة كما توجد ذات الفروق باختلاف هوية العميل عبر بعدي القيمة العاطفي والوظيفة.
08	315	طنطا، مصر	كسب رضا العملاء	أبعاد التسويق الرقمي	- دراسة أسامة محمد أحمد سلام: قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء، دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث)،
	315	طنطا، مصر	كسب رضا العملاء	أبعاد التسويق الرقمي	- أكدت الدراسة أن الهدف الأساسي للتسويق هو إعطاء الفرصة للمؤسسة عرض منتجاتها في مختلف أنحاء العالم عن طريق التواصل الفعال مع العملاء بطريقة مستمرة وديناميكية وذلك بوقت قياسي وسريع، وهذا يجعلها تمتلك قاعدة بيانات قوية عن العملاء المحتملين.

<p>إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، 2021.</p>				<p>- كشفت الدراسة بعض المظاهر في مجال التطبيق حيث يهدف التسويق الرقمي إلى الحفاظ على الحصة السوقية دون فهم حاجات العميل والتي تعد الخطوة الأولى والأساسية في صياغة نظام لقياس رضا العميل "التغذية العكسية للعميل" وتتم الخطوة الثانية لقياس رضا العميل والتمثلة بوسائل المسوقين لمتابعة آراء العميل في الأداء الحالي للمؤسسة، ومعرفة مدى تلبيةها لتوقعات عميلها والتي تجمع بطريقتي "الاستجابة والمسبقة"، وطريقة الأولى هي الأكثر شيوعا واستخداما في أغلب المؤسسات وتضم الأدوات التالية (نظام الشكاوي والمقترحات، استبيانات.</p> <p>- عرضت الدراسة موضوع بصياغة أكثر أحكاما بغية دراسته بصورة أعمق وتحديد طريقة عرض تساؤلات الدراسة وتنمية فروضها وتحديد مجتمع الدراسة.</p>
<p>09 - دراسة دبة سعيد: دور التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمات، دراسة استطلاعية لعينة من متعاملي الهاتف النقال لشركة موبيليس في الجزائر، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص تسويق ونظم</p>	<p>التسويق الإلكتروني</p>	<p>جودة الخدمات</p>	<p>الوادي، الجزائر</p>	<p>استمارة 446</p> <p>- أكدت الدراسة وجود تأثير لأبعاد التسويق الإلكتروني مجتمعة على جودة الخدمات.</p> <p>- وجود تباين بين التسويق الإلكتروني بنسبة 65.5% للمتغير التابع بجودة الخدمات.</p>

المعلومات، علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حمه لخضر الوادي، 2023.				<p>- أثبتت الدراسة وجود دلالة في إجابات الأفراد العينة محل الدراسة حول متغير التسويق الالكتروني تعزى لمتغير الجنس والوظيفة.</p> <p>- تؤكد الدراسة أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العينة محل الدراسة حول متغير جودة الخدمات تعزى لمتغير المستوى التعليمي، الوظيفة والدخل.</p>
<p>- دراسة سلوى زغلول البرعي عبد العزيز: توظيف إستراتيجية المحيط الأزرق لدعم عملية التسويق الرقمي في ظل أزمة كوفيد19، مجلة العربية للإدارة، مجلد 44، العدد 4، ديسمبر 2024.</p>	<p>إستراتيجية المحيط الأزرق</p>	<p>دعم عملية التسويق الرقمي</p>	<p>استبانة 420</p>	<p>- أدت الإجراءات الوقائية للكوفيد19 على ظروف الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي اللجوء إلى التسويق عبر الوسائل الرقمية.</p> <p>- تعتبر وسائل التحول الرقمي مخرجا لدعم التسويق الرقمي لغرض تجاوز الإجراءات لكوفيد19.</p> <p>- تحقق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق جودة الأداء التسويقي الرقمي في ظل الإجراءات الوقائية.</p> <p>- وضع المواقع والتطبيقات الالكترونية في المقدمة للخروج من الأزمة الحالية لمعرفة معلومات حول تكلفة التنقل والخدمات الإضافية المكتملة لعمليات شراء المنتج أو خدمة.</p>

الجدول رقم (3): ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي (الدراسات الأجنبية)

المؤلف	المستقل المتغير	التابع المتغير	مكان إجراء الدراسة	حجم العينة	أهم النتائج المتوصل إليها	
01	- Study: Neha Jain: E-marketing and the Consumer Decision Making Process, Thesis Submitted in Fulfilment for Requirement for the Degree of Philosophy in Management, Jaypee Institute of Information Technology, Noida, India, April 2014.	التسويق الرقمي	سلوك المستهلك	الهند	موقع 50 للمؤسسات	<p>- يجب على المؤسسات الاهتمام بالعوامل والأشياء والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على المستهلك تجاه العلامة التجارية مثل سهولة التنقل للمؤسسة، وسهولة الوصول للموقع وهذا ما يؤدي إلى زيادة قيمة العلامة التجارية عن طريق اشتراك المستهلكين لقضاء المزيد من الوقت على الانترنت.</p> <p>- تصنيف المستهلكين إلى شرائح وتحديد صفاتهم حتى يسهل على المؤسسات وضع استراتيجيات مناسبة لكل شريحة، أو استهداف جميع المستهلكين.</p>
02	- Study: Sophie Marques, Digital marketing as a strategic tool for luxury brands, In fulfilment of the requirements for the degree of Master of Arts (M. A), Faculty of Economics and Social Sciences Department of Management, UNIVERSITE DE FRIBOURG, Switzerland, 2019.	التسويق الرقمي	سلوك المستهلك	سويسرا	فرد 131	<p>- أكدت النتائج العلاقات بين جميع المتغيرات، إلا أن عناصر المختارة لم تتناسب مع الرسائل القائمة على الفوائد التي حددها الباحث ولذلك فإن البحوث المستقبلية يمكن تشجيعها على تحليل هذه العلاقة بالمتغيرات الأخرى بشكل معمق.</p>

<p>يجب في المستقبل تحسين النسبة المئوية لمعدل الدخول للموقع الذي يبلغ 50% تقريبا وذلك من خلال التخلص من المشكلات التي يواجهها موقع الويب عند الدخول إلى الموقع، أداء الموقع مهم لان يجب اختيار المنتجات بسهولة وطلبها في سلة التسوق لان كثير من الناس تغادر الموقع لأنهم لا يستطيعون العثور على نظام الدفع الخاص لهذا السبب يكون أداء الموقع مهم جدا إلا أنه أيضا يجب إن نستثمر الإعلانات YouTube و Instagram وقنوات التواصل الاجتماعي الأخرى.</p>	<p>مؤسسة صغيرة</p>	<p>ثيسالونيكي، اليونان</p>		<p>تطبيق التسويق الرقمي</p>	<p>- Study: Tavlaridou Aikaterini: Applying a digital marketing strategy to a small company, A thesis submitted for the degree of Master of Science (MSe) in E-business and digital Marketing, SCHOOL OF SCIENCE ET TECHNOLOGY, INTERNATIONAL HELLENIC UNIVERSITY, Thessaloniki-GREECE, December2019</p>	<p>03</p>
<p>- تعمل عناصر التسويق الالكتروني بطريقة ايجابية في تخفيض التكاليف المؤسسة. - عالمية التسويق الالكتروني الذي أصبح إستراتيجية رائدة في جميع المؤسسات لتمييزه بتخفيض التكاليف وزيادة عائدات أرباح المؤسسات وتحسين جودة الخدمات المقدمة لمستهلكيها واستمرارية في عالم الأعمال ما بين صيدلية الرازي ومستهلكيها. - توصلت الدراسة على أن مجموعة الرازي تتبع إستراتيجية التمايز وهذا من خلال توفير خدمات لها خصائص محددة، تختلف عن ما يقدمه الآخرون.</p>	<p>عامل 120 صيدلية</p>		<p>الميزة التنافسية</p>	<p>التسويق الالكتروني</p>	<p>- Study: Abdallah Mishael Obeidat. E-MARKETING AND ITS IMPACT ON THE COMPETITIVE ADVANTAGE. Elementary Education Online, Year ; Vol 20 (Issue): 2021.pp.196-207 http://ilkogretim-online.org</p>	<p>04</p>

<p>- أكدت الدراسة أن ارتفاع مستوى التمكين التنظيمي لدى العاملين في المعهد، بتأكيد إجابات أفراد العينة حتى بلغ متوسط تلك الإجابة (2.67) الأمر الذي ساعد في مواجهة.</p> <p>- وجود علاقة ارتباط قوية بين التمكين التنظيمي للعاملين وقدرتهم على مواجهة الأزمة حيث بلغ معامل الارتباط (0.82) وذلك يؤكد صحة الفرضية.</p>					<p>ميدانية في المعهد التقني، الديوانية (العراق)، المجلد 9، العدد 02، 2007.</p>
<p>- هناك مستويات جيدة ومقاربة لعناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الصناعية الأردنية، إذا تبين أن متوسط توافر عناصر هذه الأنظمة قد بلغ 72.9%.</p> <p>- وجود تأثير دال إحصائياً لفاعلية نظم المعلومات الإدارية في قدرة المؤسسات في التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها.</p> <p>- هناك تأثير دال إحصائياً لثلاثة من عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية وهي: رضا المستخدم النهائي، ملائمة النظام للمستويات الإدارية، والاستجابة للمستجدات.</p> <p>- وجود تأثير دال إحصائياً لجميع عناصر فاعلية نظم المعلومات الإدارية في قدرة الإدارات في قدرة الإدارات المؤسسات الصناعية لاحتواء الأضرار.</p>	<p>مؤسسة 16 صناعية</p>	<p>الأردن</p>	<p>إدارة الأزمات</p>	<p>نظم المعلومات الإدارية</p>	<p>- دراسة محي الدين يحيى القطب وشاكر راج الله الخشالي: فاعلية نظام المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، الأردن، 2007.</p>

03	<p>دراسة السماني محمد الغالي نور الدائم: أثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية على مصنع سكر عسلاية، كلية النيل الأبيض للعلوم والتكنولوجيا، مصر، 2015.</p>	أثر نظم المعلومات الإدارية	إدارة الأزمات	مصر	استبانة 101	<p>- هناك درجة متوسطة لتوافر مؤشرات نظم المعلومات الإدارية بمصانع السكر؛</p> <p>- عدم وجود نظام لإدارة الأزمات بالمصنع مما ينعكس ذلك سلبا على حل الأزمات التي يمر بتا المصنع؛</p> <p>- عدم توفر نظام لإدارة الأزمات في مراحل المختلفة بالمصنع؛</p> <p>- وجود أثر لنجاح نظم المعلومات الإدارية في كل بعد من أبعاد إدارة الأزمات بالمصنع؛</p> <p>- تؤثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات بالمصنع في كل مراحل الأزمة بالمصنع.</p>
04	<p>- دراسة مها إبراهيم محمود: أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي لها حسين إبراهيم، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 04، مجلد 08، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2017.</p>	أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة	الأداء التسويقي	مدينة العاشر من رمضان، مصر	101 استبانة	<p>- تتعرض المؤسسات الدوائية محل الدراسة إلى العديد من الأزمات محل الدراسة إلى العديد من الأزمات.</p> <p>- عند المؤسسات الدوائية محل الدراسة العديد من الاستراتيجيات المستخدمة في مواجهة الأزمات، بحسب طبيعة ونوع وحجم الأزمة التي تواجهها.</p> <p>- تمثل الإستراتيجية الأكثر أهمية وفاعلية هي إستراتيجية الاحتياطي التعبوي في الأزمات التي يواجهها مجتمع الدراسة.</p> <p>- تعد إستراتيجية تغيير المسار أقل أهمية مقارنة مع باقي الاستراتيجيات وذلك يعود إلى عدم فاعلية تطبيق إستراتيجية تغيير</p>

<p>المسار في أنواع الأزمات التي تواجهها المؤسسات الدوائية محل الدراسة.</p>					
<p>- الانتصالات التي تجربها المؤسسة في مرحلة الأزمة هي اتصالات جد مهمة خاصة في المراحل الأولى للأزمة توضح مدى استجابة المؤسسة وحنكيتها وفعاليتها في إدارة الأزمة. - أكدت الدراسة أن الانتصالات الاومة عنصر مهم وأساسي في إدارة الأزمات في المؤسسة. - تكون الانتصالات الأزمة اتصالات مخططة مبنية على أسس وإجراءات وقائية من اجل التعامل والتحضير المسبق لإدارة الأزمة في المؤسسة. - يشكل اتصال الأزمة في المؤسسة عنصر دعم لا يمكن الاستغناء عنه أثناء التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات في المؤسسة فهو يمثل جزء أساسي في خطة إدارة الأزمة في المؤسسة.</p>	<p>عامل 88</p>	<p>كربلاء المقدسة. العراق</p>	<p>إدارة الأزمات في المؤسسات</p>	<p>فعالية الاتصال</p>	<p>05 - دراسة فريال بن مزارى: فعالية الاتصال في إدارة الأزمات في المؤسسات "المنطلقات والأسس"، مجلة سوسولوجيا- الجزائر، 2602-5647، جامعة الجزائر 3، 2020.</p>
<p>- أظهرت في دراسة أنه 63% لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الباحثين حول إدارة الأزمات بشركة الخليج العربي للنفط. - أوضحت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعدها الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة لدى الشركة لإدارة الأزمات.</p>	<p>استمارة 54</p>	<p>ليبيا</p>	<p>واقع إدارة الأعمال</p>	<p>(التخطيط لإدارة الأزمات، عملية اتخاذ القرار في</p>	<p>06 - دراسة وائل محمد جبريل: واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية، دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة عمار مختار، مجلد 01، العدد 05، ليبيا، 2020.</p>

				الأزمات، عملية الاتصال في الأزمات، الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لإدارة الأزمات، دور القيادة في إدارة (الأزمات)	
07	- دراسة محمد فرج متعب المهنا: تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، مجلد1، العدد1، الكويت، 2021.	(النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل	واقع إدارة الأزمات	الكويت	استبانة 32 - واقع إدارة الأزمات كان في الوزارة التربوية كان متوسط بحيث جاءت الأبعاد بالترتيب التالي: التخطيط، تليه القيادة والتواصل ثم تليها التدريب وأخيرا تليها التقويم والمتابعة.

<p>- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة الأزمات ككل وجميع الأبعاد تعزى لمتغيري النوع والمسمى الوظيفي.</p> <p>- ووجود فروق حول التخطيط تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بينما لا توجد فروق حول واقع إدارة الأزمات ككل والأبعاد التالية: التدريب، القيادة والاتصال، التقويم والمتابعة.</p> <p>- وجود فروق حول التدريب، والقيادة والاتصال تعزى لمتغير الخبرة بينما لا توجد فروق حول واقع إدارة الأزمات ككل وبعدي التخطيط والتقييم والمتابعة.</p>				العلمي، الخبرة)	
<p>- طبق التشريع الإسلامي ضمن الأزمات روح التعاون بين الناس وفي المعاملات يقوم على العدل والمساواة بين الناس كافة وعدم الشجع والظلم.</p> <p>- تعتبر المؤسسات المالية في الدول لها دور فعال في مواجهة الأزمات إذا استخدمت الاستخدام الصحيح واستغلت الاستغلال الأمثل.</p> <p>- تقديم المساعدات ضمن الأزمات له العديد من الأشكال، فقد يكون بالدعم المادي أو المعنوي.</p> <p>- للوقف والزكاة وتحصيل الضرائب دور فعال في مواجهة الأزمات.</p>	مصر				<p>08</p> <p>- دراسة ممدوح عبد الرحمن عبد الرحيم: إدارة الأزمات الاقتصادية وآليات حلها في الفقه الإسلامي، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد 36، (795)، مصر، إصدار أكتوبر 2021.</p>

					- يعتبر العلاج الإسلامي للاحتكار كغيره من العلاجات الإسلامية لسائر المشكلات.
09	- دراسة أمال مطابس وعائشة صفراي واسيا بن احمد: أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على الأداء من وجهة نظر الأفراد العاملين، دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 3، العدد 01، الأغواط، 2022.	الأداء من وجهة نظر الأفراد العاملين	الأغواط، الجزائر	عاملين في مؤسسة سونلغاز	- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إستراتيجية فرق العمل والمشاركة الديمقراطية لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز. - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إستراتيجية الاحتياطي التعبوي لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز. - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إستراتيجية التصعيد لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز. - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية إستراتيجية تحويل مسار الأزمة والاحتواء لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز.

الجدول رقم (5): ملخص الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات (الدراسات الأجنبية)

المؤلف	المستقل المتغير	التابع المتغير	مكان إجراء الدراسة	حجم العينة	أهم النتائج المتوصل إليها
- Study: Jose Helano Matos Nogueira, A CRISIS MANAGEMENT FRAMEWORK FOR INTERPOL TO MANAGE TRANSNATIONAL DISASTERS, Thesis submitted in	إدارة الأزمات	إدارة الكوارث العابرة للحدود		من 190 البلدان الأعضاء	- أكدت الدراسة أنه CMF كان أكثر اكتمالا، وذلك من خلال تأثيرها على جميع المستويات الإدارية في الإنترنت: الفردية والإدارية والتنظيمية.

<p>- ولأجل التأكد على الاستخدام العلمي ل CMF انشأت هذه الدراسة نظام معلومات يسمى CRIMAFIS هو نظام ذكاء الأعمال يعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي AI الذي يستخدم المعلومات والرموز الناتجة عن تحليل البيانات ويوفر المعلومات ذات الصلة بالآزمات العابرة للحدود الوطنية.</p>			الوطنية تحت رعاية الإنترنت		accordance with the requirements of University of Liverpool for the degree of Doctor of Business, University of Liverpool, 2016.	
<p>- أظهرت النتائج الدور الإيجابي والكبير لمتطلبات إدارة الآزمات التعليمية بمجالاتها الخمسة (التخطيط، المعلومات، الاتصالات، المهارات القيادية، العمل الجماعي) في رفع مستوى استخدام أسلوب التعلم عن بعد بمجالاته الثلاثة (أهمية المسافة التعلم، مبررات التعلم عن بعد، معوقات التعلم عن بعد) لدى الذكور والإناث.</p>	<p>(معلمين 10) ومعلمات من 30 مدرسة (مختلفة)</p>	<p>محافظة البلقاء، الأردن</p>	<p>رفع مستوى استخدام أسلوب التعلم عن بعد</p>	<p>إدارة الآزمات التعليمية</p>	<p>- Study: Fadi SAMAW, EDUCATIONAL CRISIS MANAGEMENT REQUIREMENTS AND ITS RELATION TO USING DISTANCE LEARNING APPROACH: A CROSS-SECTIONAL SURVEY SECONDARY STAGE SCHOOLS IN AL-BALQA'A GOVERNORATE DURING COVID-19 OUTBREAK FROM THE PERSPECTIVES OF TEACHERS, Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE, ISSN 1302-6488, Volume: 22, Number: 3, Article 12, 2020.</p>	02

<p>- توصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير وقوي على المرونة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، من خلال التأثير القوي لكل بعد على حدة على إدارة الأزمات، بحيث أنه لا يوجد أثبات لتأثير البنية الالكترونية ولكن أكدت الدراسة على أن البعدين للبنية الالكترونية (الموارد البشرية والقدرات المادية) يعززان ويقويان العلاقة بين المرونة الإستراتيجية وإدارة الأزمات.</p>	<p>موظفا 376 يعملون في 14 جهة حكومية</p>	<p>مملكة البحرين</p>	<p>إدارة الأزمات</p>	<p>أثر المرونة الإستراتيجية</p>	<p>- Study: Mohamed Hamad Mohamed Abdulla Al Khalifa: CRISIS MANAGEMENT AND STRATEGIC FLEXIBILITY: THE MODERATING ROLE OF E-READINESS, A Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy, Brunel Business School, Brunel University London, February 2021.</p>	<p>03</p>
<p>- وقد توصلت الدراسة أن المؤسسات المملوكة للدولة تعتمد في المقام الأول على أنظمة تقليدية محدودة التي شددت على الهيكلة والاستباقية والتخطيط المنفصل والقائم على العمليات.</p> <p>- إتباع نهج الطوارئ يصبح نظام التدابير المضادة تقليدياً ومنظماً بغرض الوقاية وإمكانية استخدامه للتنبؤ والاستباقية لمنع حدوثها.</p>	<p>ثلاثة مديري العلاقات العامة</p>	<p>مانهاتن، نيويورك</p>	<p>سمعة المؤسسة</p>	<p>استراتيجيات إدارة الأزمات للحفاظ على العلاقة المستهلك</p>	<p>- Study: Parisnicole Payton, study doctoral, college of Management and Technology, Walden University 2021.</p>	<p>04</p>

الجدول رقم (6): ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات (الدراسات العربية)

أهم النتائج المتوصل إليها	حجم العينة	مكان إجراء الدراسة	التابع المتغير	المستقل المتغير	المؤلف
---------------------------	------------	--------------------	----------------	-----------------	--------

01	<p>- دراسة باسم غدير ولى فيصل، احمد سليمان محمد: دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية على عينة من مشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 42، العدد 04، 2020.</p>	التسويق الرقمي	إدارة الأزمات	دمشق، سوريا	استبانة 64	<p>- يوجد تأثير ايجابي لأبعاد التسويق الرقمي في إدارة الأزمات للدراسة محل البحث، وبتالي يؤثر التسويق الرقمي على إدارة الأزمات للدراسة محل البحث.</p> <p>- تم ترتيب أبعاد التسويق الرقمي من حيث قوة التأثير في إدارة الأزمات للدراسة محل البحث.</p> <p>- أكدت الدراسة على إن التسويق الرقمي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر له تأثير ايجابي في إدارة الأزمات.</p> <p>- يعتبر التواصل من أهم الأبعاد وأقواها تأثيرا على إدارة الأزمات، ويعزز ولائهم للدراسة وخاصة أثناء الأزمات.</p>
02	<p>- دراسة مرفت نصرى سامي أندراوس وأسامة حسن حسنين الدميري: دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات والخدمات العامة، بالتطبيق على خدمة صرف صحي إسكندرية، مصر، دون ذكر التاريخ، العدد 2، أبريل 2021.</p>	الإدارة الالكترونية	إدارة الأزمات والخدمات العامة	الإسكندرية، مصر	عمال مؤسسة الصرف الصحي	<p>- أكد البحث على ضرورة الاستفادة من مفاهيم الإدارة الالكترونية).</p> <p>- استخدام الوسائل العلمية للتنبؤ بالأمطار على أحياء الإسكندرية تفاديا للاختناقات وعدم القدرة تفاديا على تصريف مياه الأمطار.</p> <p>- وجود علاقة ذات دلالة طردية إيجابية إحصائية بين استخدام الإدارة الالكترونية وتحسين إدارة الأزمات للخدمات العامة لمؤسسة صرف صحي الإسكندرية.</p>

03	<p>- دراسة توات عثمان: أثر أزمة جائحة كوفيد-19 على حماية سلوك المستهلكين في التجارة الالكترونية، الملتقى الوطني الثالث الافتراضي حول الاقتصاد العالمي في ظل الأزمات: التداعيات والحلول جامعة غليزان، يوم 23 جوان 2021.</p>	<p>التأثير الاقتصادي لجائحة فيروس كورونا</p>	<p>المستهلكين في تجارة الالكترونية</p>	<p>غليزان، الجزائر</p>	<p>بيانات صادرة من المنظمات الدولية وبعض الدول</p> <p>- تعتبر القوانين وسياسات حماية المستهلك ضرورية لمعالجة القضايا التي يواجهها المستهلكين في التجارة الالكترونية خلال الأزمة ليشمل امن عمليات الدفع الالكتروني وحماية البيانات والخصوصية وامن الأعمال الالكترونية.</p> <p>- وضع إجراءات مخصصة لمواجهة التحديات الناشئة عن هذه الأزمة خاصة في حماية بيانات المستهلكين في الأسواق الرقمية الدولية وأيضاً التعاون الدولي في مجال مكافحة الجريمة الالكترونية.</p>
04	<p>- دراسة فطيمة بونقطة: مواقع التواصل الاجتماعي كآلية لإدارة اتصال الأزمات في المؤسسة دراسة وصفية تحليلية لصفحة الفيسبوك التابعة للخطوط الجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، مجلد 04، العدد 04، 2021.</p>	<p>مواقع التواصل الاجتماعي</p>	<p>آليات إدارة اتصال الأزمات في المؤسسات</p>	<p>الجزائر</p>	<p>- أكدت الدراسة أن مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية تتعامل بالغة الفرنسية بالدرجة الأولى مقارنة باللغة العربية بنسبة 43.63%.</p> <p>- استخدام مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية منشورات من عبر موقع الفيسبوك خلال أزمة كورونا وتقديم شعارات لكيفية الوقاية من هذا الفيروس.</p> <p>- اقتصرت المواضيع المنشورة عبر صفحة الفيسبوك الرسمية للجوية الجزائرية خلال أزمة كورونا على رحلات وإجلاء بنسبة 27.27% وأيضاً عدم توفير المعلومات اللازمة.</p>

						- استخدمت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية صفحة الفيسبوك كإستراتيجية للتواصل مع المستهلكين بنسبة 70.90%.
05	- دراسة بركان أنيسة وقوجيل سهام: تفعيل دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات والكوارث- مع الإشارة إلى حالة الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال جائحة فيروس كورونا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 14، العدد 02، ص35-49، جامعة البليدة 2، 2021.	دور الإدارة الالكترونية والكوارث	إدارة الأزمات والكوارث	البليدة، الجزائر	إحصائيات حول الدول العربية	- يعتبر اليوم أمر ضروري لتحول الرقمي نحو الإدارة الالكترونية في البلدان العربية ضرورة اقتصادية ملحة في ظل الحاجة إلى تنوع الاقتصاديات العربية من جهة وللتخفيف من حدة تأثيرها بالأزمات والكوارث التي صارت سمة من سمات القرن الواحد والعشرون. - كشف فيروس كورونا مدى أهمية الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات.

الجدول رقم (7): ملخص الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي وإدارة الأزمات (الدراسات الأجنبية)

المؤلف	المستقل المتغير	التابع المتغير	مكان إجراء الدراسة	حجم العينة	أهم النتائج المتوصل إليها
01	- Study: Riikka Savo, THE ROLE OF CRISIS COMMUNICATION AND PERSONALIZATION ON CONSUMER TRUST DURING THE ENERGY CRISIS: CASE LUMME ENERGIA, Master's Thesis, Jyväskylä University School of Business and Economics, 2023.	تأثير التواصل في الأزمات والتخصيص	أوروبا	شركة الكهرباء	- عند حدوث أزمة الطاقة أدت إلى زيادة الكهرباء ومع ذلك مستهلكيها لديهم ثقة كبيرة بالمؤسسة وذلك راجع إلى الاستفادة من أساليب الاتصال في الأزمات والتخصيص؛ - أظهرت القيمة الإضافية للمستهلكين المؤسسة على سبيل المثال: تحسين وتبادل الخبرات وتطوير خدمات المؤسسة لتكون أكثر

<p>فائدة للعملاء، لأنها توفر الشفافية على الحوار المفتوح سيساعد في بناء ثقة المستهلك والحفاظ عليه؛</p> <p>- وجد إن التواصل الفعال في الأزمات وتحسين جودة الخدمة من خلال التخصيص يزد من المستهلك ثقة التي تم منحها للمستهلكين فرصة Lumme Energia.</p>					
<p>- يعتبر نجاح العلامة التجارية بمجرد اكتساب سمعة ايجابية من عملائها وذلك راجع لثقتهم بها وهذا يعطيها صورة ايجابية عن العلامة التجارية.</p> <p>- تؤكد أيضا كلما زاد عدد العملاء المخلصين الذين ينجذب إلى العلامة التجارية، زادت القيمة السوقية للعلامة التجارية.</p> <p>- جمع المعلومات الإضافية عن طريق Facebook يجعل مستهلكين لديهم مشكلات في الخصوصية لذلك يجب وجود آليات مراقبة فيما يخص بجمع المعلومات.</p> <p>- على رغم من أن فيسبوك لديه عدد كبير المستخدمين إلا أنه وجود فئة معينة تهرب منه للعديد من الأسباب.</p>	<p>متعاملي مواقع التواصل الاجتماعي</p>	<p>الانترنت</p>	<p>سمعة العلامات التجارية</p>	<p>دور إدارة الأزمات</p>	<p>- Study: Sara Tariq and Akin Marsap, CRISIS MANAGEMENT AND IT AFFECTS ON BRAND REPUTATION: A CASE STUDY OF CAMBRIDGE ANALYTICA CRISIS ON FACE BOOK, International Journal of Recent Research in Interdisciplinary Sciences (IJRRIS) Vol. 6, Issue 2, pp: (16-25), Month: April - June 2019, Available at: www.paperpublications.org</p> <p>02</p>
<p>- وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية لها آثار كبيرة على جميع الأزمات الأساسية.</p>	<p>مواقع التواصل الاجتماعي وأجهزة ذكية</p>	<p>دون ذكر المكان</p>	<p>إدارة الأزمات</p>	<p>وسائل التواصل الاجتماعي</p>	<p>- Study: Eric K. Stern, Unpacking and Exploring the Relationship between Crisis Management and Social Media in the Era of 'Smart Devices', Homeland Security</p> <p>03</p>

<p>- إن الجمع بين وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية هو سيف ذو حدين، لا يمكن أن يكون هناك قوة أكثر من وسائل التواصل الاجتماعي لذلك أصبحت أسرع أداة أساسية في صندوق الأدوات إدارة الأزمات.</p> <p>- مراعاة الفجوة الرقمية ودمج استراتيجيات وسائل التواصل الاجتماعي في نهج شامل لها الاتصالات الإستراتيجية والأزمات.</p>					<p>Affairs, Volume 13 Article 4 (June 2017) www.hsaj.org.</p>
---	--	--	--	--	---

المصدر: من إعداد الباحثة

المبحث الثاني: تحليل الدراسات السابقة

من خلال هذا البحث سوف نحاول أن نقارن بين دراستنا ومختلف دراستنا ومختلف الدراسات السابقة، وهذا من خلال الأهداف ومنهج المتبع بالإضافة إلى متغيرات الدراسة، وإلى الزمان والمكان الذي أجريت فيه هذه الدراسات وأخيرا النتائج التي تم التوصل إليها.

المطلب الأول: من حيث الهدف ومنهج الدراسة

سوف نتطرق إلى مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة والتي تم ذكرها أولا من ناحية الهدف ثم من ناحية منهج الدراسة.

الفرع الأول: الهدف من الدراسة

هدفت دراستنا إلى التعرف على دور التسويق الرقمي وفي تدعيم إدارة الأزمات، وقد تم دراسة المتغيرات بناء على تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وهذا من خلال الاستبيان الموزع على مجموعة من الفنادق وهذا ما اتفق مع دراسة (جارالله الشمري محمد عوض، 2017) والتي هدفت إلى دراسة طبيعة العلاقة بين التسويق الرقمي والصورة الذهنية للمؤسسة، وأيضا مدى مساهمة التسويق الرقمي في تعزيز الصورة الذهنية، ودراسة (بن بردي حنان، 2018) والتي تهدف إلى تحديد مختلف التحديات التي تواجه الشركات في قطاع الاتصالات بالجزائر وتحديد مدى إدراك زبائن قطاع الاتصالات بالجزائر لمفهوم التسويق الإلكتروني ومختلف استخداماته، ودراسة (ممدوح عبد الله فاتح احمد محمد، 2020) والتي تهدف إلى معرفة دور التسويق الرقمي في التأثير على القيمة المدركة لعملاء الخطوط الجوية المصرية ومدى تعدد الآراء حول تقنيات التسويق الرقمي والقيمة المدركة باختلاف المؤسسة الناقلة وهوية العميل، أما دراسة (ليث علي يوسف الحكيم، زين محمد سعيد الحمامي، 2017) هدفت إلى محاولة تقليص أو ردم الفجوة المعرفية بين المتغيرات الرئيسية والتعرف على طبيعة العلاقة التي تجمع بين التسويق الرقمي وسعادة الزبائن وتشخيص مستوى تبني التسويق الرقمي في المؤسسات المتمثلة العراقية قيد البحث على وفق وجهات نظر عدد من زبائنها أيضا تشخيص مستوى تحقيق سعادة الزبائن مؤسسة، ودراسة (سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، 2024) هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مقترح لتطوير عمليات التسويق في ظل إجراءات التباعد الاجتماعي والحجر المتري للاحتراز من تداعيات كوفيد 19 متخذة من إستراتيجية المحيط الأزرق أداة مهمة للتحويل إلى التسويق الرقمي كوسيلة تسويقية ثبت فعاليتها لأن أغلب الأسواق في جميع أنحاء

العالم تعاني من إضرابات الناجمة عن كوفيد 19، إلا إن دراسة (سام عدنان سليمان، 2015) تهدف إلى تمييز بين مصطلحات الاتصال والتواصل، وتعرف على الفرق بين امتلاك تكنولوجيا التسويق الإلكتروني بحيث يعد البحث محاولة ربط بين الفكر التسويقي المعاصر الذي يؤكد أن العميل محور أساسي لكافة الممارسات التسويقية وبين تقنيات المعلومات IT والتكنولوجيا الرقمية وأدواتها في خدمة التسويق ضمن مفهوم التسويق الإلكتروني حيث يسعى البحث إلى كشف العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين عملية الاستخدام الأمثل للتقنيات التكنولوجية الرقمية، ودراسة (أسامة محمد أحمد سلام، 2021) هدفت هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية بين متغيراتها معرفة الأثر بين التسويق الرقمي وكسب رضا و لتعرف أيضا على طبيعة العلاقة بينهما، بالتطبيق على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق، حيث إن دراسة (إبراهيم قعيد، 2016) تطرقت إلى دور الترويج الإلكتروني على سلوك المستهلك الجزائري وهذا من خلال منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (دراسة محمد بن حوحو، 2012) وضحت هذه الدراسة أهمية التسويق الرقمي وتطوير العلاقة مع الزبون، وذلك من خلال التعرف على أبعاد التسويق الرقمي وعلاقة بينه وبين التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون وأسباب استغلالهم وتطبيقهم، دراسة (دية سعيد، 2023) هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على الدور التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمات وتطبيقه على القطاع الاتصالات المحمولة وهذا من خلال مؤسسة موبيليس ومعرفة مدى استخدام التسويق الإلكتروني في المؤسسة وتحسينه لجودة الخدمات المقدمة من طرفها، حيث عرضة دراسة (Sophie Marques, 2019) أهداف أهمها التعرف على مدى فهم العلاقة بين وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق حيث ركزت على المستهلكين اتجاه العلامة التجارية الكبرى، أكدت إن الهدف الأساسي هو قياس تأثير التسويق عبر الوسائل التواصل الاجتماعي على سلوك المستهلك وذلك من خلال العلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية ودور الحملات الإعلانية، كما أن دراسة (Neha Jain, 2014) هدفت هذه الأطروحة على دراسة التسويق الإلكتروني وسلوك المستهلك في الهند من خلال عامل الانترنت راجع لطبيعة منطقة الهند التي تحتل المركز الثالث عالميا في استخدامات الانترنت، أما دراسة (Tavlaridou, 2019) هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق استراتيجيات التسويق الرقمي في مؤسسة الصغيرة مع مزج التسويق الداخلي من خلال مجموعة واسعة من الإستراتيجية والإبداعية والإنتاجية المصممة للنمو، ودراسة (Aleksandra Krajnovic, 2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير جائحة فيروس كورونا على التسويق داخل المؤسسات وخاصة في مجال التسويق الرقمي الذي أصبح محور عالم الأعمال اليوم والهدف الأساسي هو كيفية دراسة أثر الوباء على الاستراتيجيات الرقمية والاتصالات التسويقية والأداء نفسه تقديم البرامج الثقافية، أكدت دراسة (فريال بن مزارى، 2020) على إن الهدف من الدراسة هو التعرف على فعالية الاتصال في إدارة

الأزمات في المؤسسات الذي أصبح أمرا ضروريا لنجاح إدارة الأزمة وذلك يكون وفق أسس والقواعد تعتمد عليها المؤسسة في معالجة أزماتها والمخاطر التي تحدث على مستواها واتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة خلال مراحل الأزمة، دراسة (ممدوح عبد الرحمن عبد الرحيم، 2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الأزمات الاقتصادية وخططها واستراتيجياتها وطرق المناسبة لحلها أهم الأساليب والوسائل التي تمنع وتقلل حدوث الأزمات، دراسة (مها إبراهيم محمود، 2017) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للمؤسسات الدوائية، دراسة (السماني محمد الغالي نور الدائم، 2015) تهدف الدراسة بصور رئيسية إلى التعرف وقياس الآثار المترتبة على أثر نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات على أداء واستمرارية مؤسسات الأعمال وعدم الاهتمام بتأثيرها على قوة العمل واستمرارية المؤسسة والمنافسة وعلى النتائج الأعمال والأداء بها، كما أظهرت دراسة (أمال مطابس، 2022) الهدف هو التعرف على درجة ممارسات أنواع الاستراتيجيات الحديثة وكذلك معرفة أداء الأفراد في المؤسسة الجزائرية وذلك من خلال اكتشاف أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على أداء الأفراد مؤسسة سونلغاز، ودراسة (محمد فرج متعب المهنا، 2021) تهدف إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات في وزارة التربية بدولة الكويت، أما دراسة (وائل محمد جبريل، 2020) هدفت إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات بالمؤسسات النفطية الليبية من خلال دراسة مجموعة من الأبعاد، كما إن دراسة (Parisnicole, Payton) هدفت هذه الدراسة (بركان أبنيسة وقوجيل سهام، 2021) إلى تحليل دور الإدارة الالكترونية في إدارة الأزمات من خلال تشخيص واقع الإدارة الالكترونية في الدول العربية خلال تفشي فيروس كوفيد، كما أظهرت الدراسة (توات عثمان، 2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الاقتصادي لجائحة فيروس كورونا على المستهلكين في اتجاه الالكتروني، ودراسة (فطيمة بونقطة، 2021) تهدف إلى التعرف على طرق الاتصال ألزمت ضمن عالم الرقمنة وذلك من خلال التعرف على أهمية وأهداف اتصال الأزمات والدور الذي تلعبه مواقع التواصل الاجتماعي كطريقة مهمة أثناء الأزمة التي تعتمد عليها الأزمة للحفاظ على صورتها وسمعتها، دراسة (باسم غدير لمي فيصل، 2020) هدفت إلى التعرف على الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الرقمي على إدارة الأزمات، دراسة (مرفت نصرى سامي أندراوس وأسامة حسن حسنين الدميري) هدفت إلى التعرف على دور الذي تقوم به الإدارة الالكترونية في تطويل أداء وقدرات المنظمات العامة الخدمية لمواجهة الأزمات وأيضا تحديد مكونات وعناصر إدارة الأزمات الأساسية اللازمة لرفع قدرات المؤسسات العامة الخدمية ومدى تأثيرها على جودة الخدمات العامة وذلك من خلال إظهار العلاقة الموجودة بين دور الإدارة الالكترونية وإدارة الأزمات، تمثلت دراسة (Sara Tariq and akin Marsap, 2019) بعرض أهداف أهمها توضيح دور وسائل التواصل الاجتماعي وبمساعدة المجتمع في

حل الحدود التقليدية وخاصة من خلال خلق الشعور بالقرب بين المستهلكين والعلامة التجارية، كما إن دراسة (Eric K.Stern, 2017) هدفت إلى التعرف على أثر الكبير الذي تلعبه الوسائل الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي على إدارة الأزمات.

الفرع الثاني: منهج الدراسة

من خلال دراستنا فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتفق مع أغلب الدراسات والتي ذكرناها سابقا، وهو منهج يعتمد في مجمله على استعراض الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة بالإضافة إلى استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS من اجل تحليل هذه البيانات فاعتمدت دراسة (جارالله الشمري محمد عوض، 2017) على أسلوب المسح الشامل لآراء أفراد العينة عددهم 88 عامل ليسترجع منهم 79 استمارة قابلة لتحليل من طرف برنامج SPSS، واعتمدت دراسة (بن بردي حنان) على استبانة في جمع المعلومات واختارت 450 فرد من متعاملي قطاع الاتصالات بولايي ورقلة وواد سوف، وتم استخدام عددا من الأساليب الإحصائية في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لعرض وتحليل واختبار فرضيات ونتائج الدراسة، ودراسة (ممدوح عبد الله فاتح احمد محمد، 2020) استخدم المنهج الوصفي التحليلي وأخذت عينة مكونة من 384 فرد تم تحليلها ومعالجتها بواسطة برنامج SPSS، واستخدم (ليث علي يوسف الحكيم، 2017) منهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق توزيع 450 استبانة استرجع منهم 398 استبانة قابلة لتحليل الإحصائي بواسطة البرنامج الإحصائي AMOS V.21 و SPSS V.21، واعتمدت دراسة (سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، 2024) على المنهج التحليلي من خلال المسح الميداني للفئات المعينة بالدراسة من المسوقين والأكاديميين، حيث استخدمت الباحثة أداة الاستبيان لتحليل متغيرات الدراسة تم توزيع 420 استبانة استخدمت برنامج SPSS لتحليل الإحصائي، أما دراسة (سام عدنان سليمان، 2015) اعتمد الباحث على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي وأداة الاستبانة على عينة مكونة من 285 مفرد من عملاء الموقع الإلكتروني لمؤسسة الطيران العربية السورية وتم اختبار الفرضيات وتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS20، ودراسة (أسامة محمد أحمد سلام، 2021) اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كما تم توزيع 384 استبانة استرجع منها 315 استبيان قابل لتحليل بواسطة SPSS، كما أن دراسة (إبراهيم قعيد، 2017) استخدم المنهج الوصفي لتناسبه مع إشكالية الدراسة واعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات في الدراسة الميدانية التي وجهت 381 استبيان إلى عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في المستهلك الجزائري المستخدم للتكنولوجيا تم تحليلها ببرنامج SPSS، أما دراسة (محمد بن حوحو،

2012) اعتمدت على المنهج الوصفي وأداة الاستبيان لجمع البيانات من زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال واستخدام الباحث أداة الاستبيان لتحليل المعطيات إلا إن تم توزيع 150 استبانة على زبائن واسترجع منها 138 قابلة للتحليل من طرف برنامج SPSS، إلا إن دراسة (دية سعيد، 2023) اعتمدت على منهج الوصفي من خلال الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية والتي وجهت إلى عينة عشوائية من زبائن موبيليس تم توزيع 446 استمارة صالحة للدراسة والتحليل بواسطة برنامج SPSS، ودراسة (Abdallah Mishael, 2021) اعتمد الباحث على منهج الوصفي التحليلي وهذا لدراسة مدى تأثير التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية وبتطبيقها على صيدليات الرازي بمدينة اربد حدد مجتمع الدراسة من 120 عامل للصيدلية تم توزيع 92 استبيان على العينة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، أما بنسبة لدراسة (على سكر عبود وزكي محمد عباس) استخدم المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على أداة الاستبيان في تحليل تم توزيع 25 استمارة لعينة الدراسة وتحليلها بواسطة برنامج SPSS، ودراسة (مها إبراهيم محمود، 2017) استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الباحثة أداة الاستبيان لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة قد تم توزيع 120 استبانة وتم تحليل البيانات واستخراج النتائج بواسطة برنامج SPSS، أما دراسة (محي الدين يحي القطب وشاكر جارالله الخشالي، 2007) اعتمد الباحثان عينة المؤسسات على خطوات العلمية في إدارة الأزمات مكونة من 16 مؤسسة صناعية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك عن طريق توزيع الاستبيان لتحليل، كما إن دراسة (أمال مطابس وعائشة صفراي واسيا بن احمد، 2022) تم اعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي واستهدف عينة من العاملين في مؤسسة سونلغاز بالأغواط بتصميم استبانة وبنائها بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وتوزيعها وتحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS و Smartpls، ودراسة (محمد فرج متعب المهنا، 2021) حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت العينة من 54 قيادات وزارة التربية وزع منهم 32 استبانة موزعة، ودراسة (وائل محمد جبريل، 2020) استخدم الباحث منهج دراسة الحالة من خلال استعمال أداة الاستبانة لتحليل المعطيات وزع 77 استبانة على عينة الدراسة المتمثلة في مديري الإدارات الوسطى بشركة خليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، بحيث تم استرجاع 54 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج SPSS، أما دراسة Mohamed Hamad (Mohamed Abdulla Al Al Khalifa, 2021)) تم استخدام المنهج المسح الشامل للعينة مكونة من 376 موظفا يعملون في 14 جهة حكومية في مملكة البحرين، أما دراسة (Fadi SAMAW, 2020) حيث اختار الباحث عينة من المعلمين بشكل عشوائي (معلمين ومعلمات من 30 مدرسة مختلفة) في مدارس الثانوية، واستخدم في هذه الدراسة الاستبيان لتحليل المعطيات وتم تقسيمها إلى قسمين تم معالجته برنامج SPSS لتقديم

المعلومات اللازمة، ودراسة (فطيمة بونقطة، 2021) استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل معلومات المستخرجة من عينة الدراسة المكونة من 55 منشور في موقع المؤسسة باستخدام استمارة تحليل خاصة بموضوع الدراسة، ودراسة (باسم غدير غدير ولمي فصيل واحمد سليمان محمد، 2020) استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي باستعمال أداة الاستبانة وذلك بتوزيع 70 استبانة تم استرداد 64 قابلة للتحليل الإحصائي من طرف برنامج SPSS.

المطلب الثاني: تحليل الدراسات من حيث متغيرات الدراسة

يتم من خلال هذا المطلب التعرف على نقاط الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة ودراستنا، وهذا من خلال متغيرات الدراسة والمتمثلة في المتغير المستقل ومتغير التابع.

الفرع الأول: المتغير المستقل

من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة لا يوجد اتفاق تام حول أبعاد المتغير المستقل وتمثلة في التسويق الرقمي، لكن هناك دراسات عديدة تناولت أبعاد المتغير المستقل، فاعتمدت دراسة (جارالله الشمري محمد عوض، 2017) على الأبعاد التالية: الجذب، التواصل، المشاركة، التعلم، أما دراسة (بن بردي حنان، 2018) تناولت المتغير المستقل مجموعة من أبعاد: الموقع الإلكتروني، المنتج الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، سياسة الخصوصية والتخصيص وامن المعلومات، تطرقت دراسة (ممدوح عبد الله فاتح احمد محمد، 2020) إلى أثر التسويق الرقمي على القيمة المدركة للعميل وأهم الأبعاد: الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل، أما دراسة (سام عدنان سليمان، 2015) أظهرت الدراسة أبعاد تقنيات التسويق الإلكتروني: التوجه الجيد نحو العميل الالكتروني، الإحساس بالأمان في التعامل الالكتروني، كفاءة الرد على العميل الكترونيا، سهولة الاتصال الالكتروني، كما أن تناولت دراسة (إبراهيم قعيد، 2017) الترويج الالكتروني وكانت أبعاده: الموقع الالكتروني، الإعلان الالكتروني، محركات البحث، الفهارس، التسويق المباشر والعلاقات العامة الالكترونية، تنشيط المبيعات الكترونيا، البريد الالكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي، بالنسبة لدراسة (محمد بن حوحو، 2012) تطرقت إلى أهمية التسويق الرقمي وتطوير العلاقة مع زبون أهم أبعاده: الموقع الالكتروني، التسويق المباشر الرقمي، شبكات وسائط التواصل الاجتماعي، الإعلانات المرئية، الهاتف المحمول، محركات البحث، كما أن دراسة (دية سعيد، 2023) تناولت دور التسويق الإلكتروني في التأثير على جودة الخدمات ومن أهم أبعاده: المنتج الإلكتروني، السعر الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، التوزيع الإلكتروني، الأمن الإلكتروني، المجتمعات

الافتراضية، الموقع الإلكتروني، الخصوصية، التخصيص، أما دراسة (NehaJain, 2014) عرضت أهمية التسويق الإلكتروني وسلوك المستهلك حيث يحتوي التسويق الإلكتروني على 8 أبعاد أهمها: الأهمية النسبية والشهرة/محرك البحث الأمثل/عمر المجال/ توافق الموقع مع الشبكات الاجتماعية /نوعية الموقع.

الفرع الثاني: المتغير التابع

اتفقت دراستنا عموماً بالنسبة للمتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات مع دراسة (فريال بن مزارى، 2020) ودراسة (ممدوح عبد الرحمن عبد الرحيم، 2021) ودراسة (وائل محمد جبريل، 2020) ودراسة (بركان أنيسة وقوجيل سهام، 2021) ودراسة (Sara Tariq and Akin Marsap, 2019) ودراسة (علي عبود وزكي محمد عباس).

المطلب الثالث: تحليل الدراسة من حيث المكان والزمان

اختلفت الدراسات السابقة من حيث الفترة الزمنية ومن حيث البيئة التي تم من خلالها القيام بالدراسات السابقة فقد تم اخذ الدراسات السابقة خلال عشر السنوات الماضية، كما إن البيئة التي تمت في بيئة عربية وأجنبية.

الفرع الأول: المكان

تمت الدراسات السابقة في الأماكن التالية: الجزائر، العراق، مصر، سوريا، سويسرا، الهند، اليونان، كرواتيا، الأردن، الكويت، ليبيا، البحرين، نيويورك، أوروبا.

الفرع الثاني: الزمن

تتميز دراستنا بالحدثة مقارنة بالدراسات السابقة إلا إن أغلب الدراسات السابقة تم إجرائها ما بين 2019-2023 وهذا راجع للمتغير التابع (إدارة الأزمات) نظراً لتزامنها مع الأزمة الصحية العالمية (كوفيد-19) الذي أثر على كافة العالم وتم اتخاذ إجراءات صحية وتسويقية لازمة للخروج من الأزمة بأقل الأضرار.

المطلب الرابع: نتائج الدراسات السابقة

كما هو معلوم فإن نتائج الدراسات السابقة لها أهمية بالغة من خلال معرفة ما توصل إليه الآخرون من خلال أبحاثهم حول موضوع محل الدراسة وإعطائنا تصور لبناء دراستنا، كما تسعى الباحثة إلى إضافة قيمة في مجال البحث الأكاديمي وهذا من خلال دراستها، وسوف يتطرق بالتفصيل أكثر لهذا الجزء من خلال الفصل الميداني ونهاية الفصل الأخير.

خلاصة الفصل:

من خلال عرضنا للدراسات السابقة والتي لها صلة بالموضوع، تبين لنا أنه هناك توافق في الأهداف والمنهج المتبع، وتباين في مختلف آراء لدى الباحثين فيما يتعلق في متغيرات الدراسة، حيث قدمت الدراسات أهم المفاهيم والمحاوير لموضوع بحثنا، والتي تم من خلالها بناء دراستنا وتصميم الاستبانة الخاصة بها.

كما أن تم إضافة بعض الأبعاد الجديدة إلى أبعاد التسويق الرقمي لم يتم التطرق إليها في الدراسات المحلية، وقد تنوعت الدراسات من العربية إلى الأجنبية للإلمام بموضوع بحثنا، حيث أن شملت العديد من الدول العربية والأجنبية أهمها: الجزائر، العراق، مصر، سوريا، سويسرا، الهند، اليونان، كرواتيا، الأردن، الكويت، ليبيا، البحرين، نيويورك، أوروبا أما بالنسبة للفترة الزمنية أغلب الدراسات كانت 2019-2024 باختلاف البيئة التي قامت فيها الدراسات.

أما النتائج المتحصل عليها في مختلف الدراسات فقد جاءت متباينة وهذا راجع إلى العينات المختارة وكذا الظروف الخاصة بكل دراسة، حيث اتفقت أغليتها على أن التسويق الرقمي له دور كبير في حل الأزمات المتواجدة ضمن أي مؤسسة محل الدراسة.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

نظرا لتحول الكبير الذي شهده العالم من خلال الاستعمالات المختلفة للوسائل التكنولوجية والإعلام والاتصال الحديثة، حيث تطور هذا السوق في الفترة الأخير بشكل سريع، ومن أهم هذه القطاعات التي تم التأثير عليها هو القطاع السياحي والفندقي الذي يعتبر الوسائل الالكترونية محور تعاملاته اليومية، مما أدى إلى تغيرات في نمط حياة الإنسان المعاصر، والجزائر كغيرها من البلدان سمحت للاستثمار الخارجي للنهوض بالسياحة الداخلية وفتح مجال المنافسة للفنادق الداخلية.

وبعد التطرق للدراسة والتحليل لمختلف الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة والمتمثل في دور تقنيات التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية، ليتم من خلال هذا الفصل اسقط العناصر النظرية على أرض الواقع من خلال مجموعة من الفنادق في الجزائر، وللقيام بهذه الدراسة يجب إتباع إجراءات المنهجية تسمح بتحديد الخطوات التي يجب المرور بها والمعلومات التي يمكن الحصول عليها، سنحاول التطرق إلى الإطار الميداني للبحث من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: واقع تطور السوق السياحي والفندقي في الجزائر

يقوم القطاع السياحي في أي منطقة كانت على عدد من المقومات، والأركان، من بينها توفر المرافق، والمنشآت السياحية التي تقدم الخدمات التي يحتاج إليها السياح أثناء قيامهم برحلاتهم، ولعل أبرز هذه المنشآت، وأكثرها أهمية هي القطاع الفندقي كما عرفته صحيفة الجزيرة: على أنه "نظام فندقي بصفة عامة في معظم دول العالم بأنه ذلك النشاط الذي يرتبط بإقامة والإيواء والإعاشة نزلاء الفندق من القادمين والمقيمين والمواطنين بصرف النظر عن الوسيلة هذه الإقامة أو الإعاشة من فنادق قرى سياحية شقق مفروشة أو مخيمات"¹.

أظهرت صحيفة الجزيرة بأن القطاع الفندقي له تأثير كبير في مجال السياحة وتأثيره كبير على كافة القطاعات الأخرى بطرق إيجابية أو سلبية كانت ويعتبر القطاع الفندقي نظام كائن بنفسه متواجد على جميع دول العالم وهو يقوم بإجراءات الإقامة والإطعام وخدمات إضافية لتمييز عن باقي الفنادق.

المطلب الأول: تطور الفندقي في الجزائر

يشمل سوق الفنادق كل من الفنادق وبيوت الضيافة المدارة بشكل احترافي بحيث يمكن حجز أماكن الإقامة هذه مباشرة عبر الموقع الإلكتروني لمقدمي الخدمة أو من خلال منظم رحلات أو وكالة سفر أو عبر الهاتف، بإضافة على ذلك تعتبر مؤشرات الأداء الرئيسية لسوق الفنادق هي الإيرادات ومتوسط الإيرادات لكل مستخدم (ARPU) والمستخدمين ومعدلات انتشار المستخدمين، بإضافة إلى ذلك تعرض مشاركات قنوات المبيعات عبر الإنترنت وتوزيعها عبرها يشير ARPU إلى متوسط الإيرادات التي يحققها مستخدم واحد سنوياً بينما تمثل الإيرادات إجمالي حجم الحجز بحيث يتم إنشاءها من خلال قنوات البيع عبر الإنترنت وغير المتصلة بالإنترنت وتشمل إيرادات B2C حصرياً ويمثل المستخدمون العدد الإجمالي للضيوف كما يتم احتساب كل مستخدم مرة واحدة فقط في السنة على سبيل المثال مقدمو الخدمة المشهورون هم Hotels.com وtrivago وBooking.com.

¹ - ياسين كحلي، مفهوم النشاط الفندقي وأهميته والعوامل المؤثرة فيه، الطبعة الثانية، 2001، 2024/05/08، <https://www.al-jazirah.com>

تعتبر وتيرة الإستثمارات البطيئة في هذا المجال والعراقيل التي تواجه أصحابها، تبقى حجرة عثرة حرمت القطاع من إنشاء فنادق ومرافق سياحية جديدة، دون أن ننسى البنية التحتية وتسهيلات النقل والخدمات البنكية وكذا الترويج لهذا القطاع الحيوي الذي لا يزال ينام على ملايين الدولارات، حسب تقدير مراقبين.

دعا مراقبون في مجال السياحة إلى ضرورة ترقية مستوى الخدمات السياحية في الجزائر وتهيئة البنية التحتية وتوسيع خدماتها على غرار الفنادق والمنتجعات السياحية. بمختلف أقطابها الجبلية والحموية والصحراوية، والاستعداد للمنافسة على المستوى الخارجي، إلى جانب تشجيع الإستثمار وإشراك الخواص في هذه العملية لتعزيز الحظيرة الفندقية التي تتوفر حاليا على 1500 فندق، و36 سيدخل حيز الخدمة حسب آخر تصريح وزير السياحة، دون أن ننسى إشراك جميع القطاعات والفاعلين للنهوض بهذا الأخير، كلها عوامل قد تساهم في إعطاء الصورة الحقيقية للبلاد.¹

احتلت الجزائر الرتبة السابعة ضمن ترتيب أفضل الدول الإفريقية من حيث التوفر على أكبر عدد غرف فنادق، وحسب التقرير الذي قدمته المجموعة الأمريكية المتخصصة في المجال السياحي والفندقي فقد أكدت إن الجزائر في السنوات الأخيرة تطور بحيث أهما رفعت عدد الغرف الفندقية ولهذا يجب اتخاذ الإجراءات التالية:²

• تعبئة الاستثمارات اللازمة للارتقاء بالوحدات الفندقية

تنص هذه الاتفاقية التي وقع عليها كل من الرئيس المدير العام لمجمع سياحة، فندقة وحمات معدنية، محمد أنور بن عبد الواحد، ورئيس مجلس المديرين لشركة "رتاج" القطرية، الشيخ نايف بن عيد آل ثاني، تحت إشراف وزير السياحة والصناعة التقليدية، ياسين حمادي، على "تعبئة الاستثمارات اللازمة للارتقاء بالوحدات الفندقية، تماشيا مع المعايير المعمول بها دوليا والرفع من جودة الخدمات في هذا المجال".

تعتبر استعمل شركة "رتاج" القطرية للفنادق والضيافة في إطار هذه الاتفاقية على دعم الفنادق التابعة للمجمع والبالغ عددها 73 فندقا على المستوى الوطني في مجال التسيير والتأهيل وتحسين الخدمات لاستقطاب السياح.

¹ - توفيق افيني، السياحة في الجزائر.. قطاع ينام على ملايين الدولارات، 2022/08/28، 2024/05/09،

<https://www.elmasdaronline.dz>

² - إيمان مكيداش، الاستثمار الفندقي "طفرة الاقتصاد الجزائري"، 2023/01/17، 2024/05/09، <https://almostathmir.dz>

• **الفندقة في الجزائر أمر مهم وحتمي**

نعيش اليوم في عصر المعلومات والتكنولوجيا المتقدمة وما أفرزته من أساليب متميزة في مجال التسويق الفندقي، وعليه فقد أصبحت الانترنت إحدى أهم المفاتيح الأساسية في عملية التسويق الفندقي لأي بلد من البلدان وأصبحت عملية التواصل والتفاعل بين التريل والفندق أكثر سهولة مما حذا بالكثير من الفنادق لإنشاء المواقع الإلكترونية متخصصة لها على شبكة الإنترنت وعليه فان دور العلاقات العامة في المجال الفندقي يعد كأحد عناصر التسويق الفندقي البارزة من خلال التسويق المتميز للفندق الراغب في جذب التزلاء الجدد، ومن ناحية أخرى تلعب المعارض السياحية والفندقية المحلية والدولية دورا بارزا في عملية ترويج المنتج الفندقي.

المطلب الثاني: عدد الزوار الجزائري في سنة 2023

كشف وزير السياحة والصناعة التقليدية (**مختار ديدوش**) إن عدد السياح الأجانب إلى غاية أوت **2023** بلغ **1.5 مليون** سائح أجنبي، منهم **26 ألف** سائح بالجنوب فقط.

حيث وضع الوزير خلال إشرافه على افتتاح فعاليات لقاء وطني تقييمي حول حصيلة موسم الاصطياف والسياحة الصحراوية بفندق مازفران بزردة بمشاركة إطارات القطاع، إن الجزائر تسعى للنهوض بالقطاع مشيرا إلى تسجيل مؤشرات ايجابية تؤكد التطور التدريجي للقطاع وفق البرنامج المسطر من طرف الحكومة.

وأضاف أنه منذ جانفي إلى غاية أوت **2023** تم تسجيل دخول **2.3 مليون** سائح منهم **1.5 مليون** سائح أجنبي علما أنه تم تسجيل **26 ألف** سائح بالجنوب فقط.

وأشار إلى أنه تم فتح خطوط جوية مباشرة نحو الجنوب، من باريس نحو الجنوب، ويتم من خلال الموسم المقبل تعزيز رحلات جوية أخرى من عدة دول نحو الجنوب.

كما أكد الوزير إن عدد المرافق والهياكل السياحية تضاعف غير أنه يتطلب تعزيز وتنويع الحظيرة الحالية، وقد تم إنشاء حافظة عقارية سياحية، **249 منطقة توسع سياحي** بإضافة إلى تسجيل الانطلاق في انجاز **734** مشروع بطاقة إيواء **تفوق 90 ألف سرير** من شأنها استحداث ما يقارب **40 ألف منصب عمل مباشر**.

من جهة أخرى يعتبر موسم الاصطياف قال الوزير أنه تم تحقيق رقم مداخل قدره **33 مليار دينار**، مشيرا إلى توافد أزيد من **140 مليون** مصطاف على الشواطئ.

المطلب الثالث: واقع السياحة في الجزائر

من المتوقع أن تشهد الجزائر، وهي دولة تقع في شمال إفريقيا، معدل نمو كبير في سوق السفر والسياحة، وفي عام 2024 من المتوقع أن تصل الإيرادات في هذا السوق إلى 333.00,1 مليون دولار أمريكي إلا إن من المتوقع أن تظهر الإيرادات معدل نمو سنوي (CAGR 2024-2028) بنسبة 4.21%، مما سيؤدي إلى حجم سوق متوقع يبلغ 572.001 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2028.

يعتبر أكبر سوق في سوق السفر والسياحة في الجزائر هو سوق الفنادق، حيث يبلغ حجم السوق المتوقع 684.20 مليون دولار أمريكي في عام 2024، من المتوقع أن يصل عدد المستخدمين في سوق الفنادق إلى 789.00,6 ألف مستخدم بحلول عام 2028.

إلا أنها من المتوقع أن يرتفع معدل انتشار المستخدمين من 19.3% في عام 2024 إلى 21.5% بحلول عام 2028 ومن المتوقع أن يصل متوسط الإيرادات لكل مستخدم (ARPU) إلى 149.50 دولاراً أمريكياً وفي سوق السفر والسياحة في الجزائر، من المتوقع أن يتم تحقيق 87% من إجمالي الإيرادات من خلال المبيعات عبر الإنترنت بحلول عام 2028، ومقارنتها عالمياً من المتوقع أن تحقق الولايات المتحدة أكبر إيرادات في هذا السوق، بقيمة 199 مليار دولار أمريكي في عام 2024، إلا أنه يشهد سوق السفر والسياحة في الجزائر إمكانات نمو بسبب المناظر الطبيعية المتنوعة في البلاد والتراث الثقافي الفريد والبنية التحتية المحسنة.

الشكل رقم (17): يمثل تطور السياحة خلال فترة 2017-2028



المصدر: <https://www.statista.com>

شهدت الجزائر المعروفة بتاريخها الغني ومناظرها الطبيعية المتنوعة وثقافتها النابضة بالحياة، تطوراً ملحوظاً في سوق السفر والسياحة في السنوات الأخيرة ومن أهم مؤشرات نجاح السياحة في الجزائر هي:¹

- **تفضيلات العملاء:** يبحث المسافرون في الجزائر بشكل متزايد عن تجارب فريدة وأصيلة، ويتعدون عن النقاط السياحية التقليدية لاستكشاف وجهات خارج المسار داخل البلاد. هناك اهتمام متزايد بالتبادلات الثقافية والسياحة البيئية وسفر المغامرات، مما يعكس الاتجاه العالمي نحو تجارب سياحة أكثر غامرة واستدامة.
- **اتجاهات السوق:** أحد الاتجاهات الرئيسية التي تشكل سوق السفر والسياحة في الجزائر هو جهود الحكومة لتعزيز القطاع كمحرك للنمو الاقتصادي. وساعدت المبادرات الرامية إلى تحسين البنية التحتية وتعزيز التدابير الأمنية وتبسيط عمليات الحصول على التأشيرات في جذب المزيد من الزوار الدوليين إلى البلاد بالإضافة إلى ذلك، أدى ظهور المنصات الرقمية وخدمات الحجز عبر الإنترنت إلى جعل السفر في متناول الجزائريين، مما أدى إلى زيادة السياحة الداخلية.
- **الظروف المحلية الخاصة:** يوفر مزيج الجزائر الفريد من ساحل البحر الأبيض المتوسط والصحراء الكبرى والمراكز الحضرية الصاخبة مجموعة متنوعة من عوامل الجذب للمسافرين. يوفر التراث الثقافي الغني للبلاد، بما في ذلك الآثار القديمة والأسواق التقليدية والمهرجانات النابضة بالحياة، نقطة جذب جذابة للسياح الذين يتطلعون إلى استكشاف شمال إفريقيا. علاوة على ذلك، فإن ضيافة الجزائر الدافئة وترحيب السكان المحليين يساهم في جاذبيتها كوجهة سياحية.
- **عوامل الاقتصاد الكلي الأساسية:** يتأثر سوق السفر والسياحة في الجزائر أيضاً بعوامل الاقتصاد الكلي الأوسع، مثل السياسات الحكومية وأسعار الصرف والظروف الاقتصادية العالمية وعلى سبيل المثال: يمكن أن تؤثر التقلبات في أسعار النفط على صناعة السياحة في البلاد، لأنها تؤثر على الإنفاق الحكومي وثقة المستهلك. علاوة على ذلك، يلعب الاستقرار الجيوسياسي والتعاون الإقليمي دوراً حاسماً في جذب الاستثمار الأجنبي وتشجيع السياحة في الجزائر.

¹- Statista, Travel & Tourism – Algeria, 2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>

المطلب الرابع: واقع الفنادق في الجزائر

من المتوقع أن يحقق سوق الفنادق في الجزائر إيرادات قدرها 0.68 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2024، ومن المتوقع أن تنمو الإيرادات سنوياً بمعدل 5.42%، مما يؤدي إلى حجم سوق يبلغ 0.84 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2028.

الشكل رقم (18): يوضح إيرادات سوق الفنادق في الجزائر من فترة (2017-2028)



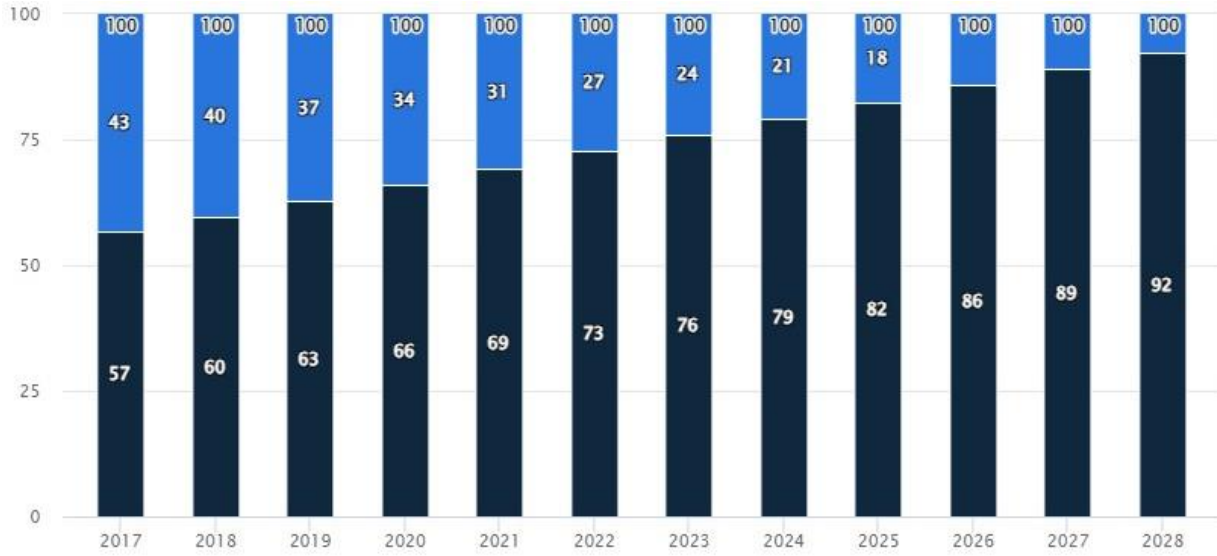
المصدر: <https://www.statista.com>

ومن المتوقع أن يصل عدد المستخدمين في هذا السوق إلى 6.79 مليون مستخدم بحلول عام 2028 وأيضاً توقع ارتفاع معدل انتشار المستخدمين من 11.9% في عام 2024 إلى 13.9% بحلول عام 2028 ومن المتوقع أن يصل متوسط الإيرادات لكل مستخدم (ARPU) إلى 123.80 دولاراً أمريكياً.

بحلول عام 2028، ستشكل المبيعات عبر الإنترنت 92% من إجمالي الإيرادات في سوق الفنادق في

الجزائر.

الشكل (19): يوضح مبيعات الفنادق عبر الانترنت



المصدر: <https://www.statista.com>

يشار إلى أنه من المتوقع أن تحقق الولايات المتحدة أكبر إيرادات في سوق الفنادق على مستوى العالم، حيث ستبلغ إيراداتها 110.500 مليون دولار أمريكي في عام 2024.

يشهد سوق الفنادق في الجزائر مسار نمو كبير، مدفوعاً بعوامل مختلفة تؤثر على سلوك المستهلك وديناميكيات السوق بفضل زيادة السياحة والجهود الحكومية لتحسين البنية التحتية ومن أهم عناصر نجاح القطاع الفندقي في الجزائر هي:¹

- **تفضيلات العملاء:** في الجزائر، يبحث العملاء بشكل متزايد عن تجارب فريدة وأصيلة عند اختيار الفنادق. إنهم يميلون نحو أماكن الإقامة التي توفر الانغماس الثقافي والمأكولات المحلية والخدمات الشخصية. ويتمشى هذا التحول في التفضيلات مع الاتجاه العالمي للسفر التجريبي، حيث يعطي المسافرون الأولوية للتجارب التي لا تنسى على وسائل الراحة التقليدية.
- **اتجاهات السوق:** أحد الاتجاهات الملحوظة في سوق الفنادق الجزائرية هو الطلب المتزايد على أماكن الإقامة المستدامة والصديقة للبيئة. أصبح المسافرون أكثر وعياً بتأثيرهم البيئي ويبحثون بنشاط عن الفنادق التي تعطي الأولوية لممارسات الاستدامة. يعكس هذا الاتجاه الوعي العالمي المتزايد بالقضايا البيئية والدفع نحو ممارسات السياحة المستدامة.

¹ - Statista, **hotel- Algeria**, 2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>

- **الظروف المحلية الخاصة:** يتأثر سوق الفنادق في الجزائر أيضاً بالمعايير والتقاليد الثقافية المحلية. يوفر تاريخ البلاد الغني والمناظر الطبيعية المتنوعة خلفية فريدة لأصحاب الفنادق لإنشاء عروض متميزة تلي احتياجات السياح المحليين والدوليين على حد سواء. بالإضافة إلى ذلك، فإن الجهود التي تبذلها الحكومة لترويج السياحة باعتبارها قطاعاً اقتصادياً رئيسياً تخلق فرصاً لتطوير الفنادق ونمو البنية التحتية.
- **عوامل الاقتصاد الكلي الأساسية:** يتم دعم تطوير سوق الفنادق في الجزائر من خلال عوامل الاقتصاد الكلي المواتية مثل زيادة مستويات الدخل المتاح، والتوسع الحضري، والاستثمارات في البنية التحتية. مع استمرار الاقتصاد في الاستقرار والتنوع، يستعد قطاع الضيافة للاستفادة من العدد المتزايد من المسافرين المحليين والدوليين الذين يتطلعون إلى استكشاف كل ما تقدمه الجزائر.

المطلب الخامس: الإنفاق على المطاعم والفنادق في الجزائر

من المتوقع أن يرتفع إجمالي الإنفاق الاستهلاكي على المطاعم والفنادق في الجزائر بشكل مستمر بين عامي 2024 و2029 بإجمالي 926.2 مليون دولار أمريكي (+21.47 بالمائة). وبعد السنة المتزايدة التاسعة على التوالي، من المتوقع أن يصل الإنفاق المتعلق بالمطاعم والفنادق إلى 5.2 مليار دولار.

يشير الإنفاق الاستهلاكي، في هذه الحالة فيما يتعلق بالمطاعم والفنادق، إلى الطلب المحلي للأسر الخاصة والمؤسسات غير الربحية التي تخدم الأسر (NPISHs) في المنطقة المختارة إذ أنه لم يتم تضمين الإنفاق من قبل الشركات أو الدولة إلا أن يعد الإنفاق الاستهلاكي أكبر عنصر في الناتج المحلي الإجمالي كما يتم حسابه على أساس الإنفاق في سياق الحسابات القومية والمكونات الأخرى في هذا النهج هي الإنفاق الاستهلاكي للدولة، وإجمالي الاستثمار المحلي، فضلاً عن صافي صادرات السلع والخدمات. يتم تقسيم الإنفاق الاستهلاكي وفقاً لتصنيف الأمم المتحدة للاستهلاك الفردي حسب الغرض (COICOP) حيث تلتزم البيانات المعروضة على نطاق واسع بالمجموعة 11.

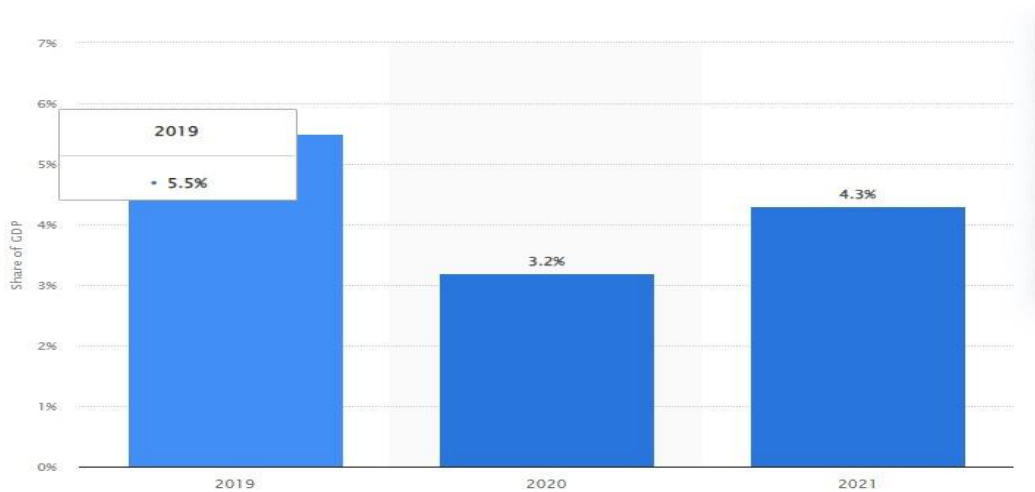
نظراً لعدم قيام جميع البلدان والمناطق بالإبلاغ عن البيانات بطريقة منسقة، فقد تمت معالجة جميع البيانات الموضحة هنا بواسطة Statista للسماح بأكبر مستوى ممكن من المقارنة، عادة ما تكون بيانات المدخلات الأساسية عبارة عن مسوحات لميزانية الأسرة تجريبها وكالات حكومية لتتبع إنفاق الأسر المختارة خلال فترة معينة وتظهر البيانات بالقيمة الاسمية مما يعني أن البيانات النقدية يتم تقييمها بأسعار السنة المعنية ولم يتم تعديلها وفقاً لها حيث تم تحويل البيانات من العملات المحلية إلى الدولار الأمريكي باستخدام متوسط سعر الصرف

للسنة المعنية حيث إن بالنسبة للسنوات المتوقعة تم توقع سعر الصرف أيضاً. وبالتالي فإن الجداول الزمنية تتضمن تأثيرات العملة، يمكنك العثور على المزيد من الأفكار الرئيسية حول إجمالي إنفاق المستهلكين على المطاعم والفنادق في بلدان مثل السودان والمغرب.¹

أولاً: حصة مساهمة صناعة السفر والسياحة في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر من 2019 إلى 2021

توفر الجزائر مجموعة متنوعة من مناطق الجذب السياحي، بما في ذلك المواقع التراثية والمناظر الطبيعية الرائعة للصحراء الكبرى وجبال الأطلس، والوجهات الشاطئية المريحة على البحر الأبيض المتوسط حيث أصبحت زيارة الجزائر جذابة بشكل متزايد إلا أنه واجه قطاع السياحة في البلاد تحديات مختلفة، ونظراً لأن الاقتصاد المحلي يعتمد تقليدياً على صناعة النفط والغاز، فإن قطاع السياحة لم يتم تعزيزه بشكل كافٍ في العقود الماضية ونتيجة لذلك، أصبحت الجزائر الدولة الواقعة في شمال أفريقيا التي سجلت أقل عدد من السياح الوافدين في السنوات الأخيرة وبعد تطور إيجابي، أدى جائحة فيروس كورونا (COVID-19) إلى أزمة عالمية في صناعة السفر، والتي أثرت أيضاً على الجزائر.

الشكل رقم (20): يمثل حصة مساهمة صناعة السفر والسياحة في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر من 2019 إلى 2021



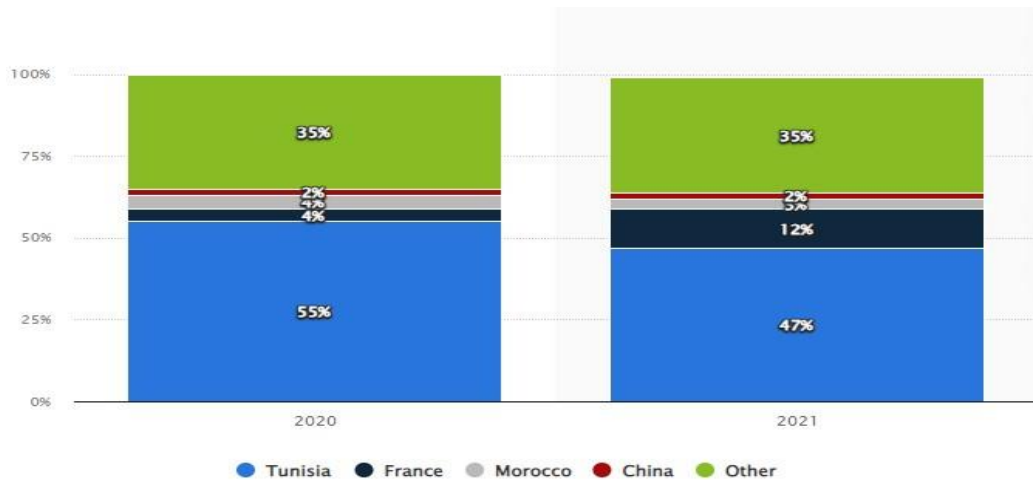
المصدر: <https://www.statista.com>

¹- J. Degenhard, **Total consumer spending on restaurants and hotels in Algeria from 2014 to 2029**, 30/01/2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>

وفي عام 2021 شكل قطاع السياحة حوالي أربعة بالمائة من الناتج المحلي الإجمالي للجزائر. وارتفعت المساهمة الاقتصادية مقارنة بالعام السابق. وبالفعل، في عام 2020، أثرت جائحة فيروس كورونا (COVID-19) سلباً على قطاع السياحة.¹

ثانياً: توزيع أعداد السائحين الوافدين إلى الجزائر من سنة 2020 إلى 2021 حسب بلد المنشأ

الشكل رقم (21): يمثل عدد سائحين القادمين إلى الجزائر 2020 إلى 2021



المصدر: <https://www.statista.com>

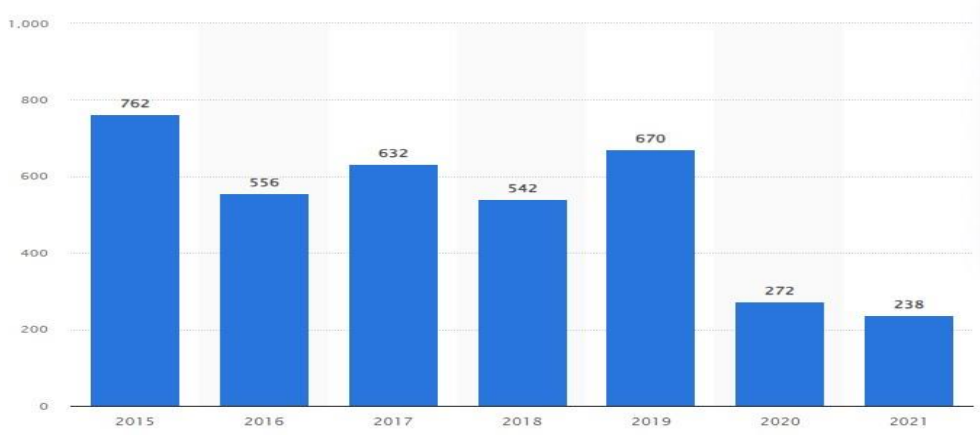
من خلال الإحصائيات المقدمة في الشكل السابق تؤكد أن تونس البلد الأصلي الرئيسي للسائح المسافرين إلى الجزائر اعتباراً من عام 2021 حيث في ذلك العام شكل التونسيون ما يقرب من 50 بالمائة من إجمالي السياح الوافدين إلى الجزائر. وكانت الدول الأصلية الأخرى بين السياح الذين يزورون الجزائر هي فرنسا والمغرب والصين.²

¹- Statista Research Department, **Contribution share of the travel and tourism industry to the gross domestic product (GDP) in Algeria from 2019 to 2021**, 02/05/2024, 14/05/2024, <https://www.statista.com/>

²- Statista, **Research Department**, 02/05/2024, op. cit.

ثالثا: الإنفاق السنوي للسياح المتجهين للخارج من الجزائر من 2015 إلى 2021.

الشكل رقم (22): يمثل إحصائيات الإنفاق السنوي للسائحين المتجهين من الخارج من 2015 إلى 2021



المصدر: <https://www.statista.com/>

يعتبر الإنفاق السائحين المتجهون إلى الخارج من الجزائر ما مجموعه 238 مليون دولار أمريكي في عام 2021 وانخفض متوسط الإنفاق السنوي على السياحة الخارجية مقارنة بالعام السابق، وكلاهما تأثر بجائحة كوفيد-19، وفي الفترة قيد الاستعراض بلغ إنفاق السياح ذروته عند 762 مليون دولار أمريكي في عام 2015 وبالمقارنة بإنفاق الزوار الوافدين إلى البلاد أقل بكثير في نفس الفترة.¹

◀ احد الفنادق الممارسة للتسويق الرقمي أثناء مختلف الأزمات في الجزائر

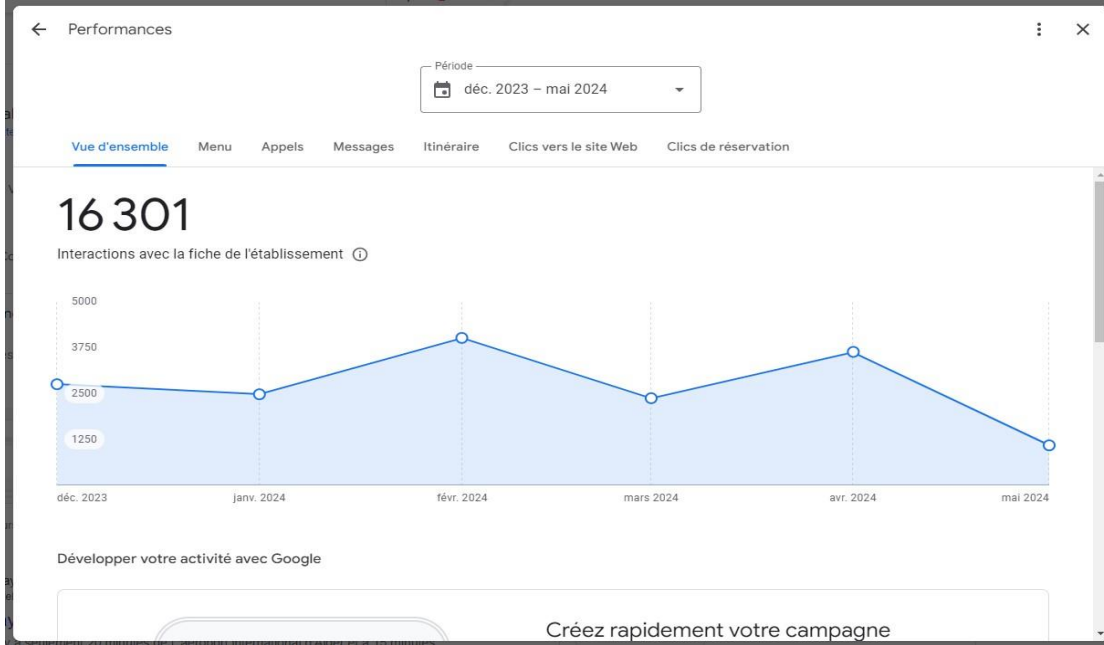


يتمتع فندق نيو داي بموقع لا مثيل له في محور "الجزائر العاصمة" على بعد 10 دقائق من مطار الجزائر الدولي هواري بومدين، 15 دقيقة من مركز المعارض والمؤتمرات، على مسافة قريبة من محطة المترو و20 دقيقة من ملعب 5 جويلية 1962.

¹- Statista Research Department, **Annual expenditure of outbound tourists from Algeria from 2015 to 2021**, 22/05/2024, 15/05/2024, <https://www.statista.com/>

حيث يضم مجموعة شاملة من المرافق والخدمات المتميزة فهو مكان مثالي للمسافرين سواء لفترات قصيرة أو طويلة لإقامة الأعمال التجارية وكذلك للراغبين بالتسوق والعائلات لاستكشاف الجزائر العاصمة في أوقات الإجازات.

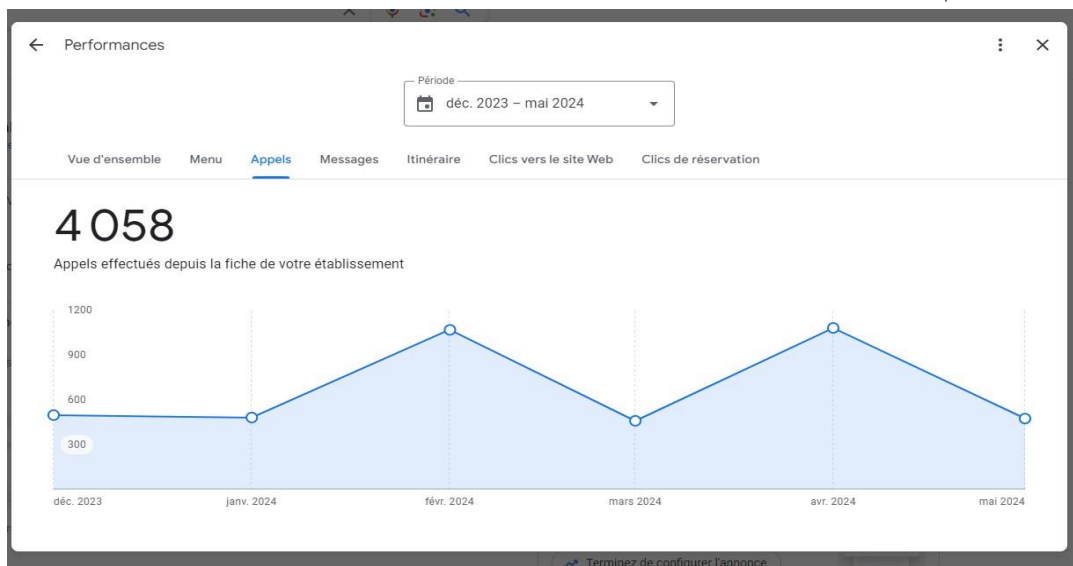
الشكل رقم (23): يمثل التفاعلات في مجموع الوسائل الرقمية



المصدر: إحصائيات من طرف الفندق New Day

من خلال ما قدمه الفندق من إحصائيات السابقة حول العديد من الوسائل الرقمية كالهاتف، رسائل الموقع الإلكتروني...، أكدت أن السائحين القادمين إلى الفندق يتفاعلون بمقدار 16301 عبر الوسائل للحجز والإطلاع على جميع الخدمات المقدمة.

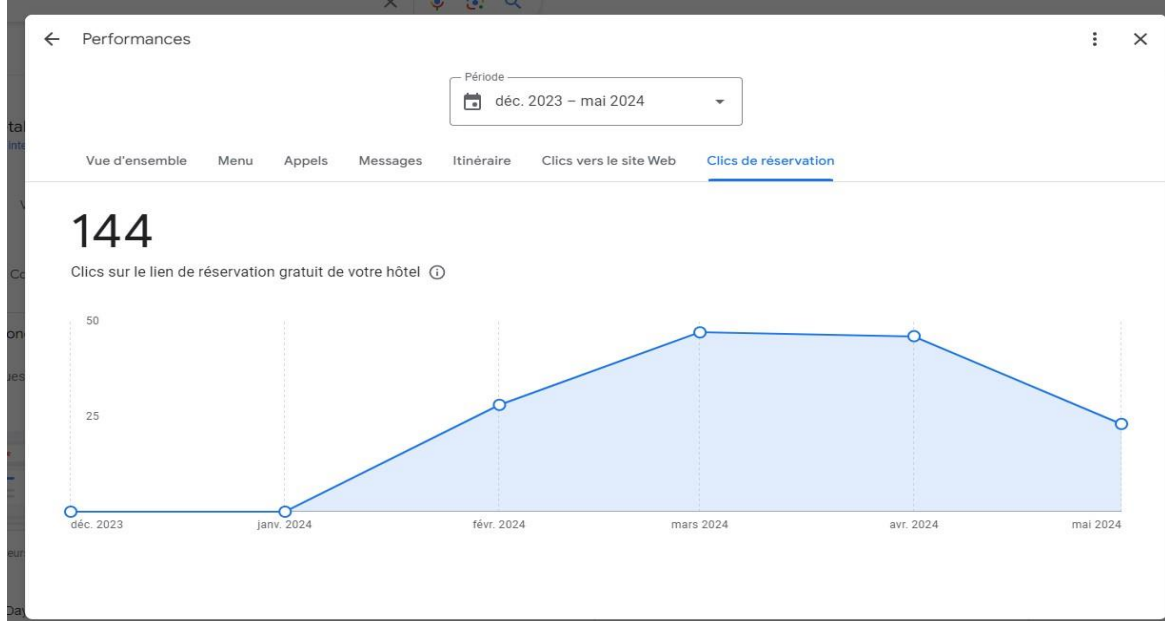
الشكل رقم (24): يمثل عدد السائحين مستخدمي الهاتف النقال في الحجز 2024-2023



المصدر: إحصائيات مقدمة من طرف فندق New Dey

من خلال ما قدمه الفندق من إحصائيات حول مختلف الوسائل الرقمية التي يتم استعمالها من طرف السائحين، حيث يعتبر استخدام الهاتف النقال من أهم الوسائل الرقمية للاطلاع والحجز عبره بمقدار 4058 خلال الفترة 2023-2024.

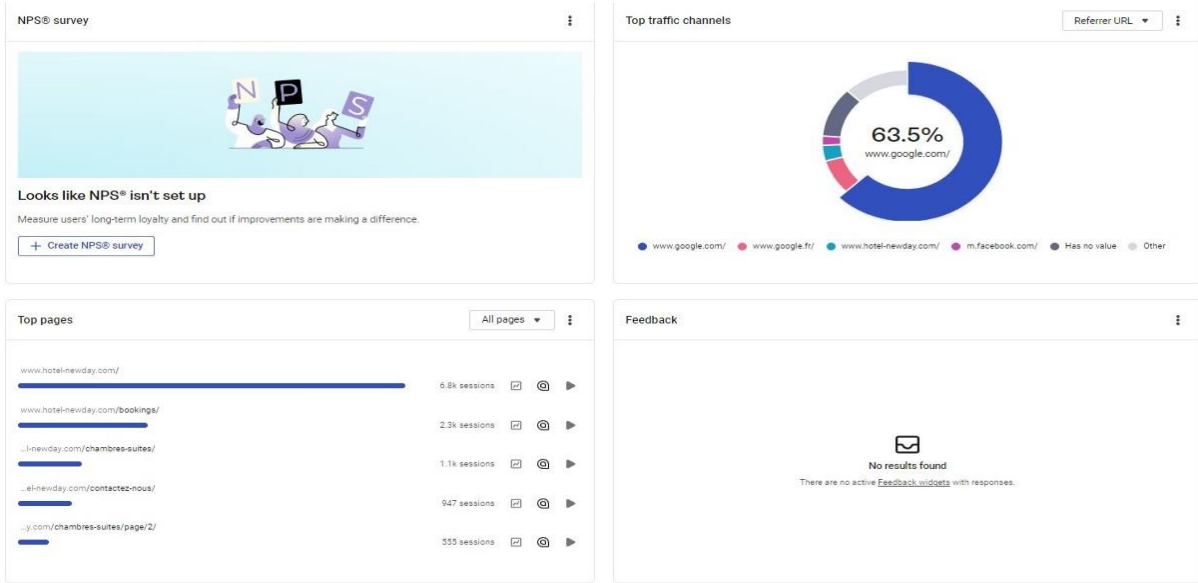
الشكل رقم (25): يمثل عدد النقرات في الموقع الإلكتروني خلال مدة 2023-2024



المصدر: إحصائيات من طرف الفندق New Day

يعتبر فندق New Day من أهم الفنادق الموجودة في الجزائر التي تستخدم التسويق الرقمي عن طريق الموقع الإلكتروني للفندق، حيث يظهر لنا من خلال الشكل المقدم أعلاه أن عدد التفاعلات من خلال نقرات الحجز عبر الموقع الإلكتروني قد بلغ 144 تفاعل.

الشكل رقم (26): نسبة استخدام المواقع الالكترونية للفندق سنة 2023-2024



المصدر: إحصائيات من طرف الفندق New Day

من خلال الإحصائيات المقدمة من طرف الفندق، أكد أن البحث عن طريق google.com يتمتع بأكثر نسبة (63.5%) مقارنة بالمواقع الأخرى التي يتم الدخول إليها من طرف السائحين، وأيضا يعتبر الموقع الالكتروني للفندق من أهم المواقع التي يتم من خلالها الحجز.

الشكل رقم (27): يمثل أهم المواقع الالكترونية التي يتم فيها عرض خدمات الفندق

Chemin de la pa...sse de l'écran	↓ Vues	Utilisateurs	Vues par utilisateur	Durée d'engagement moyenne	Nombre d'événements	Événements clés	Revenu total
/	4 367 100 % du total	1 324 100 % du total	3.30 Égal à la moyenne	1 min 48 s Égal à la moyenne	16 672 100 % du total	0,00	0,00 \$
1 /	1 940	1 116	1,74	55 s	7 150	0,00	0,00 \$
2 /bookings/	885	261	3,39	1 min 56 s	2 981	0,00	0,00 \$
3 /chambres-suites/	288	156	1,85	36 s	1 250	0,00	0,00 \$
4 /contactez-nous/	279	205	1,36	1 min 00 s	1 241	0,00	0,00 \$
5 /chambres-suites/page/2/	122	80	1,53	26 s	512	0,00	0,00 \$
6 /accommodation/standard-room/	114	82	1,39	47 s	451	0,00	0,00 \$
7 /a-propos/	96	73	1,32	54 s	418	0,00	0,00 \$
8 /restauration-le-mediterraneen/	94	63	1,49	47 s	407	0,00	0,00 \$
9 /product/reservation/	74	44	1,68	34 s	352	0,00	0,00 \$
10 /accommodation/chambre-de-luxe/	72	44	1,64	1 min 25 s	262	0,00	0,00 \$

المصدر: إحصائيات من طرف الفندق New Day

يعتبر فندق New Day من أهم الفنادق التي يتم من خلالها عرض مجموعة من الخدمات عن طريق المواقع الالكترونية من أهمها booking الذي يعتبر أول موقع للفندق بنسبة مشاهدة (885) يليها موقع chambers-suites بنسبة (288)، ويعتبر موقع accommodation/chambre-de-luxe أقلهم مشاهدة (72).

وللفندق إدارة أزمات تقوم وتساند إدارة التسويق كما أنه يضع مجموعة من الاستراتيجيات التي تساعد على الخروج من الأزمات، حيث سنة 2019-2020 أثناء الجائحة Covid-19 التي أثرت على كافة العالم وخاصة قطاع السياحة الذي تضرر بشكل كبير بسبب الحجر الصحي ومجموعة القوانين والقواعد الصحية التي فرضتها الدولة، إلا أنها أثرت بشكل ايجابي على الجزائر من خلال التوجه إلى السياحة الداخلية، فقد قام الفندق عبر موقعه بنشر كافة القواعد الصحية التي يقوم بها وأيضا اتخاذ إستراتيجية خفض الأسعار للتأثير على السائحين.

تعتبر نقص المبيعات لإدارة التسويق أزمة يقوم الفندق باحتوائها باعتبارها أزمة متوقعة في فصل الشتاء لانخفاض السائحين القادمين الداخليين أو الخارجيين وذلك عن طريق الدعم الكبير للتسويق الرقمي الذي سهل على إدارة الأزمات حل مختلف مشاكلها عن طريق استخدام الوسائل الرقمية المتنوعة، فتحاول أن تقوم بتقديم مجموعة من العروض خلال الأسبوع وأيضا في عطلة نهاية الأسبوع، وتستخدم إستراتيجية المناسبات عن طريق تقديم عروض في المناسبات من بينها: عروض شهر رمضان، عروض مناسبة عيد المرأة، عروض حفل الزفاف، عروض خاصة بالملتقيات، عروض حسب المعارض الموجودة في الجزائر العاصمة....

يعتبر الفندق New Day من ارقى الفنادق في الجزائر العاصمة لجمال تصميمه وموقعه الاستراتيجي وخدماته المقدمة التي يتم عرضه في موقعه الالكتروني ويتضح من خلال الزيارة الميدانية للفندق أن لديه إدارة أزمات تتمتع بسرعة الاستجابة للالزمات باستخدام الوسائل الرقمية المتعددة، من أهمها موقع الالكتروني للفندق واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (Fecbook, Instagram..) التي يديرها متخصصين في الميدان، ويقوم أيضا باطلاع على أهم الخدمات التي يعرضها المنافسين من خلال مواقعهم بحيث يقدم خدمات إضافية مميزة عليهم كالنقل المجاني لمطار هواري بومدين، تقديم خدمات الرياضة، تزين الغرف مجاني للأزواج...

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

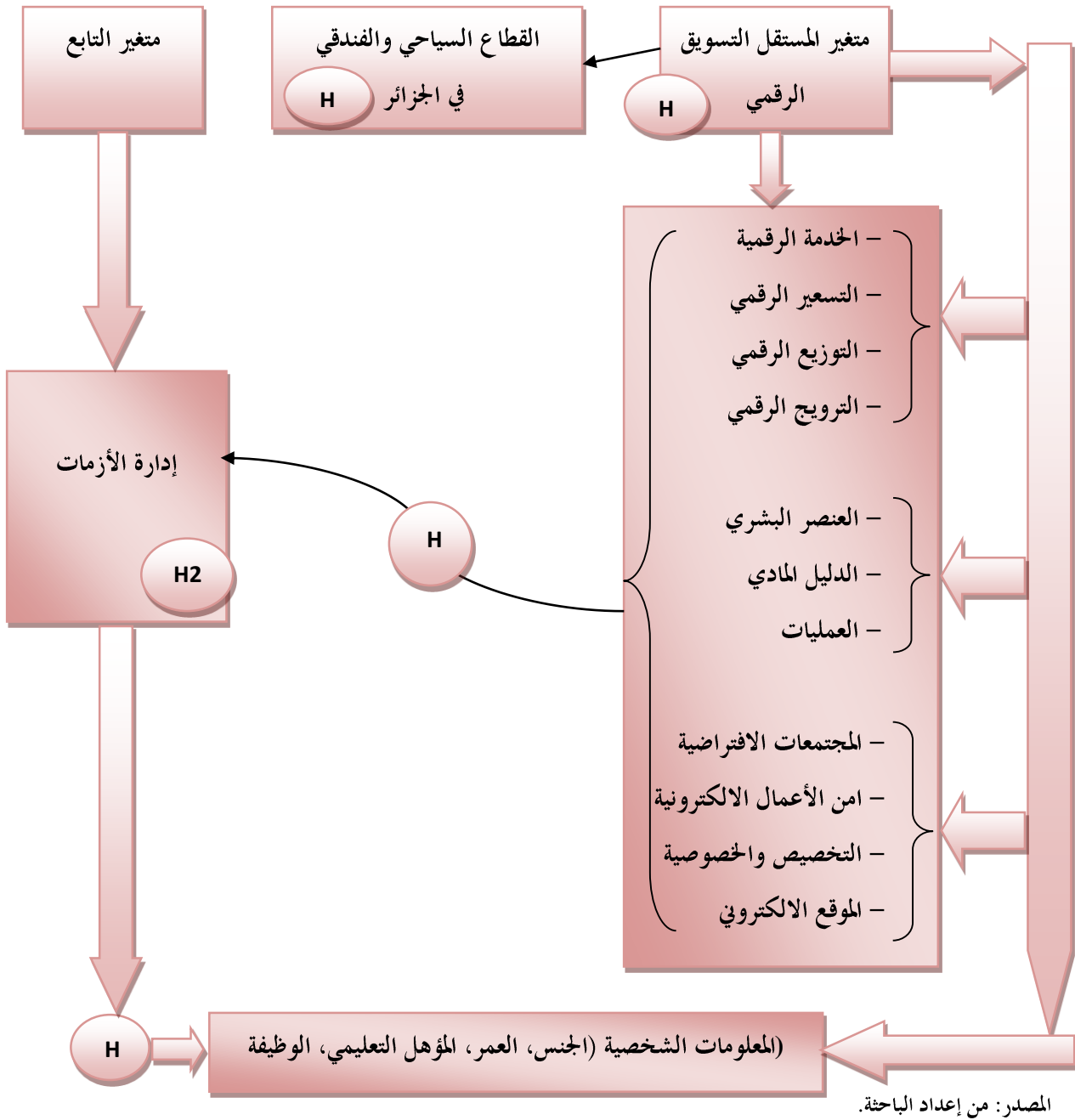
تعتبر الدراسات التي تجريها العلوم الاجتماعية والإنسانية تناول طبيعة العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة وكذا الأثر الناتج عنها، ومنه سنحاول التطرق في هذا البحث في تحديد متغيرات الدراسة وكذا دراسة النموذج واستعراض مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى تصميم أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في ذلك.

المطلب الأول: متغيرات الدراسة ونموذج المقترح

تم من خلال بحثنا التطرق إلى المفاهيم الإجرائية المرتبطة بمتغيرات بحثنا، وتسلط الضوء عليها من الجانب النظري والتي تتمثل فيما يلي:

- **المتغير المستقل:** يعتبر هذا المتغير الذي يمكن أن يؤثر في باقي المتغيرات، والمتمثل في موضوع بحثنا حول التسويق الرقمي من خلال الأبعاد (الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، الترويج الرقمي، التوزيع الرقمي، الموقع الإلكتروني، أمن الأعمال الإلكترونية، المجتمعات الافتراضية، الخصوصية، التخصيص، العمليات، العنصر البشري، الدليل المادي).
 - **المتغير التابع:** يتأثر هذا المتغير بالمتغير المستقل، حيث يتمثل في موضوع بحثنا بإدارة الأزمات من خلال أبعاده التالية (التنبؤ، الرقابة، السيطرة).
 - **المتغيرات الضابطة:** وهي المتغيرات الشخصية والمتمثلة في (الجنس، السن، المستوى، التعليمي، الوظيفة).
- من خلال ما سبق ذكره والاطلاع ودراسة مواضيع التي لها صلة بموضوع دراستنا، فقد تم بناء نموذج يلخص موضوع بحثنا، حيث يهدف هذا النموذج إلى محاولة معالجة مشكلة حل الدراسة وكذا اختبار الفرضيات المقدمة، وهذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (30): نموذج مقترح للدراسة



المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

عند القيام بإجراء أي دراسة لابد من توضيح المجتمع الإحصائي وحجم العينة المراد تطبيق عليها الدراسة، ويعتبار أن مجتمعات الدراسة تكون في العموم ذات حجم كبير ولا يمكن حصرها، وهذا ما يستوجب على الباحثة اختيار عينة من المجتمع محل الدراسة وتعميم النتائج المتوصل إليها على المجتمع ككل.

أولاً: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة في البحث العلمي على أنه مجموعة كبيرة ومحددة من الأفراد أو العناصر التي تمتلك صفة مشتركة واحدة أو أكثر، تحدد هذه الصفة بواسطة معايير أخذ العينة التي وضعها الباحث¹، إلا أن مجتمع الدراسة الذي تستهدفه دراستنا هو مجموعة من الفنادق في الجزائر التي تستخدم التسويق الرقمي في تعاملاتها مع مستهلكيها، بغض نظر عن مستوى الفندق أو عدد النجوم المتحصل عليها، بل يقوم باستخدام التسويق الرقمي في جميع الإجراءات للخروج وتوقع الأزمات، وهذا خلال الفترة بين 1 جانفي 2023 إلى ماي 2024.

ثانياً: اختيار عينة الدراسة

تعتبر العينة هي جزء من المجتمع، يختارها الباحث بدقة من خلال مجموعة من طرق اختيار العينة ومن ثم يبدأ الباحث في دراسة العينة وبعد ذلك يقوم بتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.²

تتمثل عينة الدراسة بمجموعة من الفنادق في الجزائر (شمال، جنوب، شرق، غرب) تم توزيع الاستبيانات على بعض الفنادق عبر التراب الوطني وذلك عن طريق الاستبيانات ورقية والالكترونية حيث بلغت عينة 526 مفردة موزعة على مجموعة من الفنادق محل الدراسة.

المطلب الثالث: الأداة المستعملة في الدراسة

للتوصل إلى النتائج من خلال البحث محل الدراسة لا بد على الباحثة أن تتبع عدة خطوات منها جمع البيانات من خلال أداة الاستبانة حيث تم توزيعها ومن ثم إعادة جمعها ما هو صالح منها، وتقييم مختلف الإجابات باستخدام المقياس المستخدم، ومن ثم تحليلها عن طريق البرامج والأساليب الإحصائية المستعملة.

أولاً: طرق جمع المعلومات

للتوصل إلى النتائج تم الاعتماد على مصدرين أساسيين هما أولهم مصادر الثانوية من خلال الاطلاع على المراجع والدراسات السابقة والتي لها علاقة بمتغيرات الدراسة (التسويق الرقمي، إدارة الأزمات)، أما الثاني مصادر الأولية والتي تتم من خلال الدراسة الميدانية تم استعمال أداة الاستبيان من خلال الاطلاع على أكبر عدد ممكن

¹ - أنوار العزام، مجتمع الدراسة في البحث العلمي، 2023/08/01، 2024/05/23، <https://mawdoo3.com>.

² - تقي خالد، ما هي الخطوات لتحديد حجم العينة في البحث العلمي، 2022/06/11، <https://www.maktabtk.com>.

من الدراسات التي لها علاقة بموضوع بحثنا، وهذا من اجل التوصل إلى نتائج علمية للإجابة على الإشكالية الرئيسية للموضوع، تم وضع مجموعة من الفرضيات وفق للاستبيان لإمكانية المعالجة ودراسة العلاقة بينهما.

ثانيا: تصميم أداة الدراسة

للوصول إلى أكبر عدد ممكن من البيانات تم الاعتماد على أداة الاستبيان التي تحتوى على مجموعة من الأسئلة تم طرحها على أفراد عينة الدراسة المستهدفة، حيث نكون قد تحصلنا على المعلومات اللازمة لمعالجة الإشكالية وقياس العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات.

- الجزء الأول: وهو عبارة عن رسالة مرفقة تتضمن عدة معلومات توضيحية واحتوت على العنوان الكامل للبحث محل الدراسة والهدف المرجو منه بالإضافة إلى طريقة الإجابة على الأسئلة وكذلك تضمنت اسم الأستاذة المشرفة على البحث، واسم مساعد مشرف، واسم الباحثة.
- الجزء الثاني: ويتكون هذا الجزء من عدة أسئلة متعلقة بالبيانات الشخصية والتي لها علاقة بالمجيبين عن الاستبانة، حيث يتكون هذا الجزء من خمس أسئلة تتمثل في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة بالإضافة إلى الدخل الشهري، وهذا من اجل إعطائنا نظرة عن الخصائص الخاصة بعينة البحث محل الدراسة.

- الجزء الثالث: يتعلق بمتغيري الدراسة وهما:

المتغير الأول (المستقل): ويتعلق بالتسويق الرقمي ويتضمن مجموعة من الأبعاد وهي: أبعاد التسويق الرقمي الرباعي ps4 وأبعاد التسويق الرقمي الإضافي، أبعاد التسويق الرقمي الخدمي الإضافي ps3 أما المتغير الثاني (التابع) فهو إدارة الأزمات، حيث تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي.

ثالثا: توزيع الاستثمارات واسترجاعها

نظرا لموضوع دراستنا المتعلق بالتسويق الرقمي وأيضا السعي للحصول على أكبر عدد ممكن من الردود تم توزيع الاستبيان وراقيا على مجموعة من الفنادق والكترونيا وأيضا عن طريق البريد الإلكتروني للفنادق وإرساله عبر منصات التواصل الاجتماعي الخاصة بالفنادق، تم استرجاع 526 استبانة قابلة لتحليل من أصل 600 استبانة التي تم توزيعها من جانفي 2023 إلى غاية ماي 2024.

الجدول رقم (8): يمثل عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

نوع الاستبيان	الموزعة	الاستبيانات القابلة للمعالجة
استمارات ورقية	450	416
استمارات الكترونية	/	110

المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الرابع: اختبار أداة الدراسة

يتم في هذه المرحلة إتباع عدة خطوات من اجل معرفة مدى ملائمة الأداة لقياس ما صممت من أجله، وهذا من خلال الإجراءات التالية:

✓ صلاحية الأداة

يقصد به صلاحية الأسلوب أو الأداة لقياس ما هو مراد قياسه، أو قياس صلاحية أداة البحث في تحقيق أهداف الدراسة مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الثقة فيما توصل إليه الباحث من نتائج يمكن تعميمها.¹

عند إتمام النسخة النهائية للاستبيان كنسخة نهائية، تم توزيع الأولي (مفرد 30) على مجموعة اختيارية من عينة الدراسة، وهذا لتأكد من دقة العبارات وسهولة ووضوح الفقرات التي تحتوي عليها الاستبيان المعد للتوزيع، حيث جاءت غالبية الردود من العين الاستطلاعية مقبولة وإيجابية من حيث طريقة إعداد الاستمارة وقدرة المستقصى على الإجابة في وقت قصير، وان العبارات سهلة ومفهومة تزيد من مصداقية أداة الدراسة.

أولاً: صلاحية مقياس التسويق الرقمي

1- ثبات مقياس التسويق الرقمي

بناءً على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على عدد فقرات المحور الأول وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ - سعد سديحي، الصدق و الثبات في البحث العلمي، 2021/02/16، 2024/05/25، <https://drasah.com/HomeD.aspx>.

الجدول رقم (9): يمثل ألفا كرونباخ للمحور الأول التسويق الرقمي

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
54	0.943

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ إن معامل الثبات ألفا كرونباخ يساوي 0.943 وهو معامل ثبات قوي مما يدل على إن المقياس يتمتع بالثبات.

2- معامل الصدق لمقياس التسويق الرقمي

اعتمادا على الجدول رقم (10) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب معامل الصدق كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يمثل معامل الصدق لمقياس التسويق الرقمي

عدد الفقرات	معامل الصدق
54	0.971

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الصدق يساوي 0.971 وهذا معامل صدق قوي مما يدل على صدق المقياس، بما أن المقياس يتمتع بالصدق والثبات يعني أن المقياس صالح للدراسة.

ثانيا: صلاحية مقياس إدارة الأزمات

1- ثبات مقياس إدارة الأزمات

بناء على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على عدد فقرات المحور إدارة الأزمات وقيمة ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يمثل معامل الثبات لمقياس إدارة الأزمات

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
07	0.784

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ إن معامل الثبات ألفا كرونباخ يساوي 0.784 وهو معامل ثبات قوي مما يدل على إن المقياس يتمتع بالثبات.

2- صدق مقياس إدارة الأزمات

اعتمادا على الجدول رقم (12) ومن أجل معرفة معامل الصدق نقوم بحساب معامل الصدق كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): يمثل معامل الصدق لمقياس إدارة الأزمات

عدد الفقرات	معامل الصدق
07	0.885

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الصدق يساوي 0.885 وهذا معامل صدق قوي مما يدل على صدق المقياس، بما أن المقياس يتمتع بالصدق والثبات يعني أن المقياس صالح للدراسة.

◀ وبعد قياس صدق وثبات المقياسين وبما أن معامل الارتباط ألفا كرونباخ للمقياسين قوي يدل على الثبات ومعامل الصدق للمقياسين قوي كذلك فيمكن القول أن الأداة صالحة للدراسة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

قبل التطرق إلى اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج نعرض على التحليل الوصفي لمفردات عينة الدراسة المتمثلة في البيانات الشخصية.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمفردات عينة الدراسة

يتمثل التحليل الوصفي لمفردات عينة الدراسة في البيانات الشخصية المفصلة في الجزء الأول من الاستبانة الموجهة لأفراد العينة المتمثلين في موظفين الفنادق الجزائرية محل الدراسة البالغ عدد 526 مفردة وكانت عينة عشوائية حيث تم استقصائهم لهدف التعرف على بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بهذه العينة، ويتسم أفراد عينة الدراسة بعدة صفات يمكن توضيحها فيما يلي:

1- الخصائص الشخصية حسب الجنس:

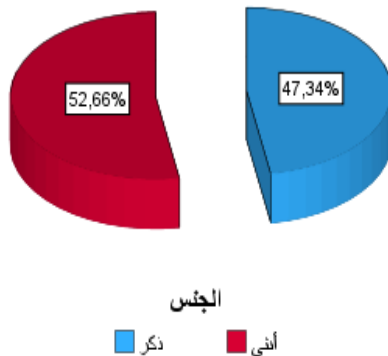
يوضح الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس.

الجدول رقم (13): يمثل توزيع أفراد العينة بالنسبة للجنس

النسبة المئوية %	التكرار	نوع الجنس
47.3%	249	ذكر
52.7%	277	أنثى
100%	526	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

الشكل رقم (31): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول (13) والشكل (31) أعلاه نلاحظ أن العينة محل الدراسة تقدر ب 526 مفردة ونجد أكبر نسبة كانت للإناث تقدر %52.7 في حين كانت نسبة الذكور %47.3 من مجموع العينة، كما يرجع السبب ذلك إلى أن العصر النسوي له الرغبة في مقابلة وأيضاً راجع إلى طبيعة الخدمة المقدمة في الفنادق.

2- الخصائص الشخصية حسب السن:

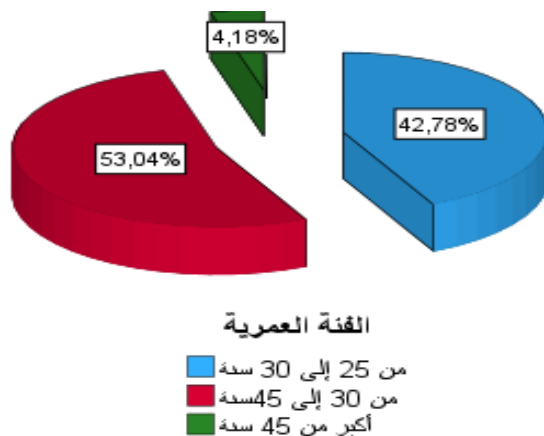
جاءت النتائج توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب السن كما هو موضح في الآتي:

الجدول رقم (14): توزيع مفردات العينة حسب السن

النسبة المئوية %	التكرار	فئة الأعمار
42.8	225	من 25 إلى 30 سنة
53.0	279	من 30 إلى 45 سنة
4.2	22	أكبر من 45 سنة
100	526	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

الشكل رقم (32): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

ما هو ملاحظ من الجدول (14) والشكل (32) أعلاه على إن أفراد العينة محل الدراسة قد توزعت حسب متغير العمر، إذ توزعت عينة الدراسة إلى ثلاثة فئات، جاءت أكبر فئة عمرية من 30-45 سنة مما يعادل 279 بنسبة تقدر %53 واحتلالها المرتبة الأولى من أفراد العينة محل الدراسة، وتليها الفئة العمرية من 25 إلى

30 سنة وهي تمثل 225 بنسبة تقدر ب 42.8% من أفراد العينة، وفي الأخير جاءت الفئة العمرية الأكبر من 45 وتمثل 22 بنسبة تقدر ب 4.2%، وهذا ما يوضح لنا إن أغلبية عينة الدراسة كانت من فئة 30 إلى 45، وهذا راجع للشروط التي وضعتها الفنادق عند التوظيف وأيضا تطورات المستويات التعليمية.

3- الخصائص الشخصية حسب المستوى التعليمي:

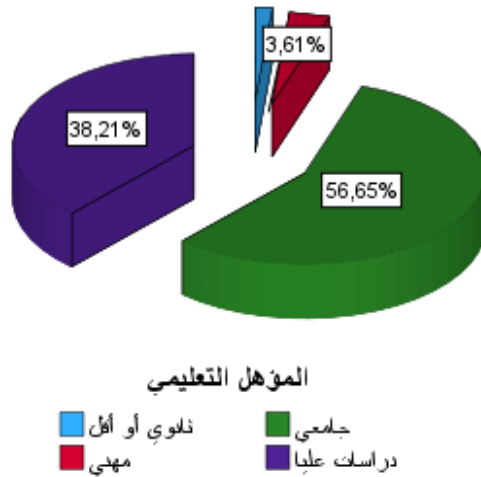
جاءت نتائج توزيع مفردات العينة من حيث المستوى التعليمي كما هو موضح في الآتي:

الجدول رقم (15): الخصائص الشخصية حسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	التكرار	% النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	8	1.5
مهني	19	3.6
جامعي	298	56.7
دراسات عليا	201	38.2
المجموع	526	100

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

الشكل رقم (33): توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول (15) والشكل (33) أعلاه تم تقسيم العينة محل الدراسة إلى أربعة مستويات دراسية، إذ جاءت أكبر فئة هي التي لديها مستوى جامعي ب 298 فرد بنسبة تقدر ب 56.65% وتليها فئة الدراسات العليا ب 201 مفرد بنسبة 38.21% من العينة المدروسة وتليها فئة المستوى المهني ب 19 فردا بنسبة تقدر

ب 3.6%، لتأتي الفئة الأخيرة ممثلة في مستوى ثانوي أقل ب 8 فردا بنسبة 1.5% من أفراد العينة محل الدراسة، إذ يعتبر هذا التوزيع منطقي وواقعي بالنظر إلى إن الفئة الغالبة والتي يمكنها أن تجيب عن الأسئلة التي تتضمنها هذه الاستبانة بكل موضوعية هم أصحاب المؤهلات العلمية هذا من جهة، من جهة ثانية فإن هذا التوزيع يعكس على أن الفئة الغالبة هي فئة الشباب كما اشرنا إليه سابقا حيث نجد في معظمهم أهم قد تعليما جامعيا.

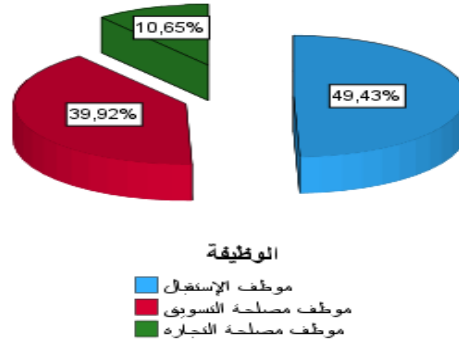
4- الخصائص الشخصية حسب الوظيفة:

الجدول رقم (16): توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
موظف الاستقبال	260	49.4
موظف مصلحة التسويق	210	39.9
موظف مصلحة التجارة	56	10.6
المجموع	84	100

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

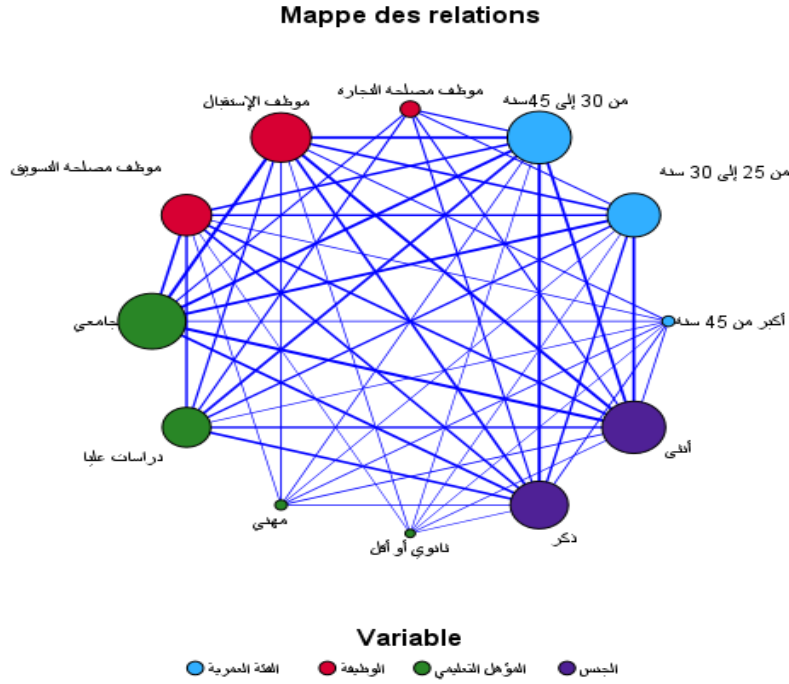
الشكل رقم (34): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول (16) والشكل (34) أعلاه يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة هم من فئة موظف استقبال بتعداد يقدر ب 260 فردا وبنسبة تعادل 49.43%، تليه فئة موظف مصلحة التسويق بتعداد يقدر ب 210 فرد بنسبة 39.9%، ثم فئة موظف مصلحة التجارة بتعداد يقدر ب 56 فرد بنسبة 10.06%، حيث يعتبر هذا التوزيع طبيعي وموضوعي، وهذا راجع لطبيعة التوظيف في الفنادق الجزائرية.

الشكل رقم (35): يمثل خريطة العلاقات بين المتغيرات الشخصية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من خلال الشكل السابق إن متغيرات الدراسة متداخلة ومتفاوتة بينها، وهو ما نلاحظه على حجم الدوائر، بمعنى إن كل ما كانت النسبة كبيرة تكون الدائرة كبيرة والعكس صحيح مثلا عند متغير الفئة العمرية من 30 إلى 45 كانت الدائرة كبيرة مقارنة بدوائر الأخرى، وعند نظر إلى ارتباطها القوي حسب سمك الخط البارز (بمعنى أنه كل ما كان الخط سميك كل ما كانت هذه الفئة لها علاقة قوية مع المتغيرات الأخرى) مع فئة مستوى الجامعي وأيضا فئة الذكور وأخيرا على مستوى الوظيفة كانت ترتبط بوظيفة الاستقبال.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المطلب اختبار الفرضيات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ومن أهم هذه الأساليب هي:

1. التكرار والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة وتحديد استجاباتهم؛
2. معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات الاستبيان؛
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد نسبة الاستجابة تجاه محاور أداة الدراسة؛
4. معامل الانحدار المتعدد لقياس أثر المتغير المستقل على التابع؛

5. معامل الارتباط لبيرسون؛
6. اختبار شابيرو- ويليك لاختبار الإعتدالية؛
7. اختبار لفيني للتجانس؛
8. اختبار F لتحليل التباين من أجل معرفة الفروق.

كما استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي في محاور الدراسة.

$$\frac{\text{المدى}}{\text{عدد المجالات}} = \text{الخطوة}$$

المدى = أكبر وزن - أصغر وزن

$$\text{الخطوة} = 5/4 = 0.8$$

الجدول رقم (17): يوضح تصنيف الإجابات وفق المتوسط الحسابي المرجح

المجالات	درجة المقياس	مجال المتوسط الحسابي المرجح
المجال الأول	موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
المجال الثاني	موافق	من 1.81 إلى 2.61
المجال الثالث	محايد	من 2.62 إلى 3.42
المجال الرابع	موافق	من 2.43 إلى 4.23
المجال الخامس	موافق بشدة	من 4.24 إلى 5

المصدر: من إعداد الباحثة

$$\frac{\text{المدى}}{\text{عدد المجالات}} = \text{الخطوة}$$

$$\text{الخطوة} = 3/4 = 1.33$$

الجدول رقم (18): يوضح إجابات وفق لدرجة المكافئة للمقياسين

الدرجة المكافئة للمقياس الثاني (إدارة الأزمات)	الدرجة المكافئة للمقياس الأول (التسويق رقمي)	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المجالات
منخفض	منخفض	من 1 إلى 2.33	المجال الأول
متوسط	متوسط	من 2.34 إلى 3.67	المجال الثاني
مرتفع	عالي	من 3.68 إلى 5	المجال الثالث

المصدر: من إعداد الباحثة

$$\text{الأهمية النسبية} = (\text{المتوسط الحسابي} / 5) * 100$$

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن: "مستوى تطبيق التسويق الرقمي في مجموعة الفنادق محل الدراسة بنسبة عالية".

للتأكد على صحة هذا الفرضية من عدمها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومدى استجابة أفراد العينة للعبارة الممثلة لمحور العملية التكوينية وفقاً للأبعاد المكونة لها وهي كما يلي:

✓ بعد التسويق الرقمي في الفندق

الجدول رقم (19): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعث التسويق الرقمي في الفندق

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
01	يساهم التسويق الرقمي في تدعيم إستراتيجية الفندق	4.75	0.509	موافق بشدة	95
02	يدرّك الفندق المفاهيم الأساسية للتسويق الرقمي	4.66	0.563	موافق بشدة	93.2
03	ضمن الهيكل التنظيمي للفندق إدارة التسويق	4.58	0.553	موافق بشدة	91.6
04	يتمتع الفندق بجميع الوسائل الإلكترونية التي تساعد في تطبيق أساسيات التسويق الرقمي	4.59	0.591	موافق بشدة	91.8
	مستوى التسويق الرقمي في الفنادق	4.64	0.077	عالي	92.8

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول السابق كانت اتجاهات العينة تدلي بموافق بشدة مما يدل على إن مستوى التسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بمتوسط حسابي يقدر ب 4.64 وانحراف معياري يقدر ب 0.077، وأيضا نلاحظ إن كل العبارات لها نفس الأهمية حيث تتراوح نسبهم بين (91.6%-95%).

✓ بعد الخدمة الرقمية

الجدول رقم (20): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده الخدمة الرقمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
05	يعمل الفندق على تسهيل الخدمات الرقمية خاصة بالمستهلكين.	4.63	0.569	موافق بشدة	92.6
06	يوفر الفندق خدمات رقمية بالموصفات التي يطلبها المستهلكين.	4.60	0.629	موافق بشدة	92
07	تتميز خدمات الرقمية للفندق بالتنوع والتجديد.	4.52	0.616	موافق بشدة	90.4
08	تساهم الانترنت في تطوير وابتكار تشكيلة من الخدمات المقدمة في الفندق.	4.56	0.511	موافق بشدة	91.2
	مستوى الخدمة الرقمية	4.58	0.044	عالي	91.6

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

مما سبق نلاحظ إن مستوى الخدمة الرقمية في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بمتوسط حسابي يقدر ب 4.58 وانحراف معياري 0.044، ونلاحظ أيضا إن كل العبارات لها نفس الأهمية بأهمية النسبية تتراوح بين (90.4% - 92.6%)، وتعتبر أكثر عبارة مهمة هي "يعمل الفندق على تسهيل الخدمات الرقمية الخاصة بالمستهلكين" بمتوسط حسابي 4.63 وانحراف معيار 0.569 وبأعلى نسبة 92.6% ومقارنة بعبارة "تتميز خدمات الرقمية للفندق بالتنوع والتجديد" التي كانت أقل أهمية بنسبة 90.4% وبتوسط حسابي 4.52 وانحراف معياري يقدر ب 0.616.

✓ بعد التسعير الرقمي

الجدول رقم (21): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعث التسعير الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
09	أسعار الخدمات الموضوعة في موقع والتي يقدمها الفندق مقبولة من طرف المستهلكين.	4.59	0.643	موافق بشدة	91.8
10	الخدمات المتوقعة من فندق تتوافق مع الأسعار المطلوبة وقدرات المستهلكين.	4.46	0.627	موافق بشدة	89.2
11	كل فندق من فنادق الجزائر له إستراتيجية تسعير خاصة بيه.	4.56	0.562	موافق بشدة	91.2
12	تؤثر الانترنت على أسعار الموضوعة من طرف الفندق.	4.50	0.687	موافق بشدة	90
13	تساهم سياسة التسعير الرقمي في زيادة المستهلكين.	4.54	0.596	موافق بشدة	90.8
	مستوى التسعير الرقمي	4.53	0.054	عالي	90.6

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من الجدول نلاحظ مستوى التسعير الرقمي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بمتوسط حسابي يقدر 4.53 وانحراف معياري 0.054، ونلاحظ أن كل العبارات لها نفس الأهمية بأهمية نسبية (89.2% - 91.8%)، إلا أن عبارة "أسعار الخدمات الموضوعة في موقع والتي يقدمها الفندق مقبولة من طرف المستهلكين" كانت أكثرهم أهمية بنسبة 91.8% وبتوسط حسابي 4.59 وانحراف معياري 0.643، حيث كانت عبارة "الخدمات المتوقعة من فندق تتوافق مع الأسعار المطلوبة وقدرات المستهلكين" أقلهم أهمية من طرف العينة بنسبة 89.2% وبتوسط حسابي 4.46 وانحراف معياري 0.627.

✓ بعد التوزيع الرقمي

الجدول رقم (22): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعث التوزيع الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
14	يساعد الموقع الالكتروني الخاص بالفندق على سهولة الوصول بسرعة.	4.64	0.558	موافق بشدة	92.8
15	يقدم الفندق خدماتها في الوقت المناسب بواسطة موقع الالكتروني للفندق.	4.50	0.626	موافق بشدة	90
16	يستخدم الفندق الانترنت لتوزيع وتقديم خدماتها.	4.54	0.570	موافق بشدة	90.8

17	يستخدم الفندق الوسطاء الإلكترونيين في التعاملات.	4.51	0.632	موافق بشدة	90.2
18	تساهم الانترنت في سهولة عرض خدمات الفندق بشكل مميز.	4.52	0.537	موافق بشدة	90.4
19	تعلم سياسة التوزيع الرقمي على تدعيم إستراتيجية الفندق.	4.54	0.600	موافق بشدة	90.8
مستوى التوزيع الرقمي					90.6

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

كما سبق نلاحظ أن مستوى التوزيع الرقمي عالي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة وبتوسط حسابي يقدر ب 4.53 وبانحراف معياري 0.054، ونلاحظ إن كل العبارات لها نفس الأهمية النسبية وتتراوح بين (90%-) عبارات أهمية بنسبة 92.8%)، حيث تمثلت عبارة " يقدم الفندق خدماتها في الوقت المناسب بواسطة موقع الالكتروني للفندق " أقل العبارات أهمية بنسبة 90% وانحراف معياري 4.50 وبتوسط حسابي 0.626، إلا أن عبارة " يساعد الموقع الالكتروني الخاص بالفندق على سهولة الوصول بسرعة " كانت أكثر العبارات أهمية بنسبة 92.8% بمتوسط حسابي 4.64 وانحراف معياري 0.558.

✓ بعد الترويج الرقمي

الجدول رقم (23): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعث الترويج الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
20	يتبنى الفندق سياسة ترويجية رقمية فعالة ومؤثرة.	4.59	0.597	موافق بشدة	91.8
21	يقدم الفندق إعلانات رقمية مميزة وجذابة للمستهلكين.	4.52	0.578	موافق بشدة	90.4
22	تتضمن سياسة الترويج محتوى ترويجي مفصل حول الخدمات المقدمة.	4.51	0.585	موافق بشدة	90.2
23	تتميز سياسة الترويج الرقمية ببناء علاقة طويلة المدى مع المستهلكين.	4.58	0.636	موافق بشدة	91.6
24	يحفز الفندق المستهلكين بتقديم تحفيضات إلكترونية.	4.54	0.615	موافق بشدة	90.8
25	تساهم سياسة الترويج الرقمي على تدعيم إستراتيجية المؤسسة	4.51	0.601	موافق بشدة	90.2
مستوى الترويج الرقمي					90.8

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الترويج الرقمي عالي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة وبتوسط حسابي يقدر ب 4.54 وبانحراف معياري 0.031، ونلاحظ إن كل العبارات لها نفس الأهمية النسبية وتتراوح

بين (290.8%-91.8%)، وتعتبر عبارة "يتبنى الفندق سياسة ترويجية رقمية فعالة ومؤثرة" أكثر العبارات أهمية بنسبة 91.8% بمتوسط حسابي 4.59 وانحراف معياري 0.597 مقارنة بعبارة "تساهم سياسة الترويج الرقمي على تدعيم إستراتيجية المؤسسة" أقلهم أهمية بنسبة 90.2% وبتوسط حسابي 4.51 وانحراف معياري 0.601.

✓ بعد العنصر البشري

الجدول رقم (24): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده العنصر البشري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
26	مظهر مقدمي الخدمة في الفندق لائق ومناسب للخدمة المقدمة.	4.49	0.561	موافق بشدة	89.8
27	مقدمي الخدمة للفندق يحسنون استقبال المستهلكين.	4.52	0.571	موافق بشدة	90.4
28	لغة الحوار والكلام لدى مقدمي الخدمة في فندق مهذبة.	4.51	0.565	موافق بشدة	90.2
29	يسهر مقدمي الخدمة باستخدام الوسائل الرقمية على بناء علاقة قوية مع المستهلكين.	4.51	0.594	موافق بشدة	90.2
30	تعمل الانترنت على تسهيل التعاملات بين مقدم الخدمة والمستهلكين.	4.50	0.598	موافق بشدة	90
31	يساهم العنصر البشري في تدعيم خدمات المقدمة إلكترونيا.	4.56	0.576	موافق بشدة	91.2
	مستوى العنصر البشري	4.51	0.010	عالي	90.2

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من خلال الجدول السابق إن مستوى العنصر البشري عالي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة بنسبة أهمية 90.2% وبتوسط حسابي 4.51 وانحراف معياري 0.010، حيث كانت العبارة "يساهم العنصر البشري في تدعيم خدمات المقدمة إلكترونيا" أكثرهم أهمية بنسبة 91.2% وبتوسط حسابي 4.56 وانحراف معياري 0.576 مقارنة بعبارة "مظهر مقدمي الخدمة في الفندق لائق ومناسب للخدمة المقدمة" أقلهم أهمية بنسبة 89.8% وبتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.561، ونلاحظ أيضا إن كل العبارات لديها نفس الأهمية وتتراوح بين (89.8%-91.2%).

✓ بعد الدليل المادي

الجدول رقم (25): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده الدليل المادي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
32	المظهر الخارجي للفندق جذاب ومبهر.	4.53	0.567	موافق بشدة	90.6
33	يستخدم الفندق أحدث الأجهزة الرقمية.	4.49	0.632	موافق بشدة	89.8
34	تعمل الانترنت على تقديم المواصفات الكاملة للفندق.	4.54	0.612	موافق بشدة	90.8
35	يساهم الدليل المادي في تأكيد مستوى الخدمة المقدمة من طرف الفندق.	4.45	0.576	موافق بشدة	89
90	مستوى الدليل المادي	4.50	0.044	عالي	90

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدليل المادي عالي بنسبة أهمية 90% وبتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 0.044، إلا أنه عبارة "تعمل الانترنت على تقديم المواصفات الكاملة للفندق" تأخذ أكبر نسبة أهمية 90.8% بمتوسط حسابي 4.54 وانحراف معياري 0.612 وأيضاً عبارة "يساهم الدليل المادي في تأكيد مستوى الخدمة المقدمة من طرف الفندق" أقلهم أهمية بنسبة 89% وبتوسط حسابي 4.45 وانحراف معياري 0.576، ونلاحظ أيضاً إن العبارات تتراوح نسبة أهميتها (89% - 90.8%).

✓ بعد العمليات

الجدول رقم (26): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده العمليات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
36	تساعد الوسائل الرقمية مقدمي الخدمات للرد السريع على استفسارات الزبائن.	4.59	0.544	موافق بشدة	91.2
37	تكون العمليات الرقمية بين مقدم الخدمة والمستهلك سرية ضمن التعاملات.	4.52	0.544	موافق بشدة	90.4
38	تسهل التعاملات الرقمية إجراءات الدفع الفواتير في أي وقت.	4.57	0.557	موافق بشدة	91.4
39	يوفر الفندق عمليات الأمن وسلامة للمستهلكين.	4.46	0.563	موافق بشدة	89.2
40	تساهم العمليات الرقمية في تقديم التسهيلات للمستهلكين.	4.51	0.537	موافق بشدة	90.2
90.4	مستوى العمليات	4.52	0.054	عالي	90.4

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال ملاحظة الجدول تبين إن مستوى العمليات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بنسبة أهمية 90.4% ومتوسط حسابي 4.52 وانحراف معياري 0.054، وعبرة "تسهل التعاملات الرقمية إجراءات الدفع الفواتير في أي وقت" هي أكبر أهمية بنسبة 91.4% ومتوسط حسابي 4.57 وانحراف معياري 0.544، إلا أن عبارة "يوفر الفندق عمليات الأمن وسلامة للمستهلكين" هي أقل أهمية بنسبة 89.2% ومتوسط حسابي 4.46 وانحراف معياري 0.563.

✓ بعد المجتمعات الافتراضية

الجدول رقم (27): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعده المجتمعات الافتراضية وأمن

الأعمال الالكترونية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
41	يستخدم الفندق مواقع التواصل الاجتماعي لتعرف على أفكار وآراء المستهلكين.	4.59	0.572	موافق بشدة	91.8
42	يعمل الفندق بسياسة المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية باستمرار.	4.39	0.637	موافق بشدة	87.8
43	يضمن الفندق سرية التعاملات الالكترونية مع المستهلكين.	4.49	0.55	موافق بشدة	89.8
44	تعمل مواقع التواصل الاجتماعي على تسهيل التواصل مع مستهلكين الفندق.	4.52	0.551	موافق بشدة	90.4
45	تساعد سياسة المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية على دعم المستهلكين.	4.55	0.602	موافق بشدة	91
90	مستوى المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية	4.50	0.077	عالي	90

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من خلال الجدول إن مستوى المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية عالي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة، وتعتبر العبارة "يستخدم الفندق مواقع التواصل الاجتماعي لتعرف على أفكار وآراء المستهلكين" تمثل أعلى أهمية بنسبة 91.8% ومتوسط حسابي 4.59 وانحراف معياري 0.572، وإلا إن عبارة "يعمل الفندق بسياسة المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية باستمرار" أقل أهمية بنسبة 87.8% ومتوسط حسابي 4.39 وانحراف معياري 0.637، ونلاحظ أيضا أن كل العبارات لها نفس الأهمية تتراوح بين (87.8% - 91.8%).

✓ بعد التخصيص والخصوصية

الجدول رقم (28): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التخصيص والخصوصية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
46	يملك الفندق سياسة خصوصية خاصة به.	4.56	0.595	موافق بشدة	91.2
47	يقوم الفندق بتصميم برنامج تسويقي خاص بكل مجموعة من المستهلكين.	4.48	0.587	موافق بشدة	89.6
48	يحترم الفندق التعاملات مع المستهلكين.	4.51	0.565	موافق بشدة	90.2
49	تعمل سياسة الخصوصية والتخصيص على تسهيل الإجراءات الخاصة بالمستهلكين.	4.58	0.556	موافق بشدة	91.6
90.6	مستوى التخصيص والخصوصية	4.53	0.044	عالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى التخصيص والخصوصية في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بنسبة أهمية 90.6% ومتوسط حسابي 4.53 وانحراف معياري 0.044، إلا أن عبارة "تعمل سياسة الخصوصية والتخصيص على تسهيل الإجراءات الخاصة بالمستهلكين" مثلت أعلى أهمية بنسبة 91.6% بمتوسط حسابي 4.58 وانحراف معياري 0.556 إلا أن عبارة "يقوم الفندق بتصميم برنامج تسويقي خاص بكل مجموعة من المستهلكين" تمثل أقل نسبة أهمية ب 89.6% وبتوسط حسابي 4.48 وانحراف معياري 0.587، وأيضا نلاحظ أن كل العبارات تتراوح بين (89.6%-91.6%).

✓ بعد الموقع الإلكتروني

الجدول رقم (29): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاستجابة لبعء التسويق الإلكتروني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
50	يملك الفندق موقع الإلكتروني جذاب.	4.51	0.588	موافق بشدة	90.2
51	يزور المستهلكين موقع الإلكتروني للفندق بصفة متكررة أثناء.	4.49	0.575	موافق بشدة	89.8
52	يحتوي الموقع على جميع التساؤلات وشرح المفصل للخدمات المقدمة من طرف الفندق.	4.50	0.594	موافق بشدة	90
53	تسهل الانترنت الوصول للمواقع الإلكترونية للفندق.	4.57	0.526	موافق بشدة	91.4
54	تعمل المواقع الإلكترونية للفنادق على تسهيل التعاملات الإلكترونية.	4.55	0.539	موافق بشدة	91
90.4	مستوى الموقع الإلكتروني	4.52	0.031	عالي	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

نلاحظ من خلال الجدول أن مستوى الموقع الإلكتروني في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بنسبة أهمية 90.4% وبتوسط حسابي 4.52 وانحراف معياري 0.031، إلا أن عبارة "تسهل الانترنت الوصول للمواقع الإلكترونية للفندق" تمثل أعلى نسبة أهمية ب 91.4% وبتوسط حسابي 4.57 وانحراف معياري 0.526، وعبارة "يزور المستهلكين موقع الإلكتروني للفندق بصفة متكررة أثناء" أقل نسبة أهمية ب 89.8% وبتوسط حسابي 4.49 وانحراف معياري 0.575، ونلاحظ إن كل العبارات تتراوح أهمية بين (89.8% - 90.4%).

← واقع التسويق الرقمي

الجدول رقم (30): يمثل واقع التسويق الرقمي في الفنادق محل الدراسة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية %
01	مستوى التسويق الرقمي في الفندق	4.64	0.077	عالي	92.8
02	مستوى الخدمة الرقمية	4.58	0.044	عالي	91.6
03	مستوى التسعير الرقمي	4.53	0.054	عالي	90.6
04	مستوى التوزيع الرقمي	4.53	0.054	عالي	90.6
05	مستوى الترويج الرقمي	4.44	0.031	عالي	90.8
06	مستوى العنصر البشري	4.51	0.010	عالي	90.2
07	مستوى الدليل المادي	4.50	0.044	عالي	90.0
08	مستوى العمليات	4.52	0.054	عالي	90.4
09	مستوى المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الإلكترونية	4.50	0.077	عالي	90.0
10	مستوى الخصوصية والتخصيص	4.53	0.044	عالي	90.6
11	مستوى الموقع الإلكتروني	4.52	0.031	عالي	90.4
	مستوى التسويق الرقمي	4.53	0.054	عالي	-----

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول السابق يتضح أن أكبر نسبة أهمية مستوى الرقمي للفنادق بنسبة 92.8% وبتوسط حسابي 4.64 وانحراف معياري 0.077 تليه مستوى الخدمة الرقمية بنسبة أهمية 91.6% وبتوسط حسابي 4.58 وانحراف معياري 0.044، بعد ذلك مستوى الترويج الرقمي بنسبة 90.8% وبتوسط حسابي 4.44 وانحراف معياري 0.031، ثم مستوى (التسعير الرقمي والتوزيع الرقمي والخصوصية والتخصيص) في أهمية واحدة تقدر بنسبة 90.6% وبتوسط حسابي 4.53 وانحراف معياري على التوالي 0.054 و 0.054

و0.044، تليهم مستوى (العمليات والموقع الالكتروني) بنسبة تقدر ب 90.4% بمتوسط حسابي 4.52 وانحراف معياري على التوالي 0.0054 و 0.031، بعد ذلك مستوى العنصر البشري الذي يقدر بنسبة أهمية 90.2% ومتوسط حسابي 4.51 وانحراف معياري 0.010، وأخير مستوى الدليل المادي والمجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية بنسبة أهمية 90% بمتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 0.044 و 0.077، حيث نلاحظ إن كامل المستويات كانت اتجاه العينة عالي بمعنى إن التسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية محل الدراسة عالي بمتوسط حسابي يقدر ب0.054 وانحراف معياري يقدر ب0.054، وهذا ما يتوافق مع نص الفرضية الذي يؤكد على أن مستوى تطبيق التسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية عالي.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

الجدول رقم (31): مستوى إدارة الأزمات في الفنادق محل الدراسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة	الأهمية النسبية
01	ضمن مصالح الفندق توفر إدارة الأزمات.	4.65	0.548	موافق بشدة	93
02	قدرة إدارة الأزمات للفندق على التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها.	4.60	0.642	موافق بشدة	92
03	اعتماد إدارة الأزمات للفندق على نظام رقابة فعال على جميع الأنشطة.	4.50	0.616	موافق بشدة	90
04	تمتع فريق إدارة الأزمة بالكفاءة العالية وقدراته الفنية الإدارية للخروج من الأزمات.	4.48	0.604	موافق بشدة	89.6
05	سهولة التواصل عناصر الإدارة الأزمات لتسهيل الخروج من الأزمة بالأقل الأضرار.	4.50	0.568	موافق بشدة	90
06	اعتماد إدارة الأزمات على إعداد الوسائل اللازمة للسيطرة على الأزمات والحد من أضرارها وانتشارها.	4.57	0.580	موافق بشدة	91.4
07	التعلم من أزمة Covid 19 من خلال وضع ضوابط لعدم تكرارها مستقبلا.	4.46	0.5293	موافق بشدة	89.2
	مستوى إدارة الأزمات	4.53	0.070	مرتفع	----

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ إن مستوى إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة مرتفع بمتوسط حسابي يقدر ب 4.53 وانحراف معياري يقدر ب 0.070، حيث نلاحظ إن أكبر أهمية نسبية كانت للعبارة "ضمن مصالح الفندق توفر إدارة الأزمات" ب 93% بمتوسط حسابي 4.65 وانحراف معياري 0.548، تليها عبارة "قدرة إدارة الأزمات للفندق على التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها" بنسبة تقدر ب 92% وبمتوسط حسابي 4.60 وانحراف معياري 0.642، ثم عبارة "اعتماد إدارة الأزمات على إعداد الوسائل اللازمة للسيطرة على الأزمات والحد من أضرارها وانتشارها" بنسبة أهمية 91.4% بمتوسط حسابي 4.57 وانحراف معياري 0.580، ثم تليها عبارة "سهولة التواصل عناصر الإدارة الأزمات لتسهيل الخروج من الأزمة بالأقل الأضرار" و"اعتماد إدارة الأزمات للفندق على نظام رقابة فعال على جميع الأنشطة" بنسبة تقدر ب 90% بمتوسط حسابي 4.50 وانحراف معياري 0.568 و 0.616، بعد ذلك عبارتين متقاربتين بنسبة 89.2% و 89.6% "تمتع فريق إدارة الأزمة بالكفاءة العالية وقدراته الفنية الإدارية للخروج من الأزمات" و"التعلم من أزمة Covid 19 من خلال وضع ضوابط لعدم تكرارها مستقبلا" بمتوسط حسابي 4.46 و 4.48 وانحراف معياري 0.5293 و 0.604، ونلاحظ أيضا إن كل العبارات كانت اتجاه العينة مرتفع وهذا ما تتوافق مع فرضية الدراسة التي تنص على إن مستوى إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة مرتفع.

3- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

من خلال هذه الفرضية يتم دراسة مجموعة من الفرضيات الفرعية أهمها:

◀ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نص الفرضية: H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الجنس.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الجنس.

لاختبار الفرضية الصفرية H_0 نستخدم اختبار T لعينتين مستقلتين

شروط استخدام الاختبار:

- البيانات الكمية؛
- الاستقلالية؛
- الاعتدالية (التوزيع الطبيعي).

الشرطين الأول والثاني محققين لنتحقق من توفر شرط الاعتدالية.

• شرط الاعتدالية:

لابد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق اختبار شاapiro-وليك للاعتدالية وهو موضح في الجدول كما يلي:

الجدول رقم (32): يوضح نتائج اختبار شاapiro-وليك

اختبار شاapiro-وليك للاعتدالية				
العملية	الجنس	قيمة الاختبار	درجة الحرية	مستوى المعنوية
التكوينية	ذكر	0.821	249	<0.001
	أنثى	0.774	277	<0.001

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ إن قيمة الاختبار لفئة الذكور تساوي 0.821 بدرجة حرية 249 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وهي أصغر من معنوية المعتمدة 0.05 ومنه شرط الاعتدالية غير محقق للفئة، وأيضا نلاحظ إن قيمة الاختبار للفئة الإناث تساوي 0.774 بدرجة حرية 277 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وهي أصغر من المعنوية المعتمدة 0.05 ومنه شرط الاعتدالية غير محقق ومنه لا نستطيع استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين ونستخدم اختبار مان-ويني (Mann-Whitney):

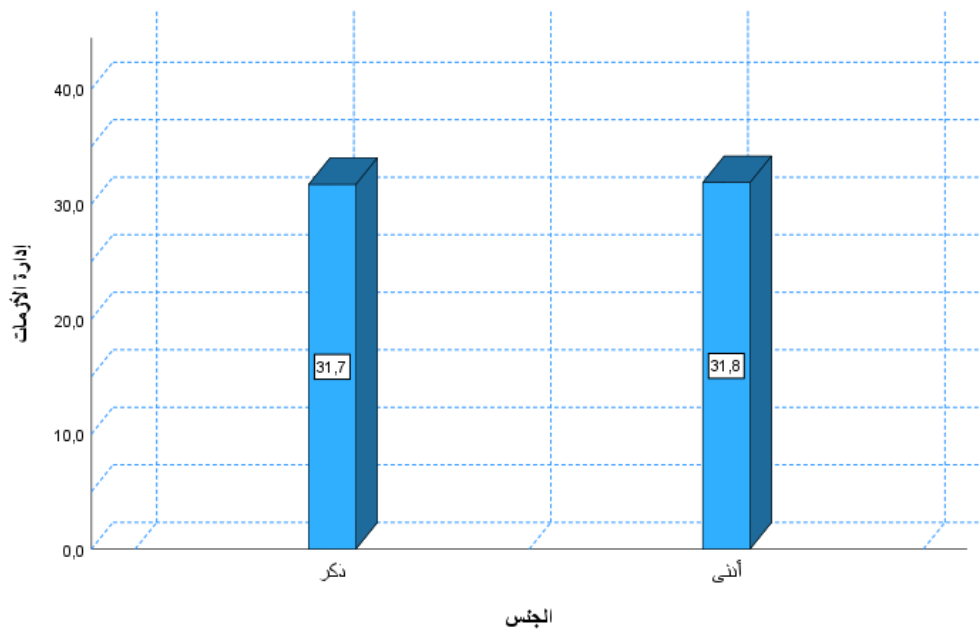
الجدول رقم (33): يوضح نتائج اختبار مان-ويني (Mann-Whitney) لمتغير الجنس

إدارة الأزمات	الجنس	متوسط الرتب	قيمة الاختبار U	مستوى الدلالة Sig
	ذكر	263.21	34414.00	0.966
	أنثى	263.76		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن متوسط الراتب للفئة الذكور تساوي 263.21 وفي حين كان متوسط الراتب لفئة الإناث 261.76، ونلاحظ إن قيمة الاختبار U هي 0.966 عند مستوى دلالة 0.966 وهي أكبر من 0.05، ومنه نقبل الفرضية الصفرية التي تتوافق مع الفرضية الفرعية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الجنس.

الشكل رقم (36): يمثل نتائج اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney) لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نص الفرضية H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الفئة العمرية.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الفئة العمرية.

لاختبار الفرضية الصفرية H_0 نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA هي:

- البيانات كمية؛

- الاستقلالية؛

- الاعتدالية (التوزيع الطبيعي).

نظرا لان الشرطين الأول والثاني محققين يجب التحقق من شرط الاعتدالية والتجانس.

• شرط الاعتدالية

لابد لنا من إختبار العينة لمعرفة توزيعها والذي سيكون وفق اختبار شابيرو-وليك للاعتدالية وهو موضح في

الجدول كما يلي:

الجدول رقم (34): يوضح اختبار شرط الاعتدالية للفئة العمرية

اختبار شايبرو-ويليك للاعتدالية			
الفئة العمرية	قيم الاختبار	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig
أقل من 25 إلى 30 سنة	0.783	225	<0.001
من 30 إلى 45 سنة	0.821	279	<0.001
أكثر من 45 سنة	0.862	22	<0.001

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن دلالة لكل الفئات العمرية أقل من المعنوية المعتمدة 0.05 مما يعني أن شرط الاعتدالية غير محقق، ومنه لا نستطيع استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ونستخدم اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis).

• نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis)

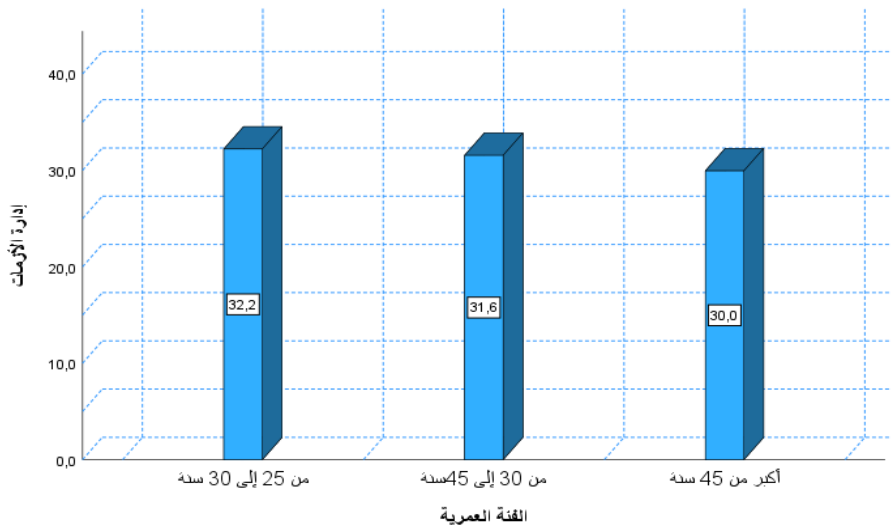
الجدول رقم (35): يوضح نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للفئة العمرية

الفئة العمرية	متوسط الترتيب	قيمة الاختبار H	مستوى الدلالة Sig
من 25 إلى 30 سنة	290.52	12.85	0.002
من 30 إلى 45 سنة	244.11		
أكبر من 45 سنة	233.09		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أكبر فئة العمرية كانت من 25 إلى 30 سنة بمتوسط الترتيب 290.52 تليها الفئة العمرية من 30 إلى 45 سنة بمتوسط الترتيب 244.11 وأخير الفئة العمرية أكبر من 45 سنة بمتوسط الترتيب 233.09 وإلا أن كانت قيمة الاختبار H تساوي 12.85 عند مستوى دلالة 0.002 وهي أصغر من المعنوية المعتمدة 0.005 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي لا تتوافق مع الفرضية الفرعية وتنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الفئة العمرية.

الشكل رقم (37): يمثل نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للفئة العمرية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب المستوى التعليمي

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب المستوى التعليمي

لاختبار الفرضية الصفرية H_0 نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA هي:

- البيانات كمية؛

- الاستقلالية؛

- الاعتدالية (التوزيع الطبيعي).

نظراً لأن الشرطين الأول والثاني محققين يجب التحقق من شرط الاعتدالية والتجانس.

• شرط الاعتدالية

الجدول رقم (36): يوضح اختبار شرط الاعتدالية للمستوى التعليمي

اختبار شايبرو-ويليك للاعتدالية			
المستوى التعليمي	قيم الاختبار	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig
ثانوي أو أقل	0.887	8	0.034
مهني	0.777	19	<0.001
جامعي	0.804	298	<0.001
دراسات عليا	0.785	201	<0.001

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول نلاحظ أن فئة مستوى الجامعي كانت من أكثر في العينة ب 298 فرد تحت قيمة اختبار تقدر ب 0.804 بمستوى دلالة أقل من 0.001، تليها الدراسات العليا ب 201 مفرد بقيمة اختبار 0.785 ومستوى دلالة أقل من 0.001، ثم مستوى المهني ب 19 فرد بقيمة اختبار تقدر ب 0.777 ونسبة دلالة أقل من 0.001، وأخير فئة المستوى ثانوي أو أقل ب 08 فرد وبقيمة اختبار 0.887 بمستوى دلالة أقل من 0.001، نلاحظ أن دلالة لكل المستويات التعليمية أقل من المعنوية المعتمدة 0.05 مما يعني أن شرط الاعتدالية غير محقق، ومنه لا نستطيع استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ونستخدم اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis).

• نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis)

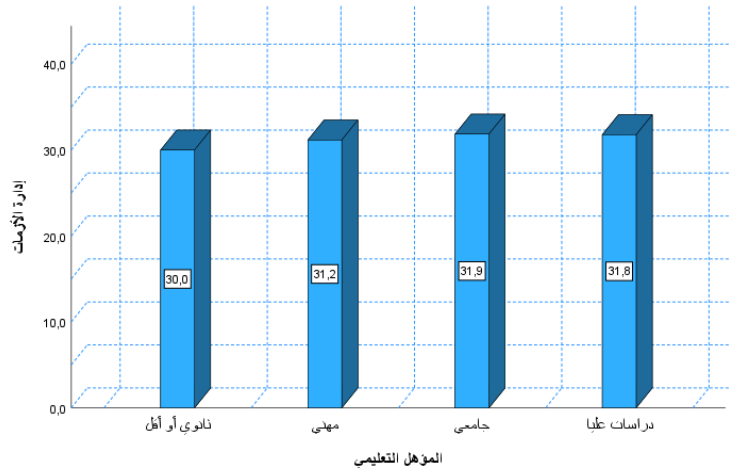
الجدول رقم (37): يوضح نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للمستوى التعليمي

مستوى الدلالة Sig	قيمة الاختبار H	متوسط الترتيب	المستوى التعليمي	إدارة الأزمات
0.049	7.851	122.81	ثانوي أو أقل	
		285.71	مهني	
		268.21	جامعي	
		260.02	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر متوسط ترتيبي للمستوى مهني ب 285.71 يليها مستوى جامعي بمتوسط ترتيبي يقدر ب 268.21، ثم مستوى دراسات العليا بمتوسط ترتيبي يقدر ب 260.02، وفي الأخير اخذ المستوى ثانوي أو أقل أصغر متوسط ترتيبي يقدر ب 122.81، ونلاحظ أن قيمة اختبار H تقدر ب 7.851 عند مستوى دلالة 0.049 وهي أصغر من المعنوية المعتمدة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تتوافق مع الفرضية الفرعية وتنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب المستوى التعليمي.

الشكل رقم (38): نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للمستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الوظيفة

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الوظيفة

لاختبار الفرضية الصفرية H_0 نستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA هي:

-البيانات كمية/ الاستقلالية/الاعتدالية (التوزيع الطبيعي)

نظرا لان الشرطين الأول والثاني محققين يجب التحقق من شرط الاعتدالية والتجانس.

• شرط الاعتدالية:

الجدول رقم (38): يوضح اختبار شرط الاعتدالية للوظيفة

اختبار شايبرو - ويليك للاعتدالية			
الوظيفة	قيم الاختبار	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig
موظف الاستقبال	0.809	260	<0.001
موظف مصلحة التسويق	0.944	210	<0.001
موظف مصلحة التجارة	0.917	56	<0.001

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول السابق لاختبار شايبرو ويليك للاعتدالية نلاحظ أن أعلى قيمة للاختبار كانت لموظفي مصلحة التسويق ب 0.944 وبدرجة حرية 210 مفرد، تليها قيمة الاختبار لموظفي مصلحة التجارة بمقدار 0.917 ودرجة حرية 56 مفرد، ثم موظفي الاستقبال التي بلغت قيمة الاختبار ب 0.809 وبدرجة حرية 260، ونلاحظ أيضا إن مستوى الدلالة لأفراد العينة حسب متغير التعليمي كانت أقل من 0.001 وهي أصغر من القيمة المعنوية المعتمدة 0.05، ونلاحظ أيضا أن دلالة لكل المستويات الوظيفية أقل من المعنوية المعتمدة 0.05 مما يعني أن شرط الاعتدالية غير محقق، ومنه لا نستطيع استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA ونستخدم اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis).

• نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis)

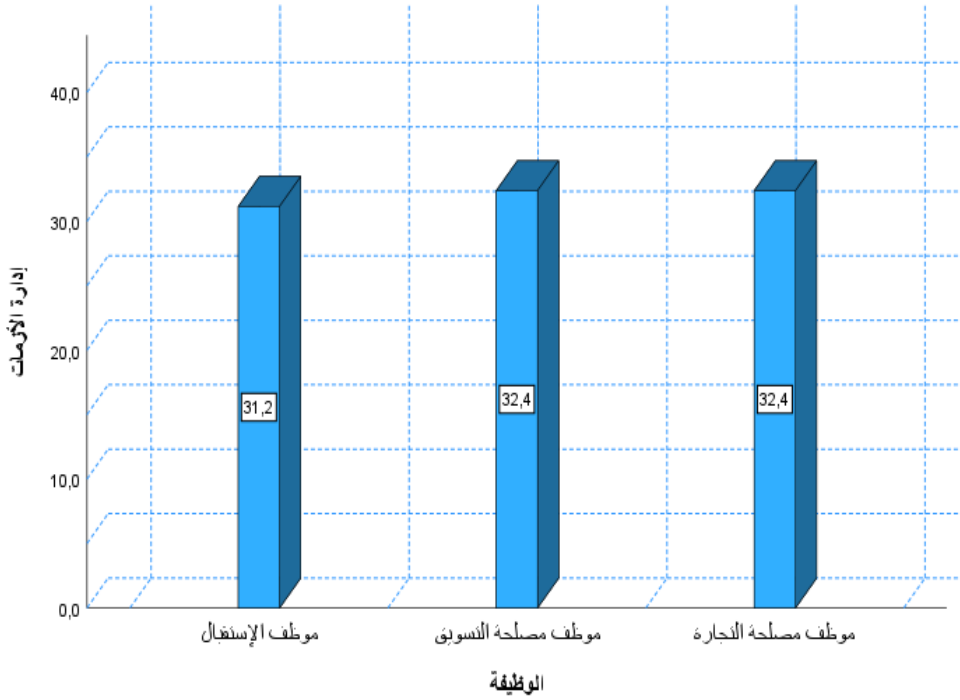
الجدول رقم (39): يوضح نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للوظيفة

مستوى الدلالة Sig	قيمة الاختبار H	متوسط الترتيب	الوظيفة	إدارة الأزمات
0.001	13.743	239.03	موظف الاستقبال	
		288.70	موظف مصلحة التسويق	
		282.59	موظف مصلحة التجارة	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول المقدم لنتائج اختبار كروسكال-ولابس نلاحظ أن موظفي مصلحة التسويق لديهم أكبر متوسط ترتيبي يقدر ب 288.70، تليها مصلحة التجارة بمتوسط ترتيبي يقدر ب 282.59، وأخيرا موظفي الاستقبال بمتوسط ترتيبي 239.03، ونلاحظ أيضا أن قيمة اختبار H لكل الوظائف 13.743 بمستوى دلالة 0.001 وهي أقل من المعنوية المعتمدة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تتوافق مع الفرضية الفرعية وتنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الوظيفة.

الشكل رقم (39): نتائج اختبار كروسكال-ولابس (Kruskal-Wallis) للوظيفة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

4- اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

يتم اختبار الفرضية الرابعة وهذا من اجل الوصول إلى إجابات واضحة، والتي تتمثل في: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقنيات المزيج التسويقي الرقمي وإدارة الأزمات".

نص الفرضية: H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقنيات المزيج التسويقي الرقمي وإدارة الأزمات.

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقنيات المزيج التسويقي الرقمي وإدارة الأزمات.

✓ لاختبار الفرضية الصفرية نستخدم اختبار معامل الارتباط بيرسون

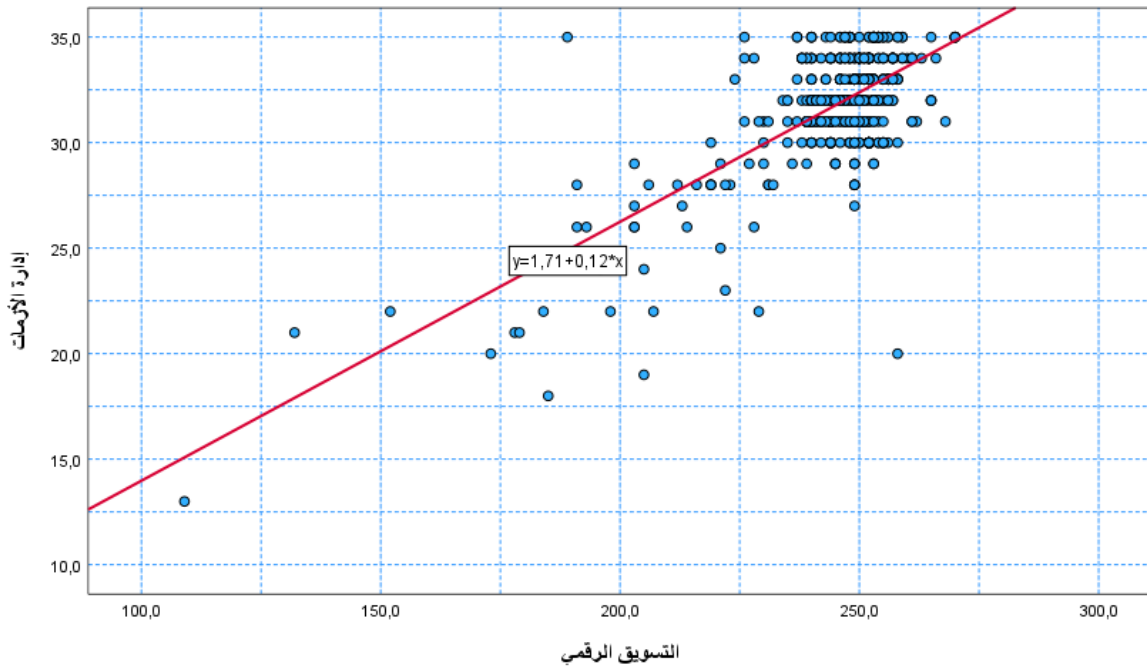
الجدول رقم (40): يمثل نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون

مستوى الدلالة Sig	معامل الارتباط بيرسون R
$0.001 >$	0.704

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

يوضح الجدول أن معامل الارتباط بيرسون بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات يساوي 0.704 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وهي أصغر من المعنوية المعتمدة 0.05، ومنه ترفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص على وجود علاقة بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات وتعتبر علاقة طردية وقوية الشكل رقم (40).

الشكل رقم (40): يوضح الانتشار العلاقة بين التسويق الرقمي وإدارة الأزمات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الشكل الموضح أعلاه نلاحظ إن عند ارتفاع مستوى التسويق الرقمي يقابله ارتفاع مستوى إدارة الأزمات، ونلاحظ أن أفراد عينة الدراسة تستخدم التسويق الرقمي بشكل عالي وتستخدم أيضاً إدارة الأزمات بصفة مرتفعة وهذا راجع لوجود علاقة طردية قوية بين المتغيرات.

✓ ونستطيع تلخيص العلاقة بين أبعاد التسويق الرقمي وإدارة الأزمات في الجدول الآتي:

الجدول رقم (41): يوضح معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد التسويق الرقمي وإدارة الأزمات

البعد	معامل الارتباط بيرسون R	مستوى الدلالة Sig
التسويق الرقمي في الفندق	0.496	0.001 >
الخدمة الرقمية	0.495	0.001 >
التسعير الرقمي	0.560	0.001 >
التوزيع الرقمي	0.506	0.001 >
الترويج الرقمي	0.507	0.001 >
العنصر البشري	0.570	0.001 >
الدليل المادي	0.592	0.001 >
العمليات	0.541	0.001 >
المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية	0.519	0.001 >
التخصيص والخصوصية	0.525	0.001 >
الموقع الالكتروني	0.461	0.001 >

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول يمكن إيضاح مايلي:

- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (التسويق الرقمي في الفندق) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.496. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (الخدمة الرقمية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.495. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (التسعير الرقمي) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.560. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (الترويج الرقمي) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.506. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (العنصر البشري) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.507. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (الدليل المادي) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.592. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (العمليات) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.541. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.519. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (التخصيص والخصوصية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.525. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل (الموقع الالكتروني) والمتغير التابع (إدارة الأزمات)، حيث أن معامل الارتباط بيرسون يقدر ب 0.461. بمستوى دلالة أقل من 0.001، وهي تشير على إن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.

المطلب الثالث: تحليل نماذج الدراسة

تطرقنا إلى ثلاثة نماذج للوصول إلى النتائج بكل دقة ومن أهمها:

✓ تحليل النموذج الأول: الانحدار الخطي المتعدد

1- جودة توفيق النموذج:

الجدول رقم (42): يبين جودة توفيق النموذج

أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX MAE	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	معامل التحديد R- DEUX	معامل الارتباط R	النموذج
12.53	1.386	0.514	0.717	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع (إدارة الأزمات) والمتغيرات المستقلة (التسويق الرقمي في الفندق، الخدمة الرقمية، التوزيع الرقمي، الترويج الرقمي، العنصر البشري، الدليل المادي، العمليات، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، التخصيص والخصوصية الموقع الالكتروني) يساوي 0.717 ومعامل التحديد يساوي 0.514. بمعنى أن المتغيرات المستقلة بجميع أبعاده يستطيع تفسير بما يقارب 51.4% من تغيرات المتغير التابع والباقي تفسره متغيرات أخرى.

ونلاحظ كذلك أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ تساوي 1.386 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 12.33.

2- اختبار المعنوية الكلية للنموذج:

من أجل معرفة معنوية النموذج الكلية نستخدم الجدول التالي:

الجدول رقم (43): يوضح معنوية النموذج الكلية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
الانحدار	2033.741	4	508.435	137.903	0.001 >
البواقي	1920.883	511	3.687		
الكلية	3954.624	525	-----		

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن مجموع مربعات الانحدار تساوي إلى 2033.741 بدرجة حرية 4، وبتوسط مربعات الانحدار تساوي 508.435، وأما مجموع مربعات البواقي يساوي 1920.883 بدرجة حرية 511، وبتوسط مربعات البواقي يساوي 3.687.

ونلاحظ أن قيمة الاختبار F تساوي 137.903 عند مستوى دلالة 50.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعنوي المعتمد 0.05 ومنه النموذج معنوي (حقيقي).

3 - اختبار المعنوية الجزئية لمعالم النموذج:

من أجل اختبار المعنوية الجزئية للنموذج نستخدم الجدول التالي:

الجدول (44): يوضح المعنوية الجزئية للنموذج

النموذج	المعامل B	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
الثابت	3.164	2.511	0.012
التسعير الرقمي	0.349	7.873	0.001 >
العنصر البشري	0.250	4.717	0.001 >
الدليل المادي	0.391	5.685	0.001 >
العمليات	0.305	5.010	0.001 >

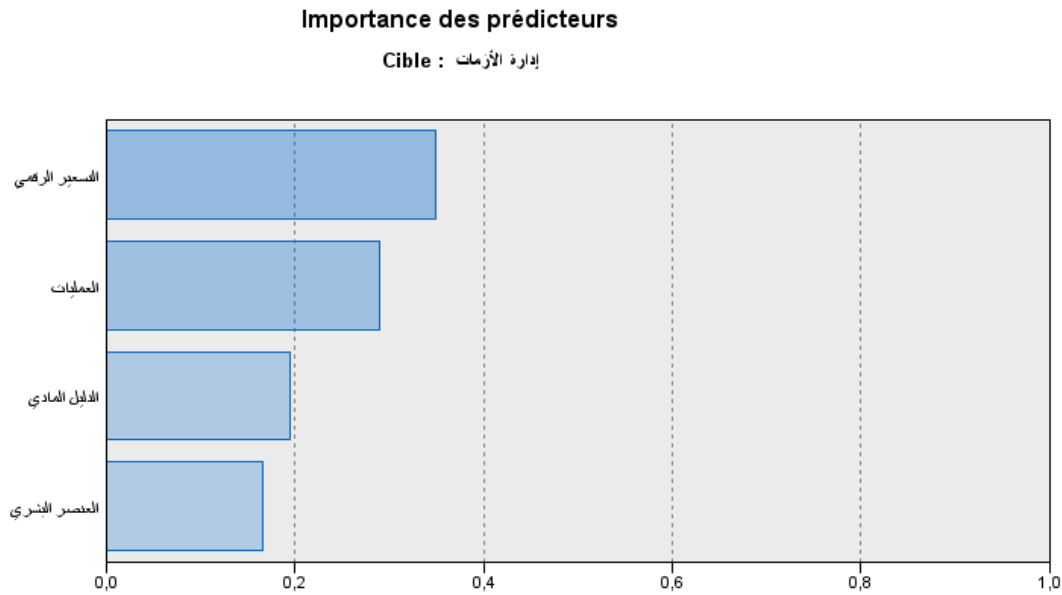
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن المعامل الثابت يساوي 3.164 بقيمة اختبار t تساوي 2.511 عند مستوى دلالة وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه معامل الثابت معنوي، ونلاحظ أيضا أن معامل التسعير الرقمي يساوي 0.349 بقيمة اختبار t التي تساوي إلى 7.873 عند مستوى دلالة > 0.001 وهي أصغر من مستوى

الدلالة 0.05 ومنه معامل التسعير الرقمي معنوي، أما بالنسبة لمتغير العنصر البشري نلاحظ أن معاملته يساوي 0.250 بقيمة اختبار t التي تساوي 4.717 إلى عند مستوى دلالة > 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه معامل العنصر البشري معنوي، حيث يساوي معامل الدليل المادي 0.391 بقيمة اختبار t التي تساوي 5.685 عند مستوى دلالة > 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه معامل الدليل المادي معنوي، وفي الأخير نلاحظ أن معامل العمليات يساوي 0.305 بقيمة اختبار t التي تساوي 5.010 إلى عند مستوى دلالة > 0.001 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه معامل العمليات معنوي، ومنه نستنتج أن المعنوية محققة.

4- أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج:

الشكل رقم (41): يمثل الأبعاد المهمة في بناء إدارة الأزمات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

نلاحظ من خلال الشكل القابل الذي يمثل أهمية أبعاد التسويق الرقمي في بناء إدارة الأزمات، حيث لاحظنا أنه هناك أربعة أبعاد فقط تساهم في بناء إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة، حيث كان بعد التسعير الرقمي الأول الذي يساهم بنسبة 35% من النسبة الكلية التي تتمثل بـ 51.4% يليه بعد العمليات بنسبة 29% من النسبة الكلية، ثم بعد الدليل المادي بنسبة 19% من النسبة الكلية، وفي الأخير بعد العنصر البشري بنسبة 17% من النسبة الكلية.

5- مدى توفر شروط البواقي:

الجدول رقم (45): يمثل اختبار الاعتدالية للبواقي

اختبار شايبرو-ويليك			
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة الاختبار	البواقي
0.001 >	526	0.960	

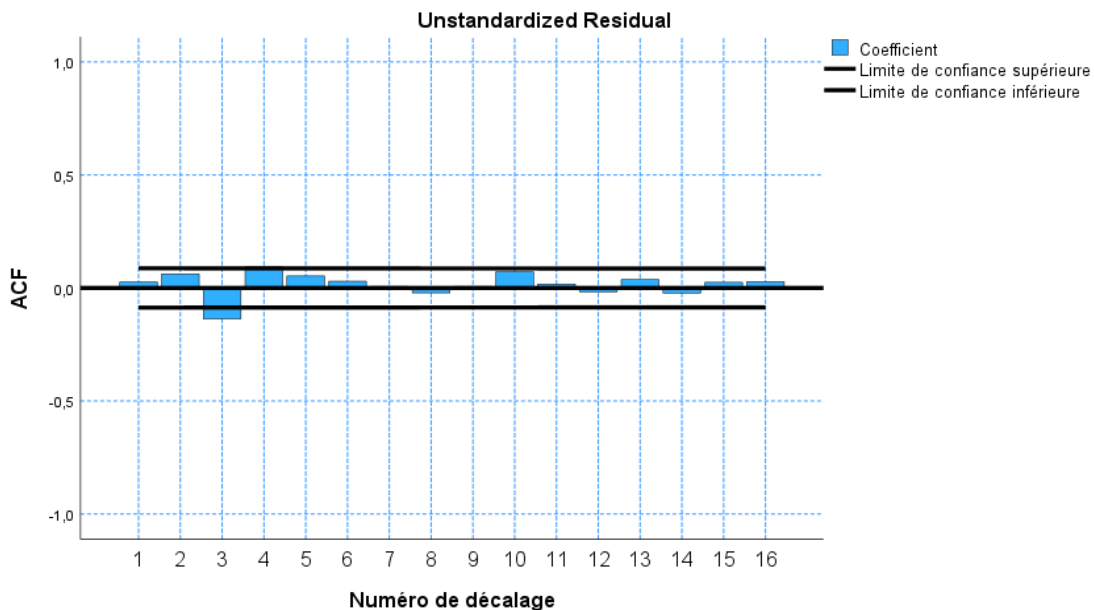
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

كما سبق ذكره في الجدول نلاحظ إن قيمة الاختبار تساوي 0.960 بدرجة حرية 526 عند مستوى دلالة $0.001 >$ وهي أصغر من دلالة المعنوية المعتمدة، ومنه إن شرط الاعتدالية للبواقي غير محقق.

- اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي

ترجع أهمية دراسة الارتباط الذاتي للبواقي في تحليل الانحدار إلى أن وجود هذا الارتباط من شأنه أن يجعل قيمة التباين المقدر للخطأ يكون بأقل من قيمته الحقيقية وبالتالي فإن قيمة إحصائيات الاختبار التي تعتمد على هذا التباين مثل ((F، T)) و ((Rdeux)) تكون أكبر من قيمتها الحقيقية مما يجعل القرار الخاص بجودة توفيق النموذج قرار مشكوك في صحته.

الشكل رقم (42): يمثل اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

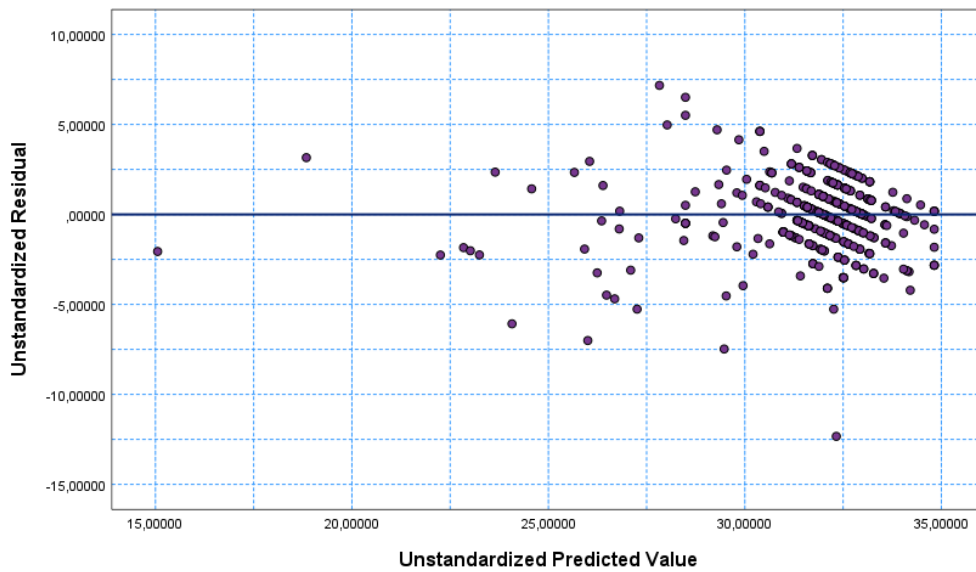
نلاحظ من خلال الشكل المقابل الذي يمثل دالة الارتباط الذاتي للبقايا أن هناك المعامل الثالث خارج مجال الثقة مما يعني أنه ليس هناك ارتباط ذاتي للبقايا.

– تجانس البقاي

إن عدم ثبات التباين في نموذج الانحدار من شأنه أن يترتب عليه نفس الآثار المترتبة في حالة وجود ارتباط ذاتي بين البقاي حيث تكون الأخطاء المعيارية مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية وبالتالي تصبح هذه التقديرات متحيزة الأمر الذي يجعل النتائج الاستدلالية الإحصائية مشكوك في صحتها.

وذلك من خلال فحص شكل انتشار البقاي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الانتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البقاي.

الشكل رقم (43): يمثل درجة انتشار البقاي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

6- خلاصة النموذج:

الجدول رقم (46): يمثل خلاصة نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد

مدى توفر شروط البواقي			جودة التوفيق				النموذج	
اختبار التجانس	الاستقلال الذاتي للبنواقي	الإعتدالي ة	اختبار المعنوية الجزئية	اختبار المعنوية الكلية	MAX MAE	MAE		R-DEUX
✓			✓	✓	12.33	1.386	0.514	النموذج
$Y=3.164+0.349x_1+0.250x_2+0.391x_3+0.305x_4$								شكل النموذج

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

حيث تمثل Y إدارة الأزمات المتوقعة / X₁: التسعير الرقمي / X₂: العنصر البشري / X₃: الدليل المادي / X₄: العمليات.

✓ تحليل النموذج الثاني: شجرة القرار

1- جودة توفيق النموذج:

الجدول رقم (47): يبين جودة توفيق النموذج

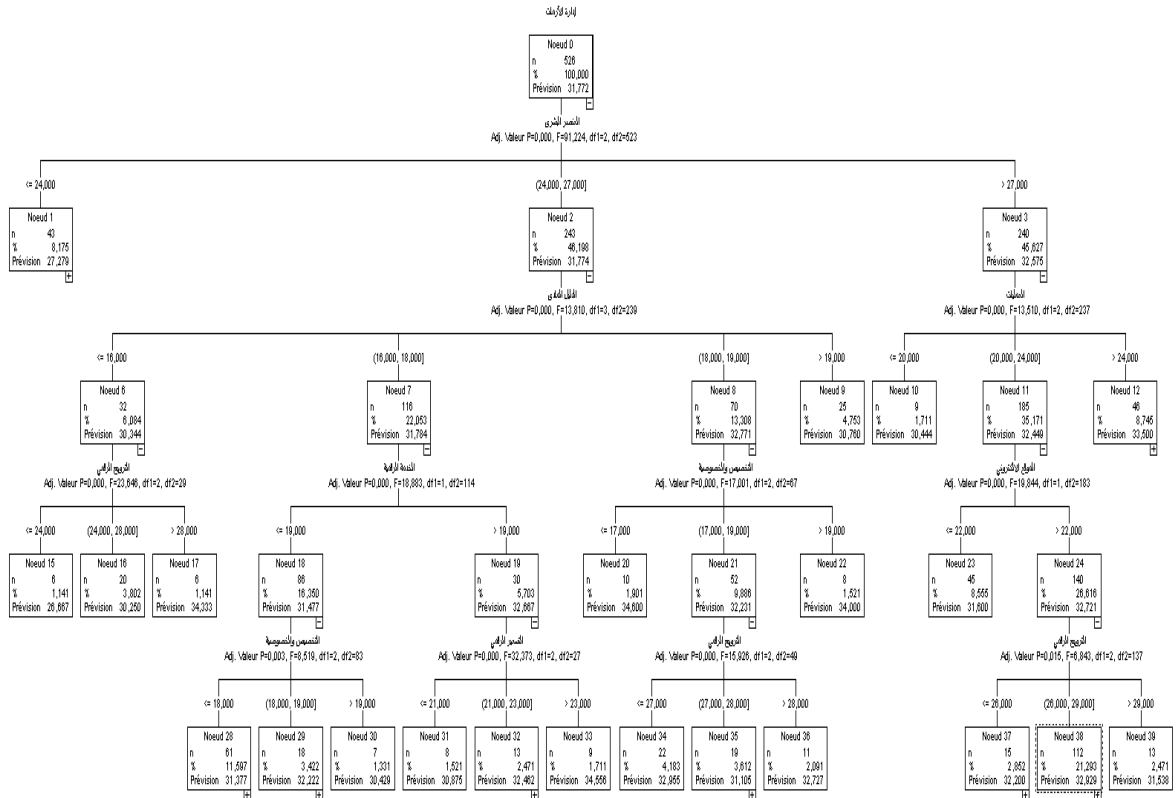
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-DEUX	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX MAE
	0.746	0.556	1.135	11.50

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع إدارة الأزمات والمتغيرات المستقلة (التسويق الرقمي في الفندق، الخدمة الرقمية، التوزيع الرقمي، الترويج الرقمي، العنصر البشري، الدليل المادي، العمليات، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، التخصيص والخصوصية الموقع الالكتروني) يساوي 0.746 ومعامل التحديد يساوي 0.556. بمعنى أن المتغيرات المستقلة يستطيع تفسير بما يقارب 55.6% من تغيرات

المتغير التابع إدارة الأزمات والباقي تفسره متغيرات أخرى، ونلاحظ كذلك أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 1.135 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 11.50.

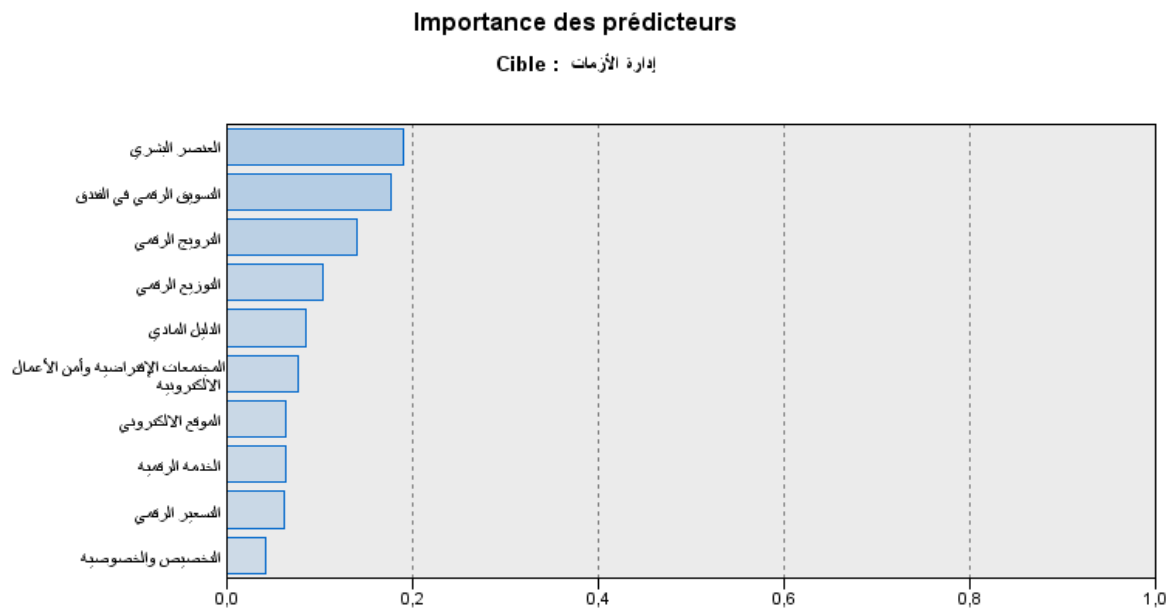
الشكل رقم (44): يمثل شجرة القرار (CHAID)



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

2- أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج:

الشكل رقم (45): يمثل المتغيرات المستقلة في بناء النموذج



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

نلاحظ من الشكل المقابل الذي يمثل أهمية الأبعاد (العنصر البشري، التسويق الرقمي في الفندق، الترويج الرقمي، التوزيع الرقمي، الدليل المادي، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، الموقع الالكتروني، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التخصيص والخصوصية)، حيث نلاحظ أن أكثر بعد يساهم في بناء إدارة الأزمات هو العنصر البشري بنسبة 16%، ثم يليه بعد العمليات يساهم بنسبة 14%، وبعد ذلك الخدمة الرقمية تساهم بنسبة 12%، يليها الدليل المادي والتسعير الرقمي بنسبة 9%، ثم يليها التوزيع الرقمي بنسبة 8%، بعد ذلك بعد المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية والموقع الالكتروني والتخصيص والخصوصية تساهم ب 7%، وفي الأخير يساهم التسويق الرقمي في الفندق ب 6%، ونلاحظ أيضا أن هناك بعد واحد فقط لا يساهم في بناء إدارة الأزمات وهو العمليات.

3- مدى توفر شروط البواقي:

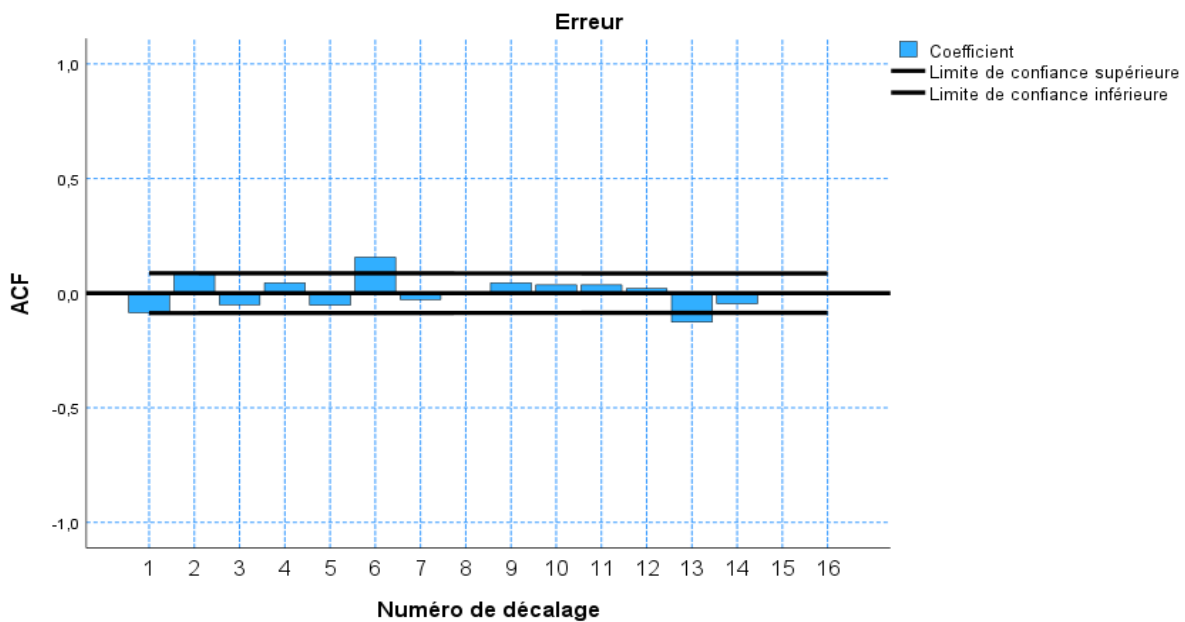
الجدول رقم (48): يمثل اختبار الاعتدالية للبواقي

اختبار شايبيرو-ويليك			
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.001 >	526	0.845	البواقي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ إن قيمة الاختبار تساوي 0.845 بدرجة حرية 526 عند مستوى دلالة أقل من 0.001 وهي أصغر من المعنوية المعتمدة 0.05، ومنه نقول إن شرط الاعتدالية للبواقي غير محققة.

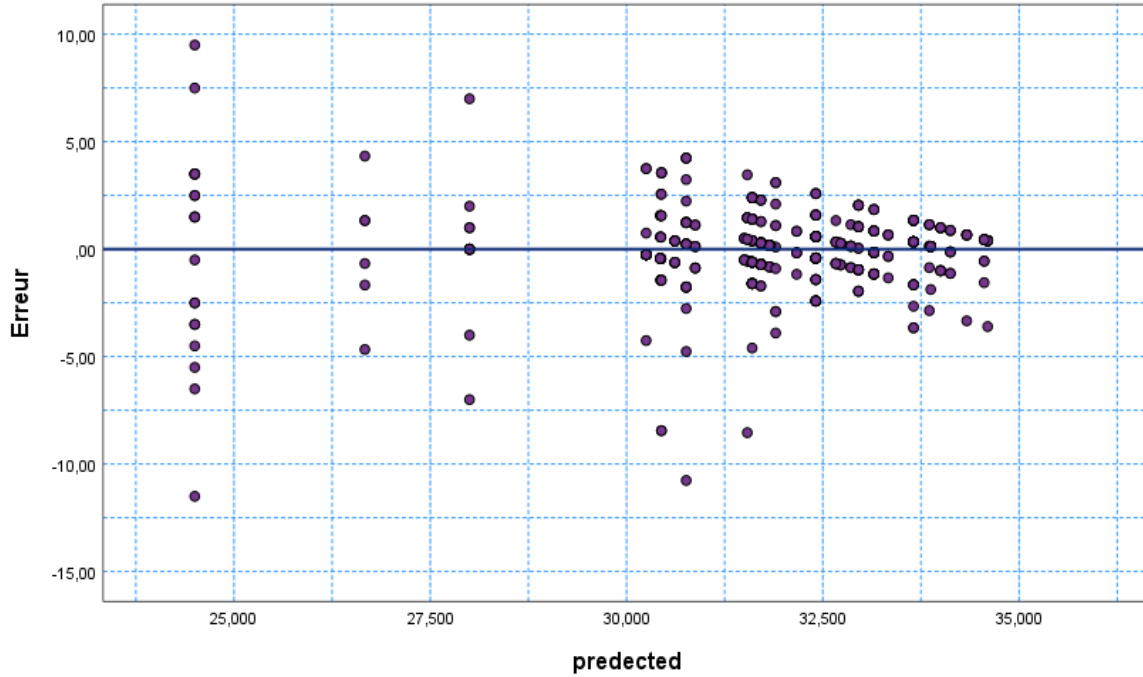
الشكل رقم (46): يمثل اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

لاختبار الاستقلال الذاتي للبواقي من خلال شكل دالة الارتباط الذاتي للبواقي نلاحظ الشكل المقابل الذي يوضح أنه هناك معامل رقم 6 والمعامل رقم 13 خارج مجال الثقة، ومعنى إن هناك ارتباط ذاتي للبواقي.

الشكل رقم (47): يمثل مستوى تجانس البواقي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

نختبر تجانس البواقي من خلال فحص شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع (إدارة الأزمات) ويظهر من الانتشار أن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقي، حيث نلاحظ أن انتشار العينة الدراسة منتشر بكثرة خلال ارتفاع التسويق الرقمي الذي يصاحبه إدارة الأزمات.

4- خلاصة النموذج:

الجدول رقم (49): يمثل خلاصة نموذج شجرة القرار

مدى توفر شروط البواقي			جودة التوفيق			النموذج
اختبار التجانس	الاستقلال الذاتي للبواقي	الإعتدالية	MAX MAE	MAE	R-DEUX	
✓			11.50	1.135	0.556	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

✓ تحليل النموذج الثالث: الشبكة العصبية

1- جودة توفيق النموذج

الجدول رقم (50): يبين جودة توفيق النموذج

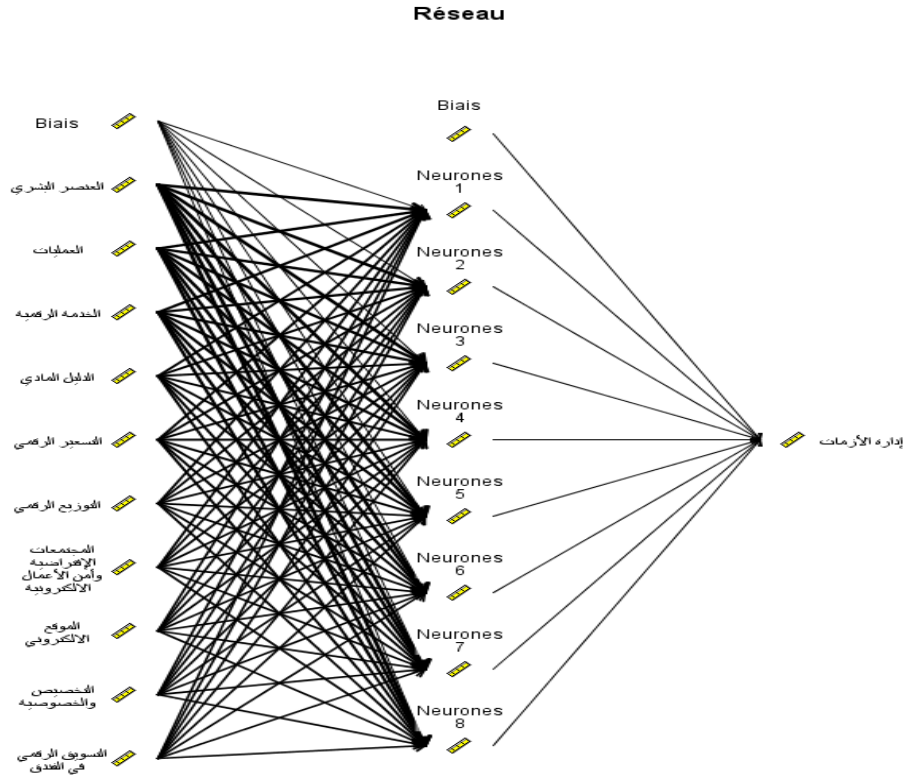
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R- DEUX	متوسط القيمة المطلقة للخطأ MAE	أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ MAX MAE
	0.769	0.591	1.290	9.19

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع "إدارة الأزمات" والمتغيرات المستقلة (العنصر البشري، التسويق الرقمي في الفندق، الترويج الرقمي، التوزيع الرقمي، الدليل المادي، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، الموقع الالكتروني، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التخصيص والخصوصية) يساوي 0.769 ومعامل التحديد يساوي 0.591. بمعنى أن المتغيرات المستقلة يستطيع تفسير بما يقارب 59.1% من تغيرات المتغير التابع "إدارة الأزمات" والباقي تفسره متغيرات أخرى، ونلاحظ كذلك أن متوسط القيمة المطلقة للخطأ تساوي 1.290 في حين كانت أكبر قيمة لمتوسط القيمة المطلقة للخطأ يساوي 9.19.

2- شكل النموذج:

الشكل رقم (48): يمثل الشبكة العصبية لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.29

الجدول رقم (51): يوضح شكل النموذج الشبكة العصبية متعددة الطبقات

إدارة الأزمات	المتغير التابع
- العنصر البشري	المتغيرات المستقلة (الأبعاد)
- العمليات	
- الخدمة الرقمية	
- الدليل المادي	
- التسويق الرقمي	
- التوزيع الرقمي	
- المحتتمعات الافتراضية وأمن أعمال الإلكترونية	

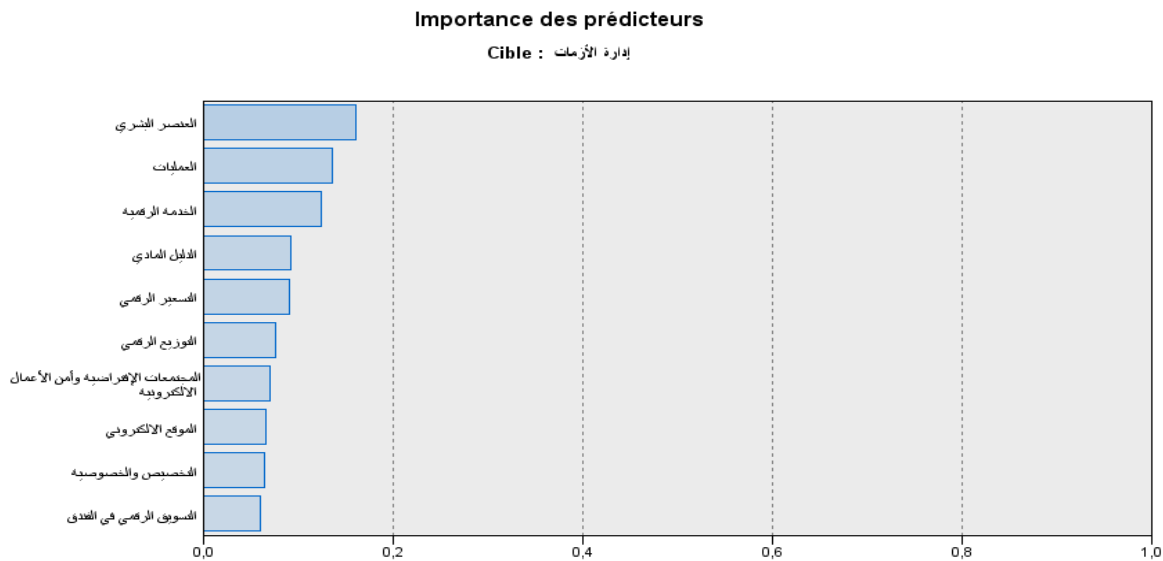
- الموقع الالكتروني	
- التخصيص والخصوصية	
- التسويق الرقمي في الفندق	
طبقة محققة واحدة (8 عصبونات)	عدد الطبقات المحققة
Tangent hyperbalique	دالة التفعيل للطبقة المحققة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الشكل (48) والجدول (51) نلاحظ أنه يتكون النموذج من متغير تابع (إدارة الأزمات) تخرج منه مجموعة من العصبونات التقدر بـ 8 عصبونات في طبقة محققة واحدة، ونلاحظ أيضا هذه العصبونات ترتبط بمجموعة من الأبعاد المتغير المستقل والتي تتمثل في العنصر البشري/ العمليات/ الخدمة الرقمية/ الدليل المادي/ التسعير الرقمي/ التوزيع الرقمي/ المجتمعات الافتراضية وامن أعمال الالكترونية/ الموقع الالكتروني/ التخصيص والخصوصية/ التسويق الرقمي في الفندق.

3- أهمية المتغيرات المستقلة في بناء النموذج:

الشكل رقم (49): أهمية أبعاد المتغير المستقل في بناء إدارة الأزمات



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الشكل المقابل نلاحظ أن العنصر البشر أكثر بعد يساهم في بناء إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية محل الدراسة، يليه بعد العمليات ثم الخدمة الرقمية، الدليل المادي، التسعير الرقمي، التوزيع الرقمي، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، الموقع الالكتروني، التخصيص والخصوصية، التسويق الرقمي في الفندق حسب درجة الأهمية، ونلاحظ أيضا نلاحظ من خلال هذا النموذج إن بعد الترويج الرقمي الوحيد هو الذي لا يساهم في بناء إدارة الأزمات.

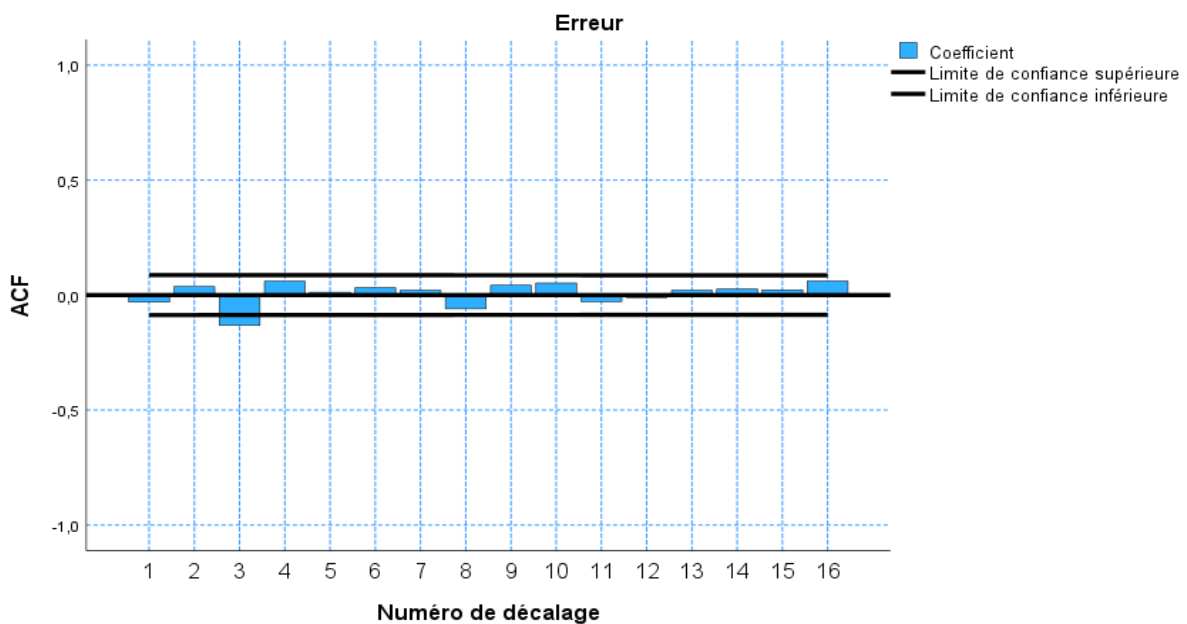
الجدول رقم (52): يمثل اختبار الاعتدالية للبواقي

اختبار شابيرو-ويليك			
مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة الاختبار	
0.001 >	526	0.960	البواقي

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من الجدول نلاحظ إن قيمة الاختبار تساوي 0.960 بدرجة حرية 526 عند مستوى دلالة $0.001 >$ وهي أصغر من دلالة المعنوية المعتمدة 0.05 ومنه لا يتحقق شرط الاعتدالية للبواقي.

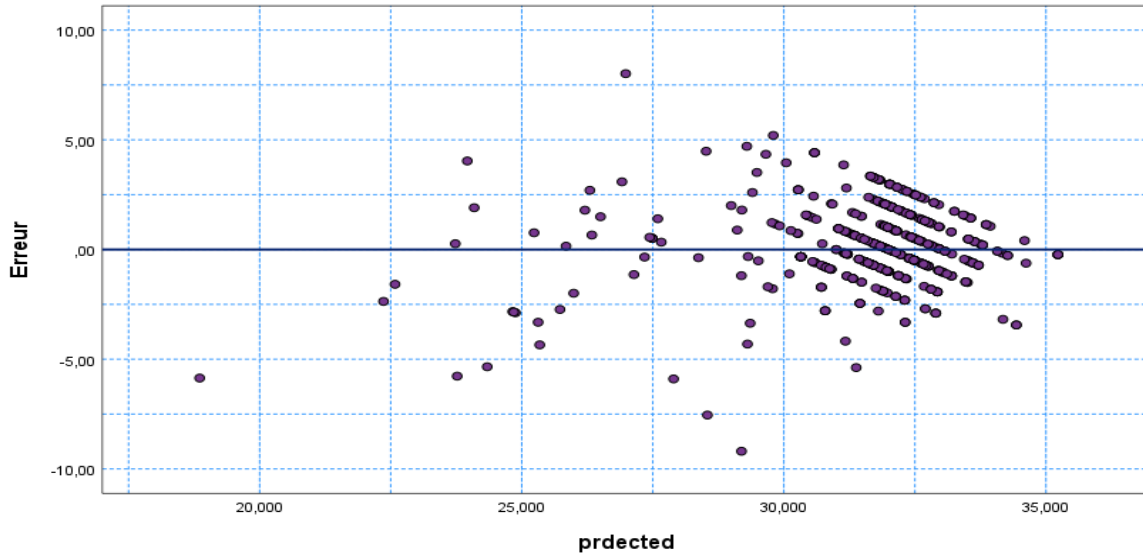
الشكل رقم (50): يمثل اختبار الاستقلال الذاتي للبواقي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

لاختبار الاستقلال الذاتي للبواقى من خلال شكل دالة الارتباط الذاتي للبواقى، ونلاحظ من الشكل المقابل إن هناك معامل الثالث خارج مجال الثقة مما يعني أنه توجد ارتباط ذاتي للبواقى.

الشكل رقم (51): يمثل درجة تجانس البواقى



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

لاختبار تجانس البواقى من خلال فحص شكل انتشار البواقى المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع ويظهر من الانتشار إن التوزيع عشوائي وهو ما يعني تجانس البواقى، ونلاحظ من الشكل السابق أن انتشار عينة الدراسة على قيم اتجاهات المتغير التابع (إدارة الأزمات) مما يعني تجانس البواقى.

4- خلاصة النموذج:

الجدول رقم (53): يمثل نتائج نموذج الشبكة العصبية

مدى توفر شروط البواقى			جودة التوفيق			النموذج
اختبار التجانس	الاستقلال الذاتي للبواقى	الإعتدالية	MAX MAE	MAE	R-DEUX	
✓			9.19	1.290	0.591	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

المفاضلة بين النماذج

لمعرفة النموذج الأفضل يجب النظر إلى ثلاثة معايير أهمها:

- عندما يكون R-deux مرتفع يكون نموذج أفضل؛
- عند انخفاض MAE يكون نموذج أفضل؛
- عند انخفاض MAX MAE يكون النموذج أفضل.

ونرمز بالعدد 3 للأفضل والعدد 2 للأقل أفضلية وعدد 1 للأصغر.

الجدول رقم (54): ترتيب النماذج

النماذج	R-deux	MAE	MAX MAE	المجموع
النموذج 1	1	1	1	3
النموذج 2	2	3	2	7
النموذج 3	3	2	3	8

المصدر: من إعداد الباحثة

الجدول رقم (55): يمثل المفاضلة بين نماذج الدراسة

النموذج	جودة التوفيق			اختبار المعنوية الكلية	اختبار المعنوية الجزئية	مدى توفر شروط البواقى		
	MAX MAE	MAE	R-DEUX			اختبار التجانس	الاستقلال الذاتي للبواقى	الإعتدالية
النموذج 1	12.33	1.386	0.514	✓	✓	✓		
النموذج 2	11.50	1.135	0.556	-----	-----			
النموذج 3	9.19	1.290	0.591	-----	-----			
شكل النموذج 1	$Y=3.164+0.349x_1+0.250x_2+0.391x_3+0.305x_4$							
شكل النموذج 2	شجرة القرار (CHAID)							
شكل النموذج 3	الشبكة العصبية							

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول السابق يتضح أن ترتيب النماذج جاء على حسب الأفضلية لكل من R-deux / MAE/ MAX MAE، ونلاحظ أيضا أن النموذج الأول كان لشبكة العصبية تليها النموذج الثاني لشجرة القرار والأخير نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

المطلب الرابع: مناقشة النتائج

سوف نحاول من خلال هذا المبحث عرض أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة ميدانيا ومناقشتها، بالإضافة إلى تشابه دراستنا واختلافها مع الدراسات السابقة.

✓ مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "مستوى تطبيق التسويق الرقمي في مجموعة الفنادق محل الدراسة بنسبة عالية".

من خلال الاختبارات الإحصائية تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى، التي تشير على إن الفنادق الجزائرية تطبق التسويق الرقمي بشكل كبير، حيث احتل مستوى تطبيق التسويق الرقمي في الفندق المرتبة الأولى يليها بعد الخدمة الرقمية بعد ذلك الترويج الرقمي ثم بعد التسعير الرقمي والتوزيع الرقمي والتخصيص والخصوصية في نفس المستوى ثم يأتي بعد العمليات والموقع الإلكتروني تليها بعد العنصر البشري ثم الدليل المادي والمجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الإلكترونية في نفس المستوى.

ويمكن تفسير ذلك على إن الجزائر أعطت اهتمام كبير للتسويق الرقمي في قطاع الفندقية، نظرا لدخول الاستثمارات الأجنبية التي أصبحت تشجع على المنافسة ودخول الأسواق، حيث أن مستوى تطبيق التسويق الرقمي في الجزائر ارتفع خلال أزمة كورونا التي أثر بالشكل الايجابي على السوق السياحي والفندقي في الجزائر وهذا ما أكدته دراسة (بركان، 2021) في ضرورة التحول الرقمي نحو الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية في ظل الجائحة، كما اتفقت أيضا مع دراسة (فطيمة بونقطة، 2021) التي تم التوصل إلى إن الخطوط الجوية الجزائرية استخدمت المنشورات من الفيديوات ونصوص خاصة منذ توقف الرحلات خلال الأزمة وأيضا استخدمت مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع المستهلكين، كما أكدت أيضا دراسة (مرفت نصرى سامي أندراوس وأسامة حسن حسنين الدميري، 2021) على ضرورة الاستفادة من مفاهيم إدارة الإلكترونية، جاءت دراسة (بن بردي حنان، 2018) التي أكدت إن المؤسسات الجزائرية تطبق التسويق الرقمي لكن في خطواته

الأولى، أيضا اتفقت مع دراسة (ليث على يوسف الحكيم، 2017) الذي أكد إن التسويق الرقمي احد أهم الوسائل التي تخدم المؤسسات التي تسعى للانتشار بشكل فعال وسريع وبأقل التكاليف وبشكل تفاعلي بينها وبين المستهلكين، كما تم التوصل من خلال دراسة (سلوى زغلول الرعي عبد العزيز، 2024) إن أدت الإجراءات الوقائية للكوفيد 19 على ظروف الحياة الاجتماعية والاقتصادية وبتالي اللجوء إلى التسويق عبر الوسائل الرقمية.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (Sra Tariq and Akin Marsap, 2019) إن استخدام المواقع التواصل الاجتماعي في جمع البيانات والمعلومات يجعل للمستهلكين مشكلات في الخصوصية وأيضا على الرغم من إن الفيسبوك لديه العديد من المستخدمين إلا أنه يوجد العدد يهرب منه، وفي الأخير يمكن القول إلى أغلب الفنادق الجزائرية محل الدراسة تستخدم وتطبق التسويق الرقمي بدرجة كبيرة.

✓ مناقشة الفرضية الرئيسة الثانية

من خلال الاختبارات الإحصائية تم إثبات الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على أن مستوى إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية مرتفع من خلال وجود إدارة أزمات ضمن الهيكل التنظيمي للفنادق وأيضا القدرة التي تتمتع بها إدارة الأزمات في التنبؤ بحدوث الأزمة ورقابة القوية ومحاولة السيطرة عليها بإنشاء فريق يتمتع بكفاءة عالية وقدرته على الخروج من الآونة بأقل إضرار واصح مثال هو الأزمة الصحية كوفيد 19 التي أصابت العالم بأكمله واتخذتها المؤسسات الاقتصادية وخاصة الفنادق مثال لوضع الضوابط وعدم تكرارها، مما جعل إدارة الأزمات أمر ضروريا في هياكل الفنادق الجزائرية محل الدراسة.

حيث اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع دراسة (السماني محمد الغالي نور الدائم، 2015) والتي توصلت إلى عدم وجود نظام إدارة الأزمات بالمصنع مما ينعكس ذلك سلبا على حل الأزمة، حيث اتفقت أيضا مع دراسة (أمال مطابس وعائشة صفراي وآسيا بن احمد، 2022) بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية فرق العمل والمشاركة الديمقراطية لإدارة الأزمات على أداء الأفراد في مؤسسة سونلغاز، كم تم التوصل من خلال دراسة (مها إبراهيم محمود، 2017) عند المؤسسات الدوائية محل الدراسة العديد من الاستراتيجيات للخروج من الأزمات حسب طبيعة ونوع وحجم الأزمة، كما أكدت دراسة (فريال بن مزارى، 2020) على إن الاتصالات التي تجريها المؤسسة في مرحلة الأزمة هي اتصالات جد مهمة خاصة في المراحل الأولى للأزمة لتوضح مدى استجابة المؤسسة وحنكته وفعاليتها في إدارة الأزمات، حيث أكدت دراسة (وائل محمد جبريل، 2020) أنه

63% لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات المبحوثين حول إدارة الأزمات بشركة الخليج العربي للنفط حيث إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لبعء دور القيادة في إدارة الأزمات، وبدرجة ممارسة متوسطة بنسبة 65% ويعتبر البعد الأعلى لممارسة بين أبعاد إدارة الأزمات، كما تبين أنه لا توجد فروق معنوية لبعء عملية التخطيط لإدارة الأزمات، وهو يمثل أقل أبعاد إدارة الأزمات توافرا بوزن نسبي 62%، وأيضا بينت الدراسة أن هناك فروق معنوية لبعء عملية اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات وبدرجة ممارسة متوسطة وبوزن نسبي 64% وجاء في المرتبة الثانية من حيث الترتيب.

من خلال ما سبق كانت أغلب الدراسات السابقة تعمل على ضرورة تطبيق إدارة الأزمات في مختلف القطاعات (التعليمية، الصحية، الاقتصادية....) وهذا راجع للأهمية الكبيرة التي تحتلها إدارة الأزمات في المؤسسات.

✓ مناقشة الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة على أنه: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لآراء العينة محل الدراسة تجاه المتغير التابع (إدارة الأزمات) تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الوظيفة)، والتي تم تقسيمها إلى أربعة فرضيات فرعية، وسيتم مناقشة كل منها على حدى.

• مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

من خلال نتائج اختبار الفروقات الشخصية للفرضية الفرعية الأولى، والتي أثبتت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل 0.05 لآراء عينة الدراسة تجاه إدارة الأزمات تعزى للجنس.

ويمكن تفسير ذلك إن متغير الجنس لا يؤثر في آراء عينة الدراسة تجاه متغير إدارة الأزمات، والمقصود به إن الفنادق الجزائرية عند توظيفها لا تراعي نوع الجنس. بمعنى إن لديها نفس الرؤية عند التوظيف لتقارب متوسط الرتب (263.21-263.76) نظرا لقلة الدراسات التي تضع في المعلومات الشخصية نوع الجنس (ذكر، أنثى) لأنه لا يعتبر أمرا ضروريا عند دراسة أداة الأزمات لاعتبارها مكان يصح للرجل أو الأنثى معا.

• مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

تم التوصل من خلال نتائج الفرضية الثانية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات حسب الفئة العمرية، والتي تم من خلالها إثبات وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي أقل من 0.05 لآراء العينة محل الدراسة وهذا بالنسبة لمتغير إدارة الأزمات تعزى إلى الفئة العمرية.

وهو ما يفسر على إن متغير الفئة العمرية له تأثير في آراء العينة محل الدراية وهذا من خلال إدارة الأزمات، وهذا ما يدل على إن المستجوبين محل الدراسة يختلف تصورهم باختلاف أعمارهم، وهذا ما يؤكد إن كل ما تقدم الموظف في العمر كل ما كان له تصور مختلف حول تسيير إدارة الأزمات.

• مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

تم التوصل من خلال نتائج الفرضية الثالثة والمتعلقة باختيار الفروق الشخصية، التي تم من خلالها إثبات وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.05 لآراء العينة محل الدراسة وهذا بنسبة لمتغير إدارة الأزمات.

ويمكن إن نرجع ذلك على إن المستوى التعليمي له أثر في آراء المستجوبين محل الدراسة، بمعنى أنه أغلب الفنادق الجزائرية تقوم بتوظيف الحاصلين على الشهادات الجامعية والدراسات العليا وهذا ما يؤثر على الفكر وسلوك المستجوبين اتجاه إدارة الأزمات، وهذا ما أكدته دراسة (محمد فرج متعب المهنا، 2021) علو وجود فروق حول التخطيط تعزى لمتغير المؤهل التعليمي.

• مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

أكدت النتائج اختبار الفروق الشخصية للفرضية الجزئية الرابعة التي تم التوصل إليها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي أقل من 0.05 لآراء العينة محل الدراسة وهذا بالنسبة للمتغير إدارة الأزمات.

ويمكن أن نفسر إن الوظيفة لها أثر كبير في آراء المستجوبين، وهذا راجع إلى فئة الأكبر (260) محل الدراسة وهي موظف الاستقبال نظرا لعمل الفنادق 24/24 يجعلها تعمل بنظام فرق الدوام، تليها موظف مصلحة التسويق (210) وموظف مصلحة التجارة (56) وهذا راجع لشروط التوظيف في الفنادق الجزائرية.

✓ مناقشة الفرضية الرئيسية الرابعة

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقنيات المزيح التسويقي الرقمي وإدارة الأزمات".

من خلال الاختبارات الإحصائية تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية الرابعة، والتي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (التسويق الرقمي في الفندق، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التوزيع الرقمي، الترويج الرقمي، العنصر البشري، الدليل المادي، العمليات، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، التخصيص والخصوصية، الموقع الالكتروني) على إدارة الأزمات، بمعامل تفسيري 59.1% حسب نموذج الشبكة العصبية، ويمكن تفسير ذلك في العلاقة الطردية القوية التي تربط المتغيرين، بمعنى إن التسويق الرقمي يعمل على تدعيم إدارة الأزمات في الفنادق الجزائرية من خلال الوسائل الرقمية الحديثة.

تم ترتيب الأبعاد التسويق الرقمي حسب نموذج الشبكة العصبية من أكبر بعد يساهم في بناء إلى أصغر بعد، إلا أنه جاء بعد العنصر البشري بنسبة 16% وهذا راجع للأهمية الكبيرة التي تقع على القائمين على الوسائل الرقمية والإدارة، تليه العمليات بنسبة 14% التي تعتبر محور الأداء للفنادق ثم عنصر الخدمة الرقمية الذي يساهم في بناء إدارة الأزمات بنسبة 12% ليفسر ذلك بمستوى تقدم الجيد والمتنوع للخدمات يعمل على حل الأزمة بعد ذلك بعد الدليل المادي والتسعير الرقمي يساهمون في بناء بنسبة 9% لإدارة الأزمات راجع لتجهيزات الحديثة للفنادق والمصممة بشكل لائق يساعد في بناء إدارة الأزمات على سبيل المثال أزمة كورونا التي جعلت الفنادق مكان للحجر الصحي للأشخاص، وأيضا يعتبر السعر من أهم أبعاد للخروج من الأزمات وذلك بتقديم عروض تحفيزية لاقتناء الخدمات، بعد ذلك التوزيع الرقمي يساهم بنسبة 8% في دعم إدارة الأزمات من خلال تسهيلات تقديم الخدمات خلال الأزمات، ثم بعد (المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية والموقع الالكتروني والتخصيص والخصوصية) الذي يساهم ب 7% في دعم إدارة الأزمات من خلال معرفة الحاجات والرغبات للمستهلكين وأيضا عرض خدمات الفنادق عبر الموقع الالكتروني وضمن سرية المعلومات الشخصية للمستهلكين، وأخير بعد التسويق الرقمي في الفندق الذي ساهم ب 6% في مساعدة إدارة الأزمات من خلال الوسائل الرقمية وتطبيق كافة المفاهيم الأساسية للتسويق الرقمي، حيث إن بعد الترويج الرقمي البعد الوحيد الذي لا يساعد في بناء إدارة الأزمات وهذا راجع لان الترويج الرقمي سياسة تعمل على تعريف بالخدمات المقدمة للفنادق.

حيث تتفق هذه الفرضية مع دراسة (توات عثمان، 2021) التي تؤكد إن القوانين وسياسات حماية المستهلك ضرورية لمعالجة القضايا التي يواجهها المستهلكين في التجارة الالكترونية، كما توصلت دراسة (فطيمة بونقطة، 2021) استخدام الوسائل التواصل الاجتماعي للخروج من الأزمة كورونا، حيث أكدت دراسة (باسم غدير ولى فيصل وأحمد سليمان محمد، 2020) يوجد تأثير ايجابي لأبعاد التسويق الرقمي في إدارة الأزمات وأيضا إن التسويق الرقمي عبر موقع التواصل الاجتماعي تويتر له تأثير ايجابي في إدارة الأزمات وذلك من خلال المشاركة في المجتمعات الافتراضية له تأثير ايجابي على إدارة الأزمات، توافقت الدراسة مع دراسة (Eric K.Stern, 2017) في وسائل التواصل الاجتماعي والأجهزة الذكية لها آثار كبيرة على جميع الأزمات الأساسية وتأكد إن وسائل التواصل الاجتماعي سيف ذو حدين حيث أكدت إن وسائل التواصل الاجتماعي تعتبر أداة في صندوق إدارة الأزمات.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق في هذا الفصل تطرقنا إلى إعطاء وصف تحليل لمتغيرات الديمغرافية، وتقديم مجموعة من الفرضيات التي كانت عبارة عن فرضية نظرية تم تحليلها والإجابة عليها من خلال الإحصائيات المقدمة حول السوق السياحي والفندقي وأربعة فرضيات تطبيقية تم معالجتها بمقاييس إحصائية مناسبة، والتي أوصلتنا إلى الإجابة على الفرضيات الموضوعية سابقا، من خلالها تم قياس الدور الذي يلعبه المتغير المستقل (التسويق الرقمي) في تدعيم المتغير التابع (إدارة الأزمات).

كما تم تحليل نتائج هذه الفرضيات والتأكد من صحتها، حيث تم التوصل بعد اختبارها إلى أن التسويق الرقمي له دور كبير في تدعيم إدارة الأزمات، وقد أبرزت أيضا أن كل أبعاد التسويق الرقمي لها تأثير مختلف على إدارة الأزمات، حيث أكدت أن بعد العنصر البشري والعمليات له دور كبير في بناء ودعم إدارة الأزمات حسب نموذج الشبكة العصبية.

خاتمة

يعتبر موضوع التسويق الرقمي من المواضيع الحديثة التي أولت الحكومة الاهتمام بها في جانب رقمنة الأعمال وخاصة في القطاع السياحي والفندقي من خلال العديد من الإجراءات والأساليب التي ترتقي بتقديم خدماتها، ومع انفتاح الأسواق العالمية أصبحت الفنادق في سباق مستمر ودائم لاكتساب طرق جديدة للحفاظ على مكانتها في السوق، ويعتبر المستهلك نقطة البداية والنهاية للفندق من خلال دراسة أهم حاجاته ورغباته وتقديمها بأفضل الطرق، إلا أن ظهور شبكة الانترنت وتطور التكنولوجيا ساعد على تقديم وتحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمستهلكين وهذا راجع لطابع الالكتروني الذي سهل على المسوقين في اختيار المزيج التسويقي الرقمي إذ أنه يكشف جميع المعلومات حول الأسواق الداخلية والخارجية المنافسة.

والجزائر من أهم الدول التي أصبحت تهتم بالتكنولوجيا المعلومات نظرا لتطورات والأزمات التي شهدتها العالم باعتبار القطاع الفندق قطاع تنافسي اتجهت الفنادق الجزائرية بشكل كبير إلى التسويق الرقمي في جميع تعاملاتها، نظرا لدخول الاستثمارات الخارجية التي لها دور كبير في دفع حركة سير القطاع السياحي والفندقي في الجزائر ولاسيما الأزمة الصحية (Covid-19) التي أثرت بشكل ايجابي على جميع التعاملات الالكترونية في العالم وخاصة الجزائر التي أحدثت طفرة في التعاملات الالكترونية خلال الأزمة ونهوض بالسياحة الداخلية التي كانت توجه أغلب الوكالات السياحية والفنادق الجزائرية في تقديم عروض مغرية عبر مواقعها الالكترونية للجذب أكبر عدد ممكن من المستهلكين للخروج من الأزمة، إلا أنه عند انخفاض طلب على خدمات الفندق يعتبرها مدير التسويق (أزمة) يتم دراسة أسباب الأزمة للوصول إلى حلول تسويقية وخروج منها عن طريق تقديم خدمات حسب طلب المتوقع للمستهلكين.

ومن اجل الوقوف على الدور الذي يلعبه التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات تم إسقاط هذه الدراسة على مجموعة من الفنادق في الجزائر، حيث تم الاستعانة بالبحث الميداني عن طريق توزيع استبيان على عينة، ومن خلال ما تم تقديمه فان الدراسة كانت تهدف للوصول إلى نتائج حول الإشكالية المطروحة، وهذا من خلال اهتمامها ومعالجتها للدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات، وقد خلصت الدراسة مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية والتي يمكن أن نعرضها في ما يلي:

نتائج الدراسة النظرية:

من خلال دراسة الجانب النظري وتحليله، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ساعد التسويق الرقمي الفنادق في التعريف على خدماتها المقدمة وتسويقها وهذا نتيجة لاعتبار التسويق التقليدي مدعم لتسويق الرقمي، والذي ساعد الفنادق على تقديم خدماتها بشكل مميز للخروج وتقليل من الأزمة؛
- الجزائر من الدول التي واجهت تحديات وصعوبات للوصول إلى هذه المستويات من التقدم التكنولوجي وخصوصا في مجال التسويق الرقمي الذي أعطى دفعة للفنادق الجزائرية للخروج من الأزمات بأقل الأضرار؛
- يعتبر التسويق الرقمي مكمل لتسويق التقليدي إضافة إلى ذلك بعض الخصائص الجديدة ومن بينها الوسائل الرقمية بما فيها شبكة الانترنت التي ساعدت على عرض الخدمات وإمكانية الوصول إليها في أي وقت وفي أي مكان.
- تلعب إدارة الأزمات دور كبير في الفنادق لتنبؤ بالأزمة قبل حدوثها وسيطر عليها للخروج منها بأقل الأضرار وذلك بمساعدة التسويق الرقمي الذي ساهم في تعرف على أهم المعلومات والبيانات التي تساعد وتساند إدارة الأزمات.
- تعتبر استراتيجيات التسويق الرقمي من أهم الاستراتيجيات التي تساعد مناهج إدارة الأزمات على التنبؤ وحل الأزمة بأقل الأضرار؛
- حققت الفنادق الجزائرية تقدم كبير في مجال التسويق الرقمي من خلال استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف الأعمال والأنشطة التسويقية الخاصة، ويرجع ذلك لتبني المفهوم الصحيح والفهم الجيد لأساسيات التسويق الرقمي؛
- لنجاح التسويق الرقمي يجب توفير جميع متطلباته وأهمهم المتطلبات الالكترونية التي تساعد على تطبيقه والعنصر البشري الذي يدير الموقع الالكتروني بشكل جيد، لاعتبار فعالية الموقع تساهم بشكل كبير في نجاح العملية التسويقية وأيضا معرفة الحاجات والرغبات المستهلكين؛
- الفهم الجيد لتسويق الرقمي وإدارة الأزمات يجعل الفندق له تطلعات مستقبلية حول الأسواق الحالية والمتوقعة عند حدوث أي أزمة لتجنبها أو تحويلها فرصة تسويقية يتم من خلالها كسب ميزة تنافسية للفندق.

نتائج الدراسة الميدانية:

في الجانب التطبيقي للدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أثبتت الدراسة إن القطاع السياحي والفندقي في الجزائر أصبح قطاعا متطورا بعد الأزمة الصحية Covid19 والتي بدورها انعكست إيجابا على السياحة في الجزائر حيث كانت سنة 2020 سنة انتقالية في القطاع السياحي والفندقي بالتوجه نحو السياحة الداخلية بسبب الحجر الصحي المفروض من طرف السلطات؛
- توصلت الدراسة أن مستوى تطبيق المفاهيم الأساسية لتسويق الرقمي في الفنادق الجزائرية عالي ومتطور مقارنة بالسنوات الماضية، إلا أنه شهد ازدهارا كبيرا وتطورا خلال الأزمة الصحية Covid19 التي أجبرت العالم بأسره إلى التحول الرقمي واستخدام الكبير إلى وسائل الرقمية لاقتناء الخدمات بكل سهولة وفي أي مكان وفي أوقت؛
- أكدت الدراسة أن الفنادق الجزائرية متعددة ومختلفة، بحيث أن كل فندق يستخدم إستراتيجية تسويقية خاصة مبنية على مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية والقرارات المتخذة التي تتحكم في الحفاظ على مكانتها للتنبؤ والخروج من الأزمات بأقل أضرار؛
- تم التوصل من خلال الدراسة أن إدارة الأزمات أمر ضروري ضمن الهيكل التنظيمي للفندق بحيث اتخذ أزمة Covid19 كمثال للفنادق للقيام بكامل الإجراءات والاستعداد الجيد للآزمات قبل حدوثها لتنبؤها أو الخروج منها بكل سهولة؛
- كما أكدت الدراسة أنه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية 0.05 لأفراد العينة تعزى للبيانات الشخصية والمتمثلة في: * وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متغير إدارة الأزمات لمتغير: الفئة العمرية والمستوى التعليمي والوظيفة، في حين أثبتت الدراسة أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس؛
- تؤكد الدراسة على إن التسويق الرقمي بكامل أبعاده (التسويق الرقمي في الفندق، الخدمة الرقمية، التسعير الرقمي، التوزيع الرقمي، الترويج الرقمي، العنصر البشري، الدليل الرمادي، العمليات، المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية، التخصيص والخصوصية، الموقع الالكتروني) يساهم على إدارة الأزمات، ومن خلال الشبكة العنصية تبين إن التسويق الرقمي يبي ب 59.1% في إدارة الأزمات، كما جاءت النتائج الدراسة لترتيب الأبعاد وفق ما يلي: العنصر البشري، العلميات، الخدمة الرقمية، التسعير

- الرقمي، التوزيع الرقمي، المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الالكترونية، الموقع الالكتروني، التخصيص والخصوصية، التسويق الرقمي في الفندق، حيث استبعد النموذج بعد واحد وهو الترويج الالكتروني؛
- تم التوصل من خلال الدراسة على أنه وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل التسويق الرقمي والمتغير التابع إدارة الأزمات؛
- تعمل الفنادق الجزائرية على تقديم مجموعة من الخدمات ذات خاصية الالكترونية كدفع الالكتروني، الحجز الالكتروني، مشاهدة الغرف بكل تفصيل وهذا راجع إلى التقليل من الأزمات وتوقع حدوثها؛
- تقوم الفنادق الجزائرية بعرض خدماتها عبر موقعها الالكتروني وتعمل على وضع مجموعة من العروض الجذابة خلال الفصول السنة لجلب أكبر عدد ممكن المستهلكين، وتفاذي أزمة نقص المبيعات؛
- التطور الفعال للفنادق الجزائرية في تطبيق التسويق الرقمي وجعل إدارة الأزمات تابعة ومساندة لإدارة التسويق للتخفيف من حدة الأزمات؛
- توجد تطلعات إيجابية في القطاع السياحي والفندقي في الجزائر من خلال التوجه نحو عالم الرقمنة.

التوصيات والاقتراحات

- بعد قيامنا بهذا البحث وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج سابقة، فقد أردنا أن نقدم بعض التوصيات من أهمها:
- يجب على الفنادق الجزائرية تقديم خدمات كما هي موضوعة في الموقع الالكتروني لزيادة الثقة المستهلكين في مجموعة التعاملات الالكترونية؛
 - زيادة الاهتمام الكبير من طرف الفنادق الجزائرية لوضع وتكوين الموظفين لكيفية استخدام الوسائل الالكترونية الحديثة ويكون ذلك باستمرار وبشكل مرن وفق لتغيرات الحاصلة؛
 - ضرورة الفنادق الجزائرية الاطلاع على جميع المجالات الحديثة والجديدة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن التسويق الرقمي لجعلها تدخل أسواق جديدة؛
 - مشاركة الفنادق الجزائريات في أكبر منصات العالم وهذا يتيح لها المنافسة العالمية وتعريف بمستوى القطاع السياحي والفندقي في الجزائر؛
 - على الفنادق الجزائرية استخدام البرامج الالكترونية التي تعمل على حماية التعاملات الالكترونية ومعلومات الشخصية للمستهلكين؛

- محاولة تطوير إدارة الأزمات للفنادق الجزائرية وجعلها من أول اهتماماتهم للخروج من الأزمات و ضمان سيرورة العمل؛
- إصدار تشريعات وقوانين ملائمة لضمان الثقة التعامل بين الفندق والمستهلك خلال التعاملات -الالكترونية؛
- ضرورة اهتمام الفنادق الجزائرية بكامل الوسائل الالكترونية والتجهيزات وقيام بمعالجتها وصيانتها بشكل مستمر؛
- جعل المستهلك شريك في الفنادق من خلال السماع إلى شكاوي واخذ بعين الاعتبار كامل الملاحظات عبر التعليقات أو صندوق الشكاوي للاستفادة منها عند تقديم خدمات جديدة؛
- يجب إنشاء مواقع الكترونية سهلة وواضحة الاستخدام لاسيما إن تكون جذابة من الناحية الشكلية والجمالية وقيام بتحديثه من فترة إلى فترة؛
- باعتبار التسويق الرقمي مكمل لتسويق التقليدي وخدمة الفندقة يجب اقتناءها بشكل تقليدي، لذا يجب أن نعطي أهمية أيضا للتسويق التقليدي والعمل على الدمج بين الأدوات معا.

أفاق الدراسة

بعد قيامنا بهذا البحث وتوصل إلى مجموعة من النتائج، حيث قدمنا بعد التوصيات المقترحات التي تزيد وتساعد الفنادق الجزائرية للخروج من الأزمات باستخدام التسويق الرقمي، كما نسعى إن تساهم دراستنا في إثراء البحث العلمي في ميدان تخصصنا، ومما سبق سوف نقدم بعض المواضيع التي لفتت انتباهنا والتي يمكن إن تكون كمواضيع لدراسات المستقبلية من أهمها نذكر:

- دور التحول الرقمي في إدارة الأزمات في القطاع السياحي والفندقي؛
- أثر الذكاء الاصطناعي في خروج الأزمات في الفنادق؛
- دور التسويق الرقمي في التأثير على سلوك المستهلك خلال الأزمات؛
- أثر التوزيع الرقمي في مؤسسات الخدمية خلال الأزمات؛
- دور التسعير الرقمي في حل الأزمات.

قَائِمَتِ الْمَلِكِ الْجَعْفَرِ

المراجع باللغة العربية:

- بوعكة كاملة، النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 17، العدد 10، 2022.
- توفيق افيني، السياحة في الجزائر.. قطاع ينام على ملايين الدولارات، 2022/08/28،
<https://www.elmasdaronline.dz>، 2024/05/09
- حنان بن بردي، دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني في قطاع الاتصالات بالجزائر دراسة ميدانية على عينة من العملاء شركات الاتصالات في الجزائر بالجنوب الشرقي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص التسويق، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، الجزائر، 2018.
- زينات موسى مسك، واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، 2011.
- الشبكة الدولية لتدريب التفاعلي، التسويق والمبيعات، أهمية الترويج وعرض المبيعات، 2020،
[/https://www.ontrainers.com](https://www.ontrainers.com)، 2023/08/02
- عبد اللطيف معامير ورمضان خماس، دور تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تحسين أداء مبيعات قنوات التوزيع: تكنولوجيا البيع بالتجزئة في المملكة المتحدة، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتحدة، مجلد 08، عدد 01، جامعة صفاقس، 2021/04/04.
- علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية (مدخل منهجي-تطبيقي)، دار المسيرة، عمان، 2010.
- علياء سامي عبد الفتاح، الانترنت والشباب: دراسة آليات التفاعل الاجتماعي، دار العالم العربي، القاهرة، 2014، طبعة 3.

- قريشي محمد الصغير، نعمون وهاب، النظم المعاصرة لتوزيع الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية، مطبوعة التسويق الخدمات المصرفية، جامعة ورقلة وقالمة، بدون تاريخ.
- محمد عبدو، دورة حياة المنتج والمراحل التي يمر بها منذ الإنتاج وحتى الاندثار، 2022/12/27،
<https://expandcart.com/ar/exclusive-discount>، 2023/01/15
- محمود جاد الله، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان (الأردن)، 2010.
- مدثر النور احمد، ما هي المنتجات الرقمية وما هي أكثر المنتجات الرقمية ربحاً على الإنترنت؟،
<https://www.arageek.com>، 2020/01/9، 2022/11/28، 8
- مها حسين إبراهيم محمود، اثر إستراتيجية إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد الثامن، العدد 04، جامعة السويس كلية التجارة، مصر، 2017،
ص14-15
- نادر الحوري، لماذا ينبغي لك الاهتمام بتخصيص التجارة الالكترونية، 2021، 31 | 08 | 2023،
<https://blog.mostaql.com> التجارة الالكترونية
- ياسين كحلي، مفهوم النشاط الفندقية وأهميته والعوامل المؤثرة فيه، الطبعة الثانية، 2001،
<https://www.al-jazirah.com>، 2024/05/08
- يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الالكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، التسويق الالكتروني، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- مروى مري، المجتمعات الافتراضية... ملاذ واقعي للمطالين بالحرية، المجلد4، العدد1، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، جامعة الجزائر، 2016/06/30.

- رنجي عبد القادر الجديلي، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2006.
- لعمائرية لبيبة، زكريا طفياني، التسويق في البيئة الرقمية: قراءة في التسويق الإلكتروني وتقنياته، مجلة معالم للدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد 1، العدد 2، 2020.
- **ashraf mo**، ما هي إستراتيجية كوتلر للتسعير وكيف ستقوم بتطبيقها في عملك، 2022/05/10، 2023/08/01 [./https://mol5s.com/kotler-pricing-strategy](https://mol5s.com/kotler-pricing-strategy)
- تقي خالد، ما هي الخطوات لتحديد حجم العينة في البحث العلمي، 2022/06/11 <https://www.maktabtk.com>
- إيمان مكيداش، الاستثمار الفندقية "طفرة الاقتصاد الجزائري"، 2023/01/17، 2024/05/09 <https://almostathmir.dz>
- أنوار العزام، مجتمع الدراسة في البحث العلمي، 2023/08/01، 2024/05/23 <https://mawdoo3.com>
- من دون كاتب، الدليل الكامل لتخصيص التجارة الإلكترونية، 2023/09/29، 2023/11/03 <https://appmaster.io/ar>
- ليلي جبريل، ما هو تعريف الموقع الإلكتروني، 2021/06/20، 2023/10/31 <https://mqall.org>
- جامعة أسيوط، تعريف الأزمة وكيفية إدارتها، 2017، 2024/01/09 <https://www.aun.edu.eg/science/ar>
- سعد يحيى، الصدق والثبات في البحث العلمي، 2021/02/16، 2024/05/25 <https://drasah.com/HomeD.aspx>
- وليد عبد اللطيف النصف، 1.4 تريليون دولار مبيعات تجار التجزئة عبر الهواتف بحلول 2023، 2023/01/25، 2023/11/09 <https://www.alqabas.com/premium>

- Abir Ghenaiet, **Digital Strategies: A Digital Marketing Mix Strategy Guide**, 26/07/2023, <https://inkforall.com/>
- ADAM BARONE, **Digital Marketing Overview: Types, Challenges & Required Skills**, 31/10/2023, 07/12/2023, <https://www.investopedia.com/>
- Adam Figueroa, **Crisis Management Examples: Learn from These 7 Brands**, 27/09/2022, 20/02/2024, <https://brandfolder.com/home/>.
- Adobe Experience Cloud Team, **Digital marketing strategy - 11 essential must know marketing strategies**, 22/07/2022, 13/11/2023, <https://business.adobe.com/>
- ALI MAMHOORI, **Crisis Management: Descriptions and characteristics**, 16/10/2023, 31/01/2024, <https://www.ssrn.com/>.
- Ali, **The Digital Marketing Mix: How the 4Ps Have Evolved in the Age of Internet Marketing**, 28/07/2023, 02/08/2023, <https://www.towermarketing.net/>
- Andy Marker, **How to Craft a Strong Crisis Management Strategy**, 24/05/2022, 19/02/2024, <https://www.smartsheet.com/>.
- Barrons Business Dictionnaires, [Place of publication not identified] : Barron's Educational Series, Inc, 2000p.
- Brien Posey, **crisis management**, 2022, 28/09/2022, 20:11, <https://www.techtarget.com/whatis/>

- CAROLINE BANTON, **whats Is theory of price ? Definition In Economics and Example**, 2023/06/29, 2023/08/01,
<https://www.investopedia.com/>.
- CFI Team, **Crisis Management**, No date, 19/02/2024,
<https://corporatefinanceinstitute.com/>
- Chesher, M., Kaura, R., & Linton, P. (2003). **Securing e-Business. Electronic Business & Commerce**, 279–317. doi:10.1007/978-1-4471-0077-5_12.
- Christian Kruse, **The Importance Of Crisis Management Plan For Success**, 2020, 03/10/2022 18:32, <https://techdayhq.com/>
- Clint Fontanella, **8 Types of Crisis Your Company Could Face (and Protect Against)**, 24/02/2022, 01/02/2024. <https://blog.hubspot.com/>.
- DAVE, CHAFFEY, 10/01/2022, **what is digital marketing? How to succeed in 2022**, 17/08/2022, <https://www.smartinsights.com/>
- DealHub Experts, **Digital Pricing**, 18/08/2023, 26/10/2023,
<https://dealhub.io/>.
- Editorial Team, **8 Crisis Management Strategies Used by Top Managers**, <https://www.projectpractical.com/>, 2023, 05/09/2023 18:40.
- Edward Segal, **Less Than Half Of Surveyed U.S. Companies Have A Formal Crisis Communication Plan: Report**, 23/02/2023. 20/02/2024,
<https://www.forbes.com/>
- **Explainer, What Is Privacy?**, 23/10/2017, 31/10/2023,

<https://privacyinternational.org/>.

- Fisher Telecommunication, Characteristics and Types of Virtual Communities, 28/12/2022, 03/08/2023, <https://www.fishercom.xyz/>
- Guest Blogger, Proactive vs. Reactive: 5 Effective Crisis Response Strategies, 28/12/2023, 13/02/2024, <https://www.determ.com/>.
- Hoard lee Rheingold, virtual community, 16/06/2023, 2023/10/30, <https://www.britannica.com/>
- ieduNote, Levels of Product, 2022, 13/12/2022, <https://www.iedunote.com/>
- J. Degenhard, Total consumer spending on restaurants and hotels in Algeria from 2014 to 2029, 30/01/2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>
- Jean Hamon, How Virtual Communities Can Benefit Your Organization, 15/03/2023, 30/10/2023, <https://learn.g2.com/>
- Jonas, Characteristics of Digital Marketing: Essentials for an effective campaign, MARCH 12, 2022, 20/08/2022, <https://jonasmuthoni.com/blog/characteristics-of-digital-marketing/#>
- Kaptein, Maurits; Markopoulos, Panos; de Ruyter, Boris; Aarts, Personalizing persuasive technologies: **Explicit and implicit personalization using persuasion profiles**. International Journal of Human-Computer Studies, 77(), 2015, 38–51.
- Katsikas, S. K., Lopez, J., & Pernul, G. (2005, November). Trust, privacy and security in e-business: Requirements and solutions. In *Panhellenic Conference on Informatics* (pp. 548-558). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

- Macy Storm, 7/05/2020, Importance of Digital Marketing: 6 Reasons Why Digital Marketing Is Important, 21/08/2022, <https://www.webfx.com/>
- Mandar Ambekar, The Ethics of Data Privacy in Digital Marketing, 30/09/2023, 01/11/2023, https://www.linkedin.com/feed/?nis=true&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_pulse_read%3BAWUBVHSATQuRXSWYtRBCYg%3D%3D
- MANGEMENT STUDY GUIDE, 2020, 03/10/2022, <https://www.managementstudyguide.com/>
- Margaret Rouse, What Does E-Distribution Mean?, 29/12/2014, 01/08/2023, <https://www.techopedia.com/>
- Matias Rodsevich, What is Crisis Management and why is it important?, 2022/11/15, 19/02/2024, <https://prlab.co/>
- Melina Miller, How the internet has affected product pricing strategies, 05/11/2023, 27/10/2023, <https://www.melinakmiller.com/>
- Michael Keenan, Ecommerce Pricing Strategies: How to Scale and Grow Without Losing Profit, 6/02/2023, 01/08/2023 19:10, <https://www.shopify.com/plus>.
- Mohamed G. Gouda, Alex X. Liu, Structured firewall design, Computer Networks, Volume 51, Issue 4, 2007, Pages 1106-1120, ISSN 1389-1286, <https://doi.org/10.1016/j.comnet.2006.06.015>.
- MOSTAFA DAOU, E-Commerce Distribution Channels Explained (With Examples), 19/08/2022, 05/11/2023, <https://www.figpii.com/blog/>.

- Nibusinessinfo, Develop a digital marketing plan, 2023, 28/08/2022, <https://www.nibusinessinfo.co.uk/>
- Nick Barney, crisis management, 2022, 12/02/2024, <https://www.techtarget.com/whatis/>
- NICOLE BENT, Key Crisis Management Strategies and Tools, 2023, 12/02/2024, <https://www.ravemobilesafety.com/blog/key-crisis-management-strategies-tools/>
- Nitishkumarpatel191, What is a Website ?, 18/04/2023, 31/10/2023, <https://www.geeksforgeeks.org/>
- Olivia Zajakala, Crisis Management and Leadership Challenges in the Context of Pandemic Crisis, 2020, 05/10/2022 17: 43, <https://www.ssbm.ch/>
- Rachel Pang, Why Digital Marketing Should Be Part of Your Crisis Management, 7/09/2023, 20/02/2024, <https://www.linkedin.com/in/>.
- Ryan Desis, the ultimate guide to digital marketing, 4330 Gaines Ranch Loop, Suite 120 Austin, TX 78735, c 2018 Digital Marketer LLC, 2018, p3.
- SALON SME, 2022, Marketing, 2023/10/25, <https://www.observatoiredelafranchise.fr/>
- Sean Brooks And others, An Introduction to Privacy Engineering and Risk Management, Information Technology Laboratory, 8062, 2017, USE, P08
- Statista Research Department, Annual expenditure of outbound tourists from Algeria from 2015 to 2021, 22/05/024, 15/05/2024,

<https://www.statista.com/>

- Statista Research Department, Contribution share of the travel and tourism industry to the gross domestic product (GDP) in Algeria from 2019 to 2021, 02/05/2024, 14/05/2024, <https://www.statista.com/>
- Statista, hotel– Algeria, 2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>
- Statista, Travel & Tourism – Algeria, 2024, 09/05/2024, <https://www.statista.com/>
- Team DigitalDefynd, History & Origin of Digital Marketing [Detailed Analysis][2024], 25/10/2023, <https://digitaldefynd.com/IQ/digital-marketing-history-origin/>
- Today's Paper, What is 'Promotions', 29/10/2023, 30/10/2023, <https://economictimes.indiatimes.com/>
- Tower Alumni, Digital Marketing Mix & the 4Ps: An Integrated Marketing Approach For Business Professionals, 16/06/2020, 17: 26 28/11/2022, <https://www.towermarketing.net/>.
- Wojtek Szywalski, Digital Distribution Channels How To, 20/10/2014, 27/10/2023, <https://www.presspadapp.com>
- Yazdanifard, R., Edres, N. A. H., & Seyedi, A. P. (2011, June). Security and Privacy issues as a potential risk for further E-Commerce Development. In International Conference on Information Communication and Management-IPCSIT (Vol. 16, pp. 23-27).

- Yusuf Kalkan Gümüşhane Üniversitesi, THE CAUSES, Characteristics, AND TYPES OF ECONOMIC CRISES, 10/2023, 28/01/2024, <https://www.researchgate.net/publication/374824876>
- CAROL M. KOPP, DAVID KINDNESS, ARIEL COURAGE, Product Life Cycle Explained: Stage and Examples,26/07/2024,26/08/2024, <https://www.investopedia.com/terms/p/product-life-cycle.asp>.
- CFI Team, Product Life Cycle, 2024,27/08/2024, <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/product-life-cycle/>.
- Bryony Pearce, Richard King, James Shaw, Qu'est-ce que le positionnement ? Le positionnement du marché, du produit et de la marque expliqué,1/08/2024,27/08/2024, <https://www.productmarketingalliance.com/your-guide-to-positioning/>.
- ANDREW BLOOMENTHAL, Value-Based Pricing: An Overview of This Pricing Strategy,02/06/2024,27/08/2024, <https://www.investopedia.com/terms/v/valuebasedpricing.asp>.
- Muhammad Tahir, Comment choisir entre la distribution directe et indirecte ?,7/08/2024,28/08/2024, <https://www.linkedin.com/advice/0/how-can-you-choose-between-direct-indirect-distribution>.
- Tugba Sabanoglu, Leading ten areas retailers are using Artificial Intelligence (AI) in their business in the United Kingdom (UK) as of 2019,10/05/2024,28/08/2024, <https://www.statista.com/statistics/1026052/artificial-intelligence-retailers-area-of-use-in-the-united-kingdom-uk/>.

- Dhiyf Ali, A DEFINITIVE GUIDE TO^[1] DIGITAL ADVERTISING, May 25, 2021, <https://techwarn.com/definitive-guide-to-digital-advertising/> at: 04/08/2023.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, G., et OPRESNIK, M. O. Principles of marketing (17e Global). Harlow: Pearson Education Limited, 2017.
- MAHALAXMI, K. R., RANJITH, P., et al. A study on impact of digital marketing in customer purchase decision in Trichy. International Journal for Innovative Research in Science & Technology, 2016, vol. 2, no 10.

الملاحق

الملحق رقم: (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية



استبانة

تحية طيبة وبعد....

في إطار إعداد أطروحة تحت عنوان "دور التسويق الرقمي في تدعيم إدارة الأزمات دراسة حالة مجموعة من الفنادق في الجزائر" المكتملة لنيل شهادة الدكتوراه، المتعلقة بمجموعة من الفنادق في الجزائر، وبغرض استكمال هذا البحث ثم إنجاز هذا الاستبيان وذلك لمعرفة الدور الذي تحدته تقنيات التسويق الرقمي على إدارة الأزمات، فالرجاء منكم التفضل بالاطلاع على هذه الاستمارة والإجابة على أسئلتها بكل دقة وموضوعية علما أن هذه البيانات ستحاط بالسرية ولن يتم الإدلاء بها وتستخدم فقط في إطار البحث العلمي.

لكم منا فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف الأستاذة: د. بن بردي حنان

من إعداد الطالبة: أسماء عزيزي

أستاذ مشرف مساعد: د. سمية دربال

ملاحظة: ضع علامة (X) أمام الإجابة الملائمة.

❖ المحور الأول: معلومات شخصية عن الموظف:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الفئة العمرية:

من 25 إلى 30 سنة من 30 إلى 45 سنة أكبر من 45 سنة

3- المؤهل التعليمي:

ثانوي أو أقل مهني جامعي دراسات عليا

4- الوظيفة:

.....

❖ المحور الثاني: واقع التسويق الرقمي

درجة الموافقة					العبارات	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
التسويق الرقمي في الفندق						
					يساهم التسويق الرقمي في تدعيم إستراتيجية الفندق.	
					يدرك الفندق المفاهيم الأساسية للتسويق الرقمي.	
					ضمن الهيكل التنظيمي للفندق إدارة التسويق.	
					يتمتع الفندق بجميع الوسائل الالكترونية التي تساعد في تطبيق أساليب التسويق الرقمي.	
					يعمل الفندق على تسهيل الخدمات الرقمية خاصة بالمستهلكين.	الخدمة الرقمية
					يوفر الفندق خدمات رقمية بالموصفات التي يطلبها المستهلكين.	
					تتميز خدمات الرقمية للفندق بالتنوع والتجديد.	
					تساهم الانترنت في تطوير وابتكار تشكيلة من الخدمات المقدمة في الفندق.	
					أ أسعار الخدمات الموضوعة في موقع والتي يقدمها الفندق مقبولة من طرف المستهلكين.	التسعير الرقمي
					الخدمات المتوقعة من فندق تتوافق مع الأسعار المطلوبة وقدرات المستهلكين.	
					كل فندق من فنادق الجزائر له إستراتيجية تسعير خاصة بيه.	
					تؤثر الانترنت على أسعار الموضوع من طرف الفندق.	
					تساهم سياسة التسعير الرقمي في زيادة المستهلكين.	التوزيع الرقمي
					يساعد الموقع الالكتروني الخاص بالفندق على سهولة الوصول بسرعة.	
					يقدم الفندق خدماتها في الوقت المناسب بواسطة موقع الالكتروني للفندق.	
					يستخدم الفندق الانترنت لتوزيع وتقديم خدماتها.	
					يستخدم الفندق الوسطاء الإلكترونيين في التعاملات.	
					تساهم الانترنت في سهولة عرض خدمات الفندق بشكل مميز.	
					تعمل سياسة التوزيع الرقمي على تدعيم إستراتيجية الفندق.	آثار
					يتبنى الفندق سياسة ترويجية رقمية فعالة ومؤثرة.	

				يقدم الفندق إعلانات رقمية مميزة وجذابة للمستهلكين.	
				تتضمن سياسة الترويج محتوى ترويجي مفصل حول الخدمات المقدمة.	
				تتميز سياسة الترويج الرقمية ببناء علاقة طويلة المدى مع المستهلكين.	
				يحفز الفندق المستهلكين بتقديم تخفيضات إلكترونية.	
				تساهم سياسة الترويج الرقمي على تدعيم إستراتيجية المؤسسة.	
				مظهر مقدمي الخدمة في الفندق لائق ومناسب للخدمة المقدمة.	العنصر البشري
				مقدمي الخدمة للفندق يحسنون استقبال المستهلكين.	
				لغة الحوار والكلام لدى مقدمي الخدمة في فندق مهذبة.	
				يسهر مقدمي الخدمة باستخدام الوسائل الرقمية على بناء علاقة قوية مع المستهلكين.	
				تعمل الانترنت على تسهيل التعاملات بين مقدم الخدمة والمستهلكين.	
				يساهم العنصر البشري في تدعيم خدمات المقدمة إلكترونياً.	الدليل المادي
				المظهر الخارجي للفندق جذاب ومبهر.	
				يستخدم الفندق أحدث الأجهزة الرقمية.	
				تعمل الانترنت على تقديم المواصفات الكاملة للفندق.	
				يساهم الدليل المادي في تأكيد مستوى الخدمة المقدمة من طرف الفندق.	
				تساعد الوسائل الرقمية مقدمي الخدمات للرد السريع على استفسارات الزبائن.	العمليات
				تكون العمليات الرقمية بين مقدم الخدمة والمستهلك سرية ضمن التعاملات.	
				تسهل التعاملات الرقمية إجراءات الدفع الفواتير في أي وقت.	
				يوفر الفندق عمليات الأمن وسلامة للمستهلكين.	
				تساهم العمليات الرقمية في تقديم التسهيلات للمستهلكين.	
				يستخدم الفندق مواقع التواصل الاجتماعي لتعرف على أفكار وآراء المستهلكين.	المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الإلكترونية
				يعمل الفندق بسياسة المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الإلكترونية باستمرار.	
				يضمن الفندق سرية التعاملات الإلكترونية مع المستهلكين.	

❖ المحور الثالث: إدارة الأزمات

					تعمل مواقع التوا صل الاجتماعي على ت سهيل التوا صل مع م ستهلكين الفندق.
					تساعد سياسة المجتمعات الافتراضية وامن الأعمال الالكترونية على دعم المستهلكين.
					يملك الفندق سياسة خصوصية خاصة به.
					يقوم الفندق بتصميم برنامج تسويقي خاص بكل مجموعة من المستهلكين.
					يحترم الفندق التعاملات مع المستهلكين.
					تعمل سياسة الخصوصية والتخصيص على ت سهيل الإجراءات الخاصة بالمستهلكين.
					يملك الفندق موقع الالكتروني جذاب.
					يزور المستهلكين موقع الالكتروني للفندق بصفة متكررة أثناء الأزمة.
					يحتوي الموقع على جميع الت ساؤلات و شرح المف صل للخدمات المقدمة من طرف الفندق.
					تسهل الانترنت الوصول للمواقع الالكترونية للفندق.
					تعمل المواقع الالكترونية للفنادق على تسهيل التعاملات الالكترونية.
غير موافق بشدة	غير موافق	محايدة	موافق	موافق بشدة	العبارات
					ضمن مصالح الفندق توفر إدارة الأزمات.
					قدرة إدارة الأزمات للفندق على التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها.
					اعتماد إدارة الأزمات للفندق على نظام رقابة فعال على جميع الأنشطة.
					تمتع فريق إدارة الأزمة بالكفاءة العالية وقدراته الفنية الإدارية للخروج من الأزمات.
					سهولة التواصل عناصر الإدارة الأزمات لتسهيل الخروج من الأزمة بالأقل الأضرار.
					اعتماد إدارة الأزمات على إعداد الوسائل اللازمة للسيطرة على الأزمات والحد من أضرارها وانتشارها.
					التعلم من أزمة Covid 19 من خلال وضع ضوابط لعدم تكرارها مستقبلا.

الملحق رقم: (02)
تقرير حول التحكيم

اسم المحكم:

الدرجة العلمية:

الكلية:

الجامعة:

- 1- كل الأسئلة الواردة في الاستبيان صالحة : نعم () لا ()
- 2- قائمة العبارات الغير صالحة في الاستبيان :

.....

.....

.....

.....

- 3- أرى أن يضاف إلى عبارات الاستبيان الأسئلة التالية :

.....

.....

.....

.....

- 4- ملاحظات ومقترحات أخرى :

.....

.....

.....

.....

- 5- النتيجة النهائية للتحكيم : مقبول () مقبول بتحفظ () مرفوض ()

الطالبة : عزيزي أسماء

نشكركم على تعاونكم

الملحق رقم: (03)

قائمة المحكمين

المؤسسة الجامعية المنتمي إليها	اسم الأستاذ	الرقم
جامعة ورقلة	حكيم بن جروة	01
جامعة ورقلة	حليمة قريشي	02
جامعة ورقلة	نخليدة دطوم	03
جامعة ورقلة	عبد الحق بن تقات	04
جامعة الوادي	زكية محلوس	05
جامعة الوادي	محمد الاسود	06
جامعة الوادي	عبد النعيم دفرور	07

الملحق رقم (04): الجداول المستخرجة من برنامج SPSS بعد التفريغ

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	249	47,3	47,3	47,3
	أنثى	277	52,7	52,7	100,0
	Total	526	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 إلى 30 سنة	225	42,8	42,8	42,8
	من 30 إلى 45 سنة	279	53,0	53,0	95,8
	أكبر من 45 سنة	22	4,2	4,2	100,0
	Total	526	100,0	100,0	

المؤهل التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	8	1,5	1,5	1,5
	مهني	19	3,6	3,6	5,1
	جامعي	298	56,7	56,7	61,8
	دراسات عليا	201	38,2	38,2	100,0
	Total	526	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف الإستقبال	260	49,4	49,4	49,4
	موظف مصلحة التسويق	210	39,9	39,9	89,4
	موظف مصلحة التجارة	56	10,6	10,6	100,0
	Total	526	100,0	100,0	

الفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,943	54

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,784	7

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,950	61

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q1	4,75	,509	526
Q2	4,66	,563	526
Q3	4,58	,553	526
Q4	4,59	,591	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,642	,006	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q5	4,63	,569	526
Q6	4,60	,629	526
Q7	4,52	,616	526
Q8	4,56	,511	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,582	,002	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q9	4,59	,643	526
Q10	4,46	,627	526
Q11	4,56	,562	526
Q12	4,50	,687	526
Q13	4,54	,596	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,530	,003	5

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q14	4,64	,558	526
Q15	4,50	,626	526
Q16	4,54	,570	526
Q17	4,51	,632	526
Q18	4,52	,537	526
Q19	4,54	,600	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,539	,003	6

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q20	4,59	,597	526
Q21	4,52	,578	526
Q22	4,51	,585	526
Q23	4,58	,636	526
Q24	4,54	,615	526
Q25	4,51	,601	526

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q26	4,49	,561	526
Q27	4,52	,571	526
Q28	4,51	,565	526
Q29	4,51	,594	526
Q30	4,50	,598	526
Q31	4,56	,576	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,514	,000	6

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q32	4,53	,567	526
Q33	4,49	,632	526
Q34	4,54	,612	526
Q35	4,45	,576	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,500	,002	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q36	4,59	,544	526
Q37	4,52	,544	526
Q38	4,57	,557	526
Q39	4,46	,563	526
Q40	4,51	,537	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,529	,003	5

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q41	4,59	,572	526
Q42	4,39	,637	526
Q43	4,49	,555	526
Q44	4,52	,551	526
Q45	4,55	,602	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,508	,006	5

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q46	4,56	,595	526
Q47	4,48	,587	526
Q48	4,51	,565	526
Q49	4,58	,556	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,531	,002	4

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
Q50	4,51	,588	526
Q51	4,49	,575	526
Q52	4,50	,594	526
Q53	4,57	,526	526
Q54	4,55	,539	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,522	,001	5

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,538	,003	54

Statistiques d'éléments

	Moyenne	Ecart type	N
K1	4,65	,548	526
K2	4,60	,642	526
K3	4,50	,616	526
K4	4,48	,604	526
K5	4,50	,568	526
K6	4,57	,580	526
K7	4,46	,593	526

Statistiques récapitulatives d'éléments

	Moyenne	Variance	Nombre d'éléments
Moyenne des éléments	4,539	,005	7

Tests de normalité

الجنس	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.	
إدارة الأزمات	ذكر	,165	249	<,001	,821	249	<,001
	أنثى	,199	277	<,001	,774	277	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard	
إدارة الأزمات	ذكر	249	31,687	2,9207	,1851
	أنثى	277	31,848	2,5789	,1550

Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes			
		t	df	Signification	
				p unilatéral	p bilatéral
إدارة الأزمات	Hypothèse de variances inégales	-,670	497,749	,252	,503

Rangs

الجنس	N	Rang moyen :	Somme des rangs
إدارة الأزمات	ذكر	249	65539,00
	أنثى	277	73062,00
Total	526		

Tests statistiques^a

	إدارة الأزمات
U de Mann-Whitney	34414,000
W de Wilcoxon	65539,000
Z	-,042
Sig. asymptotique (bilatérale)	,966

a. Variable de regroupement : الجنس

Tests de normalité

الفئة العمرية	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.	
إدارة الأزمات	من 25 إلى 30 سنة	,201	225	<,001	,783	225	<,001
	من 30 إلى 45 سنة	,164	279	<,001	,821	279	<,001
	أكثر من 45 سنة	,197	22	,026	,862	22	,005

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
إدارة الأزمات	Basé sur la moyenne	18,170	2	523	<,001
	Basé sur la médiane	13,737	2	523	<,001
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	13,737	2	399,628	<,001
	Basé sur la moyenne tronquée	16,608	2	523	<,001

Descriptives

إدارة الأزمات

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
من 25 إلى 30 سنة	225	32,218	2,3455	,1564
من 30 إلى 45 سنة	279	31,556	2,6922	,1612
أكثر من 45 سنة	22	29,955	5,2416	1,1175
Total	526	31,772	2,7446	,1197

ANOVA

إدارة الأزمات

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	130,451	2	65,226	8,920	<,001
Intra-groupes	3824,172	523	7,312		
Total	3954,624	525			

Rangs

الفئة العمرية	N	Rang moyen :
إدارة الأزمات		
من 25 إلى 30 سنة	225	290,52
من 30 إلى 45 سنة	279	244,11
أكثر من 45 سنة	22	233,09
Total	526	

Tests statistiques^{a,b}

	إدارة الأزمات
H de Kruskal-Wallis	12,857
df	2
Sig. asymptotique	,002

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement

الفئة العمرية :

الفروق حسب المؤهل التعليمي

Tests de normalité

المؤهل التعليمي	إدارة الأزمات	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
ثانوي أو أقل	إدارة الأزمات	,316	8	,018	,807	8	,034
مهني		,311	19	<,001	,777	19	<,001
جامعي		,190	298	<,001	,804	298	<,001
دراسات عليا		,174	201	<,001	,785	201	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
إدارة الأزمات	Basé sur la moyenne	3,806	3	522	,010
	Basé sur la médiane	2,253	3	522	,081
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	2,253	3	469,437	,081
	Basé sur la moyenne tronquée	2,912	3	522	,034

Descriptives

إدارة الأزمات

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
ثانوي أو أقل	8	30,000	2,0000	,7071
مهني	19	31,158	4,5248	1,0381
جامعي	298	31,852	2,6063	,1510
دراسات عليا	201	31,781	2,7444	,1936
Total	526	31,772	2,7446	,1197

ANOVA

إدارة الأزمات

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	34,226	3	11,409	1,519	,209
Intra-groupes	3920,398	522	7,510		
Total	3954,624	525			

Rangs

المؤهل التعليمي	N	Rang moyen :
إدارة الأزمات	8	122,81
ثانوي أو أقل	19	285,71
مهني	298	268,21
جامعي	201	260,02
دراسات عليا		
Total	526	

Tests statistiques^{a,b}

	إدارة الأزمات
H de Kruskal-Wallis	7,851
df	3
Sig. asymptotique	,049

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement

: المؤهل التعليمي

الفروق حسب الوظيفة

Tests de normalité

الوظيفة	إدارة الأزمات	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
موظف الإستقبال		,205	260	<,001	,809	260	<,001
موظف مصلحة التسويق		,132	210	<,001	,944	210	<,001
موظف مصلحة التجارة		,187	56	<,001	,917	56	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
إدارة الأزمات	Basé sur la moyenne	15,930	2	523	<,001
	Basé sur la médiane	9,607	2	523	<,001
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	9,607	2	332,167	<,001
	Basé sur la moyenne tronquée	12,696	2	523	<,001

Descriptives

إدارة الأزمات

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard
موظف الإستقبال	260	31,154	3,4078	,2113
موظف مصلحة التسويق	210	32,376	1,7186	,1186
موظف مصلحة التجارة	56	32,375	1,5558	,2079
Total	526	31,772	2,7446	,1197

ANOVA

إدارة الأزمات

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	196,371	2	98,186	13,664	<,001
Intra-groupes	3758,252	523	7,186		
Total	3954,624	525			

Rangs

الوظيفة		N	Rang moyen :
إدارة الأزمات	موظف الإستقبال	260	239,03
	موظف مصلحة التسويق	210	288,70
	موظف مصلحة التجارة	56	282,59
	Total	526	

Tests statistiques^{a,b}

	إدارة الأزمات
H de Kruskal-Wallis	13,743
df	2
Sig. asymptotique	,001

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement

: الوظيفة

Corrélations

		التسويق الرقمي	إدارة الأزمات
التسويق الرقمي	Corrélation de Pearson	1	,704**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	526	526
إدارة الأزمات	Corrélation de Pearson	,704**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	
	N	526	526

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		إدارة الأزمات
التسويق الرقمي في الفندق	Corrélation de Pearson	,496
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
الخدمة الرقمية	Corrélation de Pearson	,495
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
التسعر الرقمي	Corrélation de Pearson	,560
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
التوزيع الرقمي	Corrélation de Pearson	,506
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
الترويج الرقمي	Corrélation de Pearson	,507
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
العنصر البشري	Corrélation de Pearson	,570
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
الدليل المادي	Corrélation de Pearson	,592
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
المعاملات	Corrélation de Pearson	,541
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
المجتمعات الافتراضية وأمن الأعمال الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,519
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
التخصيص والخصوصية	Corrélation de Pearson	,525
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
الموقع الإلكتروني	Corrélation de Pearson	,461
	Sig. (bilatérale)	<,001
	N	526
إدارة الأزمات	Corrélation de Pearson	1
	N	526

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,717 ^a	,514	,511	1,9201	1,937

a. Prédicteurs : (Constante), الدليل المادي, العنصر البشري, التسعير الرقمي, العمليات

b. Variable dépendante : إدارة الأزمات

Statistiques

MAE

N	Valide	526
	Manquant	0
Moyenne		1,3862
Maximum		12,33

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2033,741	4	508,435	137,903	<,001 ^b
	de Student	1920,883	521	3,687		
	Total	3954,624	525			

a. Variable dépendante : إدارة الأزمات

b. Prédicteurs : (Constante), الدليل المادي, العنصر البشري, التسعير الرقمي, العمليات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,164	1,260		2,511	,012
	التسعير الرقمي	,349	,044	,283	7,873	<,001
	العنصر البشري	,250	,053	,195	4,717	<,001
	الدليل المادي	,391	,069	,235	5,685	<,001
	العمليات	,305	,061	,195	5,010	<,001

a. Variable dépendante : إدارة الأزمات

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Unstandardized Residual	,064	526	<,001	,960	526	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors

إدارة الأزمات

إدارة الأزمات مع إدارة الأزمات - \$R

نتائج الحقل	إدارة الأزمات
عدد الأخطاء الدنيا	-11,5
عدد الأخطاء العليا	9,5
عدد الأخطاء المتوسطة	0,0
الخطأ المطلق المتوسط	1,135
الانحراف المعياري	1,828
الارتباط الخطي	0,746
الحدوثات	526

Statistiques

MAE

N	Valide	526
	Manquant	0
Moyenne		1,1350
Maximum		11,50

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Erreur	,150	526	<,001	,845	526	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors

إدارة الأزمات

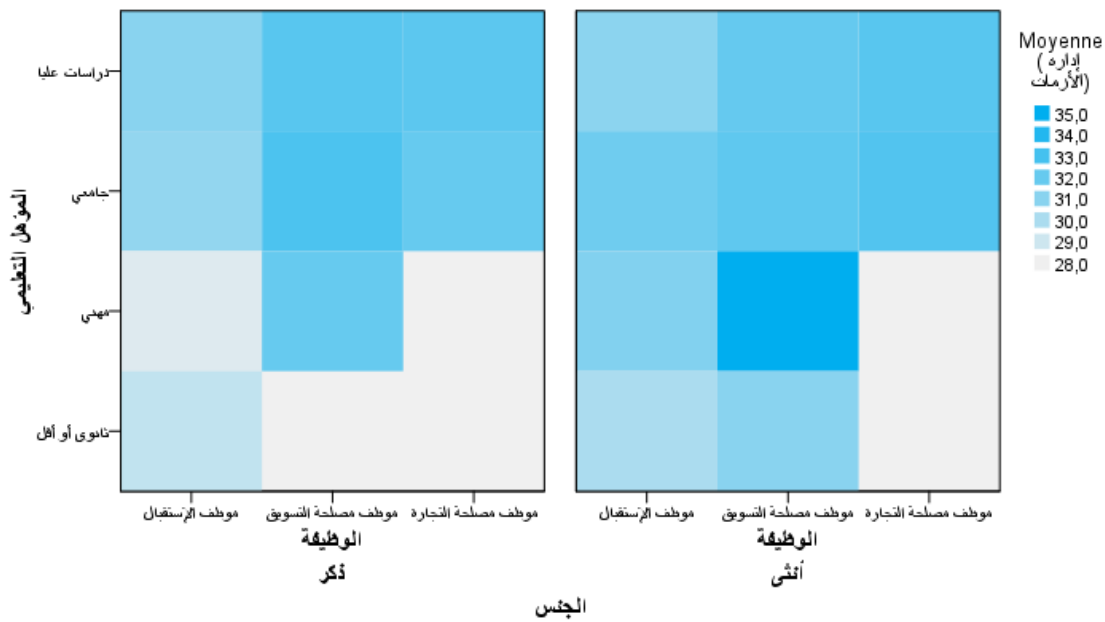
إدارة الأزمات مع إدارة الأزمات -N

Nombre minimal d'erreurs	-9,192
Nombre maximal d'erreurs	8,017
Nombre moyen d'erreurs	0,147
Erreur absolue moyenne	1,291
Ecart type	1,763
Corrélation linéaire	0,769
Occurrences	526

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Erreur	,087	526	<,001	,960	526	<,001

a. Correction de signification de Lilliefors



الملحق رقم (05): بعض العروض المقدمة في مناسبة عيد المرأة من فندق newday



Formule 2

- Massage aux huiles essentielles
- Enveloppement du corps à base de produits naturels/+Manucure
- Une boisson (fraîche ou chaude)
- + Gâteau du jour

= 7 000 Da

Réservez dès maintenant
(+213) 023 77 47 47
reservations@hotel-newday.com





Formule 3

- Soin du visage anti-âge
- Massage du cuir chevelu
- Manucure
- Une boisson (fraîche ou chaude)
- +Gâteau du jour

= 8 000 Da

Réservez dès maintenant
(+213) 023 77 47 47
reservations@hotel-newday.com






Formule 1

- Massage du corps complet aux huiles essentielles
- Soin du visage personnalisé
- Une séance de sauna ou de hammam

= 5 000 Da

Réservez dès maintenant
(+213) 023 77 47 47
reservations@hotel-newday.com
à partir du 25 février jusqu'au 9 mars

VISITEZ NOTRE SITE WEB
www.hotel-nrwday.com

الملحق رقم (06): أهم العروض التي يقدمها فندق newday خلال نقص المبيعات

Ramadan Mubarak
OFFRE SPÉCIALE
VACANCES DE PRINTEMPS

Notre Hôtel propose une offre de vacances spéciale pour les familles.



Chambre Double
Shour + Iftar
21 000 Da

Réservez maintenant
(+213) 023 77 47 47 /
reservations@hotel-newday.com

OFFRE SPÉCIALE À L'OCCASION DU

SALON INTERNATIONAL DE LA PHARMACIE EN ALGERIE
DU 14 AU 17 FÉVRIER 2024

CONTACTEZ-NOUS
(+213) 023 77 47 47

RÉSERVEZ DES MAINTENANT

Notre offre spéciale comprend :

- Service de navette gratuit vers et depuis la foire
- Tarifs réduits sur les chambres pendant la durée de la foire
- Petit-déjeuner inclus
- Accès gratuit à la salle de fitness
- Wi-Fi gratuit dans tout l'établissement

NAVETTE GRATUITE VERS ET DEPUIS LA FOIRE

CHAMBRE SINGLE À PARTIR DE 10 000 DA

ACCÈS GRATUIT À LA SALLE DE FITNESS

E-MAIL : COMMERCIAL@HOTEL-NEWDAY.COM
WWW.HOTEL-NEWDAY.COM

34 RUE DES FRÈRES MOKHTARI HUSSEIN DEY, ALGER

Ramadan Mubarak

Dégustez les saveurs du Ramadan lors de notre célébration de l'Iftar dans notre hôtel

4000 Da / Par personne

Wattinez plus et réservez vite notre table
(+213) 023774747
reservations@hotel-newday.com



OFFRE SPÉCIALE
NUIT DE NOCES

Honeymoon Packages

Après le stress de la préparation du mariage, la nuit de nocce est le moment pour enfin se retrouver à deux et profiter des moments romantiques dans un décor d'exception.

- DECORATION FLORALE
- CORBEILLE DE FRUITS
- PÂTISSERIE GÂTETTES
- PETIT-DEJEUNER EN CHAMBRE

À PARTIR DE:
15 000 DA

Réservez dès maintenant
(+213) 020 17 36 66 / reservations@hotel-newday.com
34 Rue des frères Mokhtari Hussein Dey, Alger



OFFRE SPÉCIALE
WEEK-END

Profitez d'un week-end de détente dans notre hôtel !

www.hotel-newday.com

À PARTIR DE
10,500 Da

RÉSERVEZ MAINTENANT

SERVICES ET ÉQUIPEMENTS

- Petit-déjeuner inclus
- Salle de gym
- Wi-Fi gratuit
- Parking compris
- Restaurant
- Spa

(+213) 023 77 47 47 / reservations@hotel-newday.com 34 RUE DES FRÈRES MOKHTARI HUSSEIN DEY, ALGER



Offre spéciale
À L'OCCASION DU SALON
DE L'AUTOMOBILE
DU 26 AU 28 FÉVRIER 2024
AU PALAIS DES EXPOSITIONS
SAFEX ALGER

Chambre single
À partir de :12000 Da

COMMERCIAL@HOTEL-NEWDAY.COM
www.hotel-newday.com
(+213) 023 77 47 47

34 Rue des frères Mokhtari Hussein Dey, Alger

SERVICE DE NAVETTE GRATUIT
VERS ET DEPUIS LA FOIRE "SAFEX"

RÉSERVEZ MAINTENANT