

مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأولويات التنافسية في المؤسسات الخدمية
دراسة عدد من الوكالات السياحية بولاية المسيلة

The Contribution of digital Interaction in Achieving Competitive Priorities in
service Institutions A Study of Travel Agencies in the wilaya of M'sila

عقبة معيريف *

جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر. ID

etudemrf2022@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/12/31

تاريخ القبول: 2024/11/08

تاريخ الاستلام: 2024/09/19

Abstract:

This research paper aims to shed light on the 5Es marketing mix by focusing on digital interaction as one of the important tools in this mix. Several indicators were measured to understand the contribution of digital interaction in achieving competitive priorities, which are: cost, quality, and flexibility. The practical aspect involved selecting tourism and travel agencies, as they are service-oriented institutions that rely heavily on electronic marketing in their marketing operations. We used the interview tool to obtain the necessary data and analyze it using NVIVO software.

The results indicated that digital interaction through various digital channels contributes to achieving low costs, high quality, and great flexibility.

Keywords: Interaction, Digital, Cost, Quality, Flexibility, Travel Agency

مستخلص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على المزيج التسويقي Es⁵ وذلك بالتركيز على أداة التفاعل الرقمي كونها أحد الأدوات المهمة في هذا المزيج، وقد تم قياس بعض المؤشرات من أجل الوصول إلى معرفة مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأولويات التنافسية وهي: التكلفة، الجودة، المرونة. أما الجانب التطبيقي فكان اختيارنا على وكالات السياحة والأسفار كونها من المؤسسات الخدمية التي تعتمد بشكل كبير على التسويق الإلكتروني في عملياتها التسويقية، وقد استخدمنا أداة المقابلة للحصول على البيانات اللازمة وتحليلها باستخدام برنامج NVIVO.

توصلت النتائج إلى وجود مساهمة للتفاعل الرقمي عبر القنوات الرقمية المختلفة في تحقيق التكلفة المنخفضة والجودة العالية والمرونة الكبيرة.

كلمات مفتاحية: تفاعل، رقمي، تكلفة، جودة، مرونة، وكالات سياحة وأسفار

JEL Classification Codes : D83; L86; D61; D21; D92.

* المؤلف المراسل.

مقدمة:

لعبت التجارة الالكترونية دورا مهما ومصدرا هاما للكثير من أصحاب الشركات في الترويج للمنتجات والخدمات وتنشيط عمليات التبادل، وهذا نتيجة التطور الذي شهدته الانترنت والنقلة النوعية من الويب 1.0 إلى الويب 2.0، التي تميزت بظهور مواقع الويب والتطبيقات التي تسمح للمستخدمين بإنشاء المحتوى، ومشاركة المعلومات، والقدرة على التفاعل، والحصول على اتصال شبكي أكثر انتشارا، وظهور الشبكات الاجتماعية، وغيرها من الميزات.

تشير بعض الدراسات إلى أن عدد المتصلين بالإنترنت سنة 2022، بلغ 5.3 مليار شخص، (وكالة أبو ظبي، 2022) وستنمو هذه الأرقام في المستقبل بشكل كبير، حيث يرى (Kotler et al) أنه سيستغرق سنوات للوصول إلى نسبة اختراق يصل إلى 90% بحلول عام 2030 وسيكون هناك أكثر من 8 مليارات مستخدم للإنترنت على مستوى العالم، وهو ما يمثل 90% من سكان العالم (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 65). ونتيجة لذلك، أصبح بإمكان الزبون التسوق عبر الشبكة، ومعرفة العروض التسويقية المختلفة، والاختيار بين البدائل المتاحة بشكل واسع، وأصبح بإمكان الزبون التفاعل المباشر مع المسوقين، والحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، والإجابة على مختلف الاستفسارات، وتنمية علاقات مربحة ودائمة. لقد أصبح السوق الرقمي يستهوي الكثير من أصحاب المشاريع بهدف عرض منتجاتهم المختلفة، ونتيجة لذلك أخذ التنافس يأخذ منحى تصاعدي ويشهد الصراع التنافسي بين الأطراف الفاعلة داخل الأسواق، وأصبح التركيز بشكل مباشر في كيفية بلوغ الأسبقيات التنافسية التي تساعد في السيطرة على الأسواق الرقمية وتحقيق الريادة فيها.

إشكالية الدراسة:

تعاني الكثير من المؤسسات الخدمية الناشطة في مجال التجارة الالكترونية والتسويق الرقمي داخل الجزائر من نقص في مجال إدارة الحملات التسويقية، وليس لديها الخبرة الكافية لإدارة التفاعلات الرقمية عبر منصات التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهاتف المحمول ومواقع الويب والبريد الالكتروني، هذا الأمر الذي أدى بها إلى عدم استغلال نقاط القوة، والبحث عن الفرص التي تخلق لها الريادة السوقية وتجعلها في مركز تنافسي قوي. وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتناقش أداة من أدوات المزيج التسويقي الالكتروني المقترح من طرف Kotler & Fortech، وهي التفاعل الرقمي عبر القنوات الرقمية. وكيفية استغلالها لتحقيق أسبقيات التكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة الكبيرة، ومن هذا المنطلق لابد أن يبرز السؤال التالي:

كيف يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية؟

فرضيات الدراسة:

للتفاعل الرقمي دور فعال في تحقيق الأسبقيات التنافسية داخل الأسواق الرقمية، فتفاعل المسوقين مع زبائنهم عبر القنوات الرقمية، يساهم بشكل أو بآخر في التحكم في التكاليف وترشيد النفقات نتيجة تحديد متطلبات الزبون بدقة عالية، كما يعمل على بلوغ الجودة العالية وذلك من خلال الحصول على التغذية الراجعة ومعرفة أوجه النقص في تقديم الخدمات، وهذا يساعد على تحسين الأداء، والتحكم الجيد، والدقة العالية، إلى جانب أن التفاعل الرقمي يساهم في خلق نوع من المرونة نتيجة فتح المجال أمام الزبون لمساهمته في طرح الأفكار التسويقية، وقدرة الشركات على التأقلم معها.

وعلى هذا الأساس يمكن صياغة الفرضية على النحو التالي: هناك مساهمة للتفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في جزئين:

الأهمية العلمية:

- ضرورة معالجة موضوع التسويق الالكتروني كونه أصبح من الوسائل المهمة لتحقيق القيمة لدى المؤسسة والزبون؛

- أهمية التطرق إلى إشكالية استغلال التفاعل الرقمي من طرف المؤسسات الخدمية وكيفية مساهمته في خلق القدرة التنافسية.

الأهمية العملية:

- ضرورة البحث عن مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق القدرات التنافسية لأصحاب الوكالات السياحية بصفة خاصة باعتبارهم المستهدفين في البحث، والمؤسسات الخدمية بصفة عامة باعتبار البحث ينصب في المجال الخدمي.

أهداف الدراسة: نهدف من خلال دراستنا هذه إلى:

- التعرف في الجانب النظري على مختلف المفاهيم المتعلقة بالتفاعل الرقمي والأسبقيات التنافسية؛

- معرفة دور التفاعل الرقمي في تحقيق القيمة المضافة للمؤسسات الخدمية؛

- معرفة الوسائل التنافسية التي يمكن تحقيقها من خلال التفاعل الرقمي بين المؤسسة والزبون؛

- دراسة العلاقة بين التفاعل الرقمي وقدرته على تحقيق التكلفة، والجودة، والمرونة للمؤسسات الخدمية؛

- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي تدعم قدرة وكالات السياحة والأسفار في بلوغ درجة عالية من التنافسية من خلال استغلال القنوات الرقمية.

منهجية الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة والإشكالية التي تحاول الإجابة على كيفية مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

الدراسات السابقة:

يمكن عرض بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات البحث على النحو التالي:

- كريمة بن شنيعة، (2018)، أطروحة دكتوراه بعنوان "أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر"، وهدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الالكتروني وما يقدمه للمؤسسات المصرفية من دعم يهدف بقائها واستمرارها، بالإضافة إلى هدف تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في ظل تبنيها للتسويق المصرفي الالكتروني، من أهم النتائج المتوصل إليها هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

يكمن وجه الشبه بين دراستنا والدراسة السابقة في كون أن كلا الدراستين قد عالجتا موضوع تحقيق التنافسية في المؤسسات الخدمية، بينما يكمن وجه الاختلاف في أن دراستنا قد ركزت على جزئية التفاعل الرقمي وهي أحد أدوات المزيج التسويقي المطور 5Es الذي يعتبر المزيج الأنسب للتسويق الالكتروني، بينما الدراسة السابقة قد عاجلت موضوع التسويق الالكتروني بصفة عامة وتطرقها للمزيج التسويقي الخدمي. كذلك فإن دراستنا قد تناولت وكالات السياحة والأسفار كمجتمع للبحث، بينما تطرقت الدراسة السابقة إلى المؤسسات المصرفية في الجزائر.

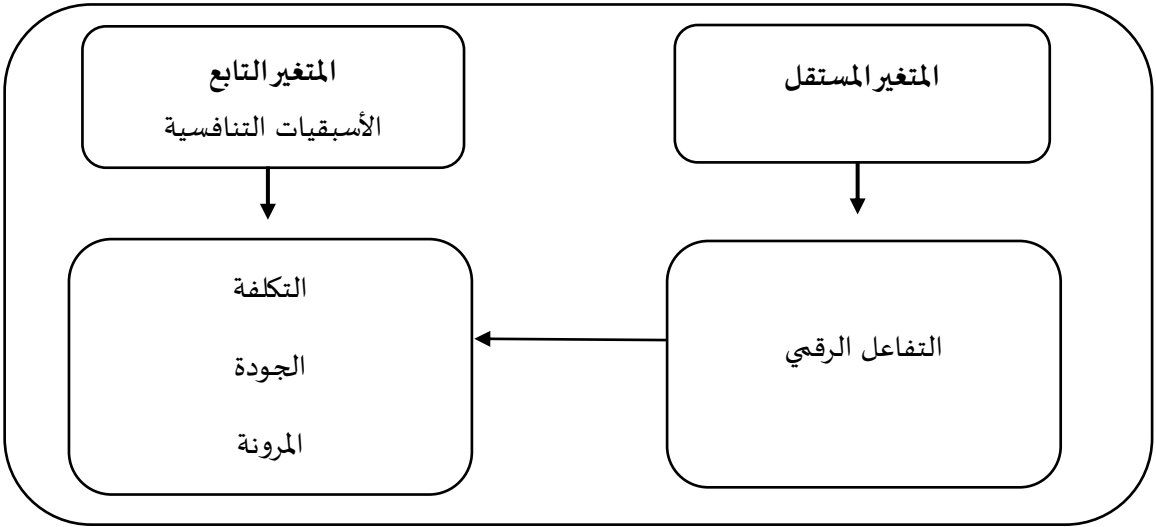
وعلى هذا فنحن في دراستنا سنركز على ما لم تركز عليه الدراسة السابقة وهو التفاعل الرقمي ومساهمته في تحقيق الأسبقيات التنافسية، إلى جانب تركيزنا على مجتمع بحث مغاير لمجتمع الدراسة السابقة.

- طلال فايز مناع العدوان، (2019)، رسالة ماجستير بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية" هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاستراتيجي (التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) في تحقيق الأسبقيات التنافسية (التكلفة، التسليم، المرونة، الابداع، الجودة) في شركات الأدوية الأردنية، وعالجت الإشكالية السؤال الذي يتضمن إمكانية وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية.

إن أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسة السابقة في كون أن هاته الدراسة تناولت جانب من بحثنا وهو الجزء المتعلق بالمتغير التابع وهو الأسبقيات التنافسية دون التطرق إلى موضوع التفاعل الرقمي، إلا أن أوجه التشابه فتكمن في أبعاد الأسبقيات التنافسية التي لا تختلف كثيرا مع دراستنا، حيث تطرق الباحث إلى بعض الأبعاد إلى أدرجناها في دراستنا، حيث تناول أبعاد الجودة، التكلفة، التميز، الاستجابة. نموذج الدراسة:

جاءت الدراسة للبحث عن أوجه الترابط بين التفاعل الرقمي والأسبقيات التنافسية ممثلة في: التكلفة والجودة والمرونة، وقد تم الاعتماد على النموذج التالي:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

وقد تم تقسيم هذه الورقة إلى محورين محور نظري ومحور تطبيقي.

1- الجزء النظري:

1-1 التفاعل الرقمي:

يشير التفاعل الرقمي إلى عمليات التواصل والمشاركة التي تتم بين الافراد والجماعات عبر الوسائل الرقمية، حيث يتم من خلالها تبادل المعلومات والأفكار وتبادل الخبرات باستخدام الأجهزة والتقنيات الرقمية، ويمكن أن يتم التفاعل الرقمي عبر منصات التواصل الاجتماعي وتطبيقات الهاتف المحمول والمنشآت عبر الإنترنت وبيئة الواقع الافتراضي (كشكول، 2024، صفحة 1236).

يقول (Kotler) أنه خلال المرحلة الأولى من التفاعل بين المنظمة والعميل، يلعب التسويق الالكتروني دورا رئيسيا في بناء الوعي والاهتمام، وعندما يتقدم مستوى التفاعل، ويطلب العملاء علاقات أوثق بالمنظمة،

تتصاعد أهمية التسويق الإلكتروني، فالدور الرئيسي للتسويق الإلكتروني هو تحريك العمل وحشد التأييد (كوتلر، كارتاجايا، 2018، وسيتياوان، صفحة 74).

لذلك، يعد التسويق المباشر والإلكتروني أدوات قوية لبناء تفاعل مع العملاء وعلاقات تفاعلية وثيقة وشخصية. كما أنها توفر قدرًا أكبر من المرونة، مما يسمح للمسوقين بإجراء تعديلات مستمرة على الأسعار والبرامج أو إصدار إعلانات وعروض فورية وشخصية في الوقت المناسب (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 518).

وفي هذا السياق، أطلق (Chaffy & Chadwick) نموذج لتسيير القنوات الرقمية والذي أطلق عليه اسم (5Ds) لإدارة تفاعلات التسويق الإلكتروني، والذي تحتاجه المنظمة إلى تقييم تبني المستهلك للقنوات الرقمية، ومعرفة كيف يمكن إدارتها لدعم أهداف التسويق. يتضمن هذا النموذج النقاط التالية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 52):

- **الأجهزة الرقمية (Digital Devices):** يتفاعل الجمهور عادة مع المنظمات باستخدام الهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية، وأجهزة الحاسوب المحمولة، وأجهزة الحاسوب المكتبية، وأجهزة التلفزيون، وأجهزة الألعاب، والمساعدات الافتراضية، والأجهزة المتصلة الأخرى التي تشكل إنترنت الأشياء (IoT).
- **المنصات الرقمية (Digital Platforms):** تتم معظم التفاعلات على الأجهزة الرقمية من خلال المتصفحات، أو تطبيقات الهاتف المحمول، أو الخدمات عبر الإنترنت، على سبيل المثال: (Facebook) و (Instagram) و (Google) و (YouTube) و (Twitter) و (LinkedIn) و (Apple) و (Amazon) و (Microsoft).
- **وسائل الإعلام الرقمية (Digital Media):** تعتبر قنوات اتصال مختلفة للوصول إلى الجماهير وإشراكهم، وتشمل: الإعلان، والبريد الإلكتروني، والرسائل النصية، ومحركات البحث، والشبكات الاجتماعية.
- **حماية البيانات الرقمية (Digital Data):** تحتاج المنظمات التي تقوم بجمع الإحصائيات حول ملفات تعريف العميل وتفاعلاتهم عبر القنوات الرقمية إلى الحماية بموجب القوانين في معظم البلدان.
- **التقنية الرقمية (Digital Technology):** أو تكنولوجيا التسويق (MarTech)*، وهي تقنية تستخدمها المنظمات لإنشاء تجارب تفاعلية من مواقع الويب وتطبيقات الأجهزة المحمولة إلى أكشاك المتاجر الرقمية وحملات البريد الإلكتروني.

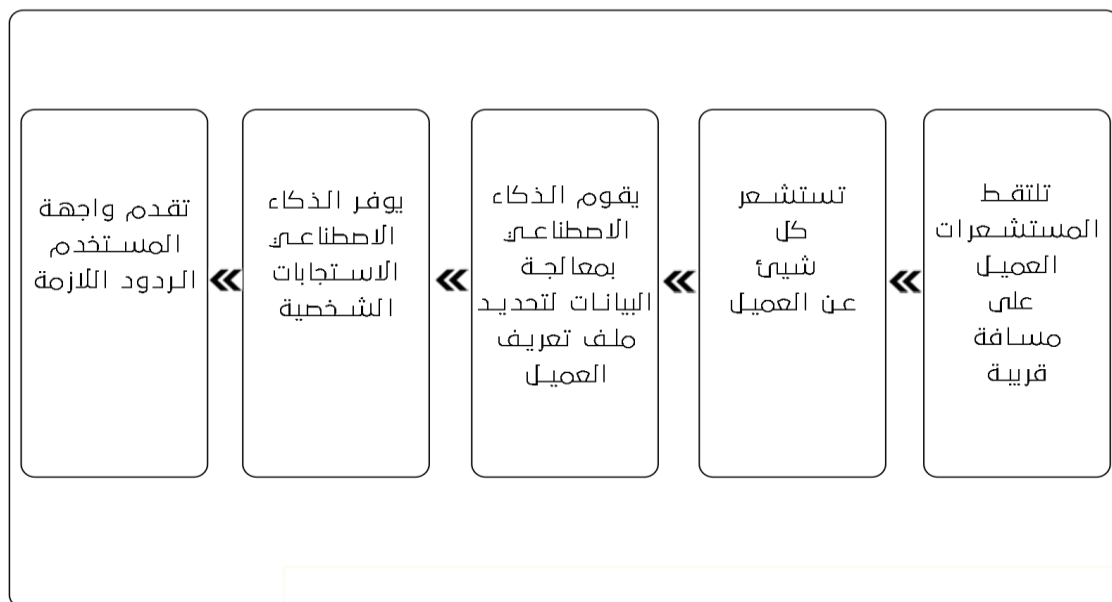
جانب آخر من مجالات خلق التفاعل بين المنظمة والعميل هو الاستناد إلى الذكاء الاصطناعي والآلات الرقمية التي توفر تجربة تعايش بين الإنسان والآلة للحصول على أفضل نتيجة، وينتج عن ذلك تحديد

* تُطلق على مجموعة تكنولوجيات التسويق اسم منظومة (MarTech)، وهي عبارة عن تقنية تعتمد على التكنولوجيا لتخطيط وتنفيذ وقياس الحملات وأساليب التسويق الأخرى، وتسهيل وظائف المسوقين، وغالبًا ما تُستخدم هذه الأدوات لتبسيط عمليات التسويق في بيئة نقاط لمس متعددة القنوات، أنظر www.advertising.amazon.com، تاريخ الزيارة: 2023/05/13.

المشكلة، والإجابة على الاستفسارات الأساسية والمباشرة للعميل، والحصول على تفاعلات تشاورية حول العلامة التجارية للمنظمة. لكن ينبغي الإشارة هنا أنه لا ينبغي الاستغناء عن فرق المبيعات، حيث يمكن الاعتماد على واجهة الخدمة الرقمية، وذاتية الخدمة لخدمة جمهور العملاء والحصول على المعلومات، بينما يتم حجز مندوبي دعم العملاء للعملاء الأكثر قيمة (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 182).

إلى جانب ذلك، يشير (Kotler) إلى وجود أسلوب تفاعل متطور جدا، وهو ما أطلق عليه بالتسويق السياقي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وهو أحد الوسائل المهمة لخلق التفاعل بين المنظمة والعميل، وذلك عن طريق إنشاء نظام بيئي متصل مستند على أجهزة الاستشعار المثبتة في متاجر التجزئة أو المنتزهات الترفيهية، أو مراكز التسوق، أو الفنادق، أو أماكن التوزيع المختلفة، حيث تتعرف هذه المستشعرات على هوية العميل، ثم تتصل مباشرة بقاعدة البيانات لاستخراج ملف التعريف الخاص به -المخزن مسبقا- الذي يحتوي على تجارب سابقة، وهذا لضمان أن تكون الاستجابة شخصية حقا. يتم التفاعل بين المستشعرات والعميل عن طريق تطبيق يكون مثبت على الهاتف الذكي، حيث يتم توفير المعلومات، والترويج للمنتجات، وغيرها من أشكال الاستهداف التي تدعم قرار العميل، وتدفعه للشراء. الشكل (2) يوضح طريقة تفاعل المنظمة مع العميل بالاستناد على أجهزة الاستشعار والذكاء الاصطناعي (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 161):

الشكل رقم (2): آلية التسويق السياقي



Source : Mar Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 5.0: technology for humanity**, Wiley Publishing Inc, Hoboken, New Jersey, 2021, P 161.

كما يمكن التفاعل عبر موقع الويب الخاص بالمنظمة، والذي يخلق فرصاً لتجارب إيجابية يمكن أن تؤدي إلى بناء علاقة طويلة الأمد (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 156)، فغالبا ما تفتح المنظمة فرصا للتفاعل المباشر مع العميل، من خلال الرسائل المستندة إلى الموقع التي يتلقاها العميل، وبناء على الرد، ترسل المنظمة رسالة أخرى، مما يؤدي إلى حدوث محادثة ومشاركة مع العميل. باستخدام هذا الأسلوب، يمكن للمنظمات دفع العملاء للانتقال إلى الخطوة التالية في رحلة العميل، أي من الوعي إلى الفعل، من خلال منحهم الحوافز أو العروض المناسبة. تكمن فائدة التفاعل في أن العملاء سيكونون أكثر تحفيزا على شراء المنتجات، بعد أن مروا بعدة تفاعلات في رحلة أكثر شمولاً (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 168).

يتمثل أحد أكبر تحديات التسويق عبر الإنترنت، بل التسويق عبر أي قناة، في الحفاظ على التفاعلات طويلة المدى التي تؤدي إلى مبيعات إضافية. يتم قياسها من خلال القيمة الدائمة والولاء وتفاعلات العملاء (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 681).

وبناء على ما سبق، فإن التسويق المباشر والالكتروني يوفر-خاصة في البيئة الرقمية الحالية- فرصاً للتسويق في الوقت الفعلي الذي يربط العلامات التجارية بلحظات مهمة في حياة العملاء، فهو أداة قوية لبناء مشاركة مستمرة مع العملاء، والمجتمع، والعلاقات الشخصية. توفر أيضا وسائل الإعلام عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي منصة مثالية لتفاعل العملاء في الوقت الحالي من خلال ربط العلامات التجارية بالموضوعات الشائعة المهمة أو الأحداث الواقعية أو الأسباب أو المناسبات الشخصية أو غيرها من الأحداث (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 498).

2-1 الأسبقيات التنافسية:

1-2-1 التكلفة:

تعتبر التكلفة من العوامل الحاسمة في التنافسية، خصوصا وأنها تعكس فعالية المنظمة في استغلال مواردها، فالمنظمة تكون تنافسية إذا قلّت تكلفتها المتوسطة عن سعر منتجاتها في السوق، أي أن قيمة مواردها المستهلكة تقل عن قيمة المنتجات التي تنتجها (رايس، 2016/2017، صفحة 95).

يقصد بأسبقية التكلفة: قدرة المنظمة على القيام بعمليات الإنتاج والتوزيع بأقل النفقات مما يسمح لها بخفض الأسعار، أو البيع بنفس أسعار المنافسين (الموسوي وعلي، 2009، صفحة 84). كما يمكن تعريفها بأنها الإدارة التي تعمل من منظور فكري وسلوكي متطور بقصد تقديم منتج بمواصفات تشبع أذواق الزبائن وبتكاليف منخفضة وبأسعار حقيقية وأن يكون للمنتج العديد من الاستعمالات البديلة في ظل ما هو متاح من موارد وتقنيات متطورة (الزبيدي والكعبي، 2021، صفحة 225).

مما سبق يمكن تعريف أسبقية التكلفة بأنها عملية استغلال الإدارة لكل ما هو متاح أمامها من أجل استعماله في تخفيض النفقات المتعلقة بتقديم المنتج وطرق توزيعه والترويج له -بما في ذلك الوسائل الرقمية-، مما يسمح لها بالدخول إلى السوق بأسعار جد تنافسية تكون أقل من أسعار المنافسين أو موازية لها.

2-2-1 الجودة:

يمكن تعريف الجودة بأنها تحسين أداء العملية والمنتج والالتزام بمعايير محددة (معايير الجودة). حيث تعتبر جودة المواد الخام والممارسات والمنتجات النهائية مهمة للتأسيس الناجح والتشغيل المستمر (Panoutsou *et al.*, 2020, p. 62). يعرف سيد مصطفى الجودة بأنها: توافر خصائص وصفات في المنتج تشبع احتياجات وتوقعات العميل، ويتأتى ذلك بترجمة الاحتياجات إلى تصميم للمنتج مع جودة تنفيذ هذا التصميم وتقديم المنتج مع الخدمات المصاحبة إن تطلب الأمر، بما يتوافق وحاجات وتوقعات العملاء حالياً ومستقبلاً (بلية، 2019، صفحة 12). وقد عرفت الجمعية الأمريكية للجودة (The American Society for Quality) الجودة بأنها: تمثيل الخصائص الشاملة لكيان ما، الذي يحمل داخله القدرة على إشباع الحاجات الصريحة والضمنية. ويجب أن يكون فريق إدارة المنظمة صريحاً وعلى دراسة بأن إدارة الجودة الشاملة مكمل لإدارة المنظمة الحديثة (أبو النصر، 2015، صفحة 49).

مما سبق يمكن تعريف الجودة بأنها الالتزام بتحسين أداء العمليات والمنتجات من خلال التركيز على جودة المواد الخام وعمليات الإنتاج، حيث يتم تصميم المنتجات بناء على احتياجات العملاء، مع ضمان تنفيذ هذا التصميم بشكل جيد بهدف تلبية توقعات العملاء الحالية والمستقبلية لضمان نجاح واستمرارية العمل.

2-2-1 المرونة:

تعتبر المرونة بعد تنافسي مهم، لما له من أهمية بالغة في قياس قدرة المنظمة على التأقلم مع المتغيرات التي تحصل في بيئتها، سواء على حجم الإنتاج، أو المنتج وتصميمه أو على مستوى العمليات، أو حتى على مستوى القيم العامة للمنظمة طالما أن هذا التغيير يعكس احتياجات العميل العميقة (Kitchen & Tourky, 2021, p. 155). يمكن تعريف أسبقية المرونة على أنها قدرة المنظمة على الاستجابة بفعالية للظروف المتغيرة، فالمرونة استجابة سريعة لتغير حجم الإنتاج، وتغير مزيج المنتجات، وتخصيص المنتجات (تزويد العميل بما يريد)، أو إدخال تكنولوجيا جديدة، أو منتجات جديدة (خامت وحميدي، 2020، صفحة 411).

مما سبق يمكن تعريف المرونة بأنها قدرة المؤسسة على التأقلم بسرعة وفعالية مع التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، ويشمل ذلك تعديل حجم الإنتاج، وتغير تصميم أو مزيج المنتجات، وتخصيص المنتجات لتلبية احتياجات العملاء، بالإضافة إلى إدخال تكنولوجيا أو منتجات جديدة.

2- المحور التطبيقي للدراسة:

1-2 مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموع الوكالات السياحية الناشطة في محيط ولاية المسيلة والبالغ عددها 74 وكالة سياحية، وقد تحصلنا على القائمة الاسمية للوكالات المعنية بالدراسة من خلال الاتصال بمديرية السياحة والصناعة التقليدية بالولاية.

2-2 عينة الدراسة: تشكلت عينة الدراسة من 6 وكالات سياحية قمنا باختيارها بطريقة قصدية، وذلك بالاعتماد على أداة الملاحظة، حيث قمنا بمتابعة نشاط الوكالات عبر صفحاتها على منصات التواصل الاجتماعي، والاستعانة ببرنامج Metrecool، والذي اعتمدنا فيه على تحليل البيانات لمعرفة مستوى النشاط عبر القنوات الرقمية ودرجة التفاعل.

3-2 أدوات الدراسة: من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة قمنا بإجراء مقابلة نصف موجهة مع خبراء الوكالات السياحية محل الدراسة، واختبار فرضياتها بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي Nvivo.

4-2 مناقشة الفرضية:

تنص الفرضية على أنه هناك مساهمة للتفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية. تمت صياغة الفرضية لمعرفة مدى مساهمة التفاعل عبر القنوات الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد تم التركيز في هذه الفرضية على أسبقيات: التكلفة والجودة والمرونة.

1-4-2 اختبار الفرضية بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

لاختبار الفرضية المتعلقة بمساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية، وبالاعتماد على برنامج (Nvivo)، سنركز على البيانات المتعلقة بـ: أثر تكرار المفردات لعقدة التفاعل الرقمي، نسبة التشابه النصي، نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي، الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي.

1-1-4-2 أثر تكرار المفردات لعقدة التفاعل الرقمي:

يظهر الجدول التالي أثر تكرار المفردات، ونقص ذلك الكلمات التي كان لها عدد أكبر من تكرارها كمصطلحات تم تداولها في عقدة التفاعل الرقمي وأسبقيات: التكلفة والجودة والمرونة.

الجدول رقم (1): أثر تكرار المفردات للتفاعل الرقمي والكلمات الدلالية لأبعاد التكلفة، الجودة، المرونة

المصطلحات	الكلمات الدلالية	عدد الأحرف	التكرار
الرقمي	الرقمي، الرقمية، رقمية	6	49
التفاعل	التفاعل، التواصل	7	39
التعليقات	التعليقات، تعليقات	9	15
الجودة	الجيد	5	26
	العالية	7	22
	التحسين	7	20
	التحكم	6	18
	الأداء	6	16
	المشكلات	8	11
	الدقة	5	10
المرونة	التأقلم	7	10
	القدرة	6	9
	التعديلات	9	4
	الأفكار	7	4
التكلفة	التكاليف	8	30
	البيانات	8	6

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يوضح الجدول أعلاه الإحصاء الترددي للكلمات المعبرة للفرضية، بحيث نلاحظ أن أكثر الكلمات تكرارا من طرف الخبراء هي: مصطلح التفاعل ومصطلح الرقمي بمجموع تكرار قدره 88 مرة معا، وهذا مؤشر جيد لكون التفاعل الرقمي يحتل درجة من الأهمية لدى الخبراء، إضافة إلى وجود وعي واهتمام لبناء علاقات أوثق من خلال التفاعلات التشاورية مع العملاء، بعد ذلك جاءت الكلمات المعبرة عن الجودة من خلال المؤشرات: تحسين الأداء، والتحكم الجيد، والدقة العالية، بمجموع تكرار قدره 123 مرة، حيث أن تبادل المعلومات وتنمية العلاقات يعمل بالضرورة على قيام الوكالة السياحية بعمليات التحسين المستمر في الخدمات، والتحكم الجيد في القنوات الرقمية، والوصول إلى الدقة العالية في العمليات والإجراءات وبالتالي ضمان جودة التفاعل، ثم جاءت العبارات التي تؤثر إلى المرونة وهي: القدرة على التأقلم، والمساهمة في طرح الأفكار،

بمجموع تكرار قدره 27 مرة، وهذا يعني توفر قدر من الأهمية لبعده المرونة، وبذلك يمكن لمسييري الوكالات السياحية إجراء التعديلات، والتأقلم مع التغييرات، وتطوير الأفكار، بعد ذلك حصلت أسبقية التكلفة على تكرار قدره 36 مرة، وذلك من خلال مصطلح التكاليف، ويمكن تفسير ذلك بأن مساهمات التفاعل الرقمي قوية من جهة أن الحصول على المعلومات وجمع البيانات يسمح للوكالة السياحية بتقديم الخدمات بأقل النفقات.

2-1-4-2 العلاقة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية:

سنقوم باستخراج العلاقة بين العقدة الرئيسية (التفاعل) والعقد الفرعية (التكلفة، الجودة، المرونة)، وذلك من خلال معامل الارتباط (Pearson) لمعرفة مدى الترابط بين أبعاد الفرضية من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2): معامل الارتباط للعلاقة بين التفاعل الرقمي وأسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة

معامل الارتباط Pearson	العقد الفرعية	العقدة الرئيسية
0.462579	Noeuds / التكلفة	Noeuds / التفاعل الرقمي
0.88433	Noeuds / الجودة	Noeuds / التفاعل الرقمي
0.794884	Noeuds / المرونة	Noeuds / التفاعل الرقمي

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

تشير القراءة الأولية للجدول أنه هناك ترابط بين العقدة الرئيسية للتفاعل الرقمي مع العقد الفرعية للأسبقيات التنافسية، حيث أن أعلى ترابط كان بين بعد التفاعل الرقمي وبعد الجودة بمعامل 0.88433، هذا يعني أنه هناك تشابه في أقوال الخبراء من حيث أن التفاعل الرقمي يساهم في تحقيق أسبقية الجودة، ثم جاء معامل الارتباط الثاني بين التفاعل الرقمي والمرونة بـ 0.794884، وهذا يشير إلى وجود مساهمة للتفاعل الرقمي على أسبقية المرونة، وفي الأخير حصل معامل العلاقة بين التفاعل الرقمي والتكلفة على معدل بلغ 0.462579، وهو معدل ضعيف وسببه أن هناك تضارب بين أقوال الخبراء في دور التسويق الإلكتروني في الحد من النفقات والتخفيض من التكلفة.

2-1-4-3 نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي:

تم استخراج نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي من حيث الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بهاته العقدة، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول رقم (3): نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي

الاسم	التغطية
وكالة الراية	30.82%
وكالة (Curlew)	24.64%
وكالة الوافدين	25.52%
وكالة أنوار الصباح	21.32%
وكالة تروني	26.56%
وكالة فرسان العرب	20.19%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

تشير القراءة الأولية للجدول أعلاه أن نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي تختلف من وكالة إلى أخرى، وهذا على حسب تطرق كل خبير إلى الحديث عن عقدة التفاعل الرقمي، وقد تراوحت هذه النسبة ما بين 30.82% و 20.19%.

جاءت وكالة الراية في المرتبة الأولى من حيث نسبة التغطية لعقدة التفاعل وذلك بمعدل 30.82%، وهذا راجع لفهم الخبير للدور الذي يلعبه التفاعل الرقمي في خلق الفرص لتجارب إيجابية وبناء العلاقات طويلة الأمد، ثم تأتي بعد ذلك وكالة تروني بنسبة 26.56%، وهذا راجع أيضا إلى إدراك الخبير إلى أن التفاعل الرقمي له دور كبير في معرفة توجهات العملاء وما ينبغي على الوكالة السياحية العمل من أجله لتحقيق التنافسية العالية، وبلوغ رضا العميل، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب وكالة الوافدين بنسبة 25.52%، حيث أكد الخبير في أكثر من موضع أثناء المقابلة إلى أن التفاعل الرقمي يعتبر النقطة الأهم في تحسين نشاط الوكالة، وركز على التفاعل السلبي الذي اعتبره نقطة إيجابية للوكالة، فمن خلاله يمكن معرفة أوجه الخلل والتفكير في الحلول التي من شأنها أن تُطور من خدمات الوكالة السياحية.

أما المراتب الثلاثة الأخيرة فجاءت من نصيب وكالة (Curlew)، فوكالة أنوار الصباح، فوكالة فرسان العرب بمعدلات 24.64%، 21.32%، 20.19%، والذين ركزوا جميعا على التفاعل الرقمي بصفته الداعم الأساسي للنشاط التسويقي على المستوى المتصل وغير المتصل.

مما سبق يمكن القول أن جميع نسب التغطية كانت أكثر من 20% وهذا مؤشر جيد يدل على دعم الخبراء لفرضية مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة).

4-1-4-2 الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي (Cognitive mapping):

الهدف من الخريطة المعرفية هو هيكلية فكرة معينة، فهي رسم بياني للأفكار والعلاقات بين هذه الأفكار للتصورات العقلية لموضوع واحد أو عدة مواضيع في زمن محدد (شرقي وبريكة، 2016، صفحة 110).

وسنقوم في هذا السياق بوضع الخريطة المعرفية للتصورات العقلية للخبراء حول مساهمة التفاعل الرقمي وعلاقته بتحقيق الأسبقيات التنافسية ذات الصلة بالفرضية، وبالتالي نستدل بها على مدى ارتباط كلام الخبراء بعقدة التفاعل. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3): الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يلاحظ من ترابط العبارات في الشكل أن كلمة التفاعل ارتبطت بجملة مواضيع تفرعت عنها حمولة لغوية تضمّنت جمل تحمل وجهات الرأي المختلفة حول موضوع الفرضية، وقد أشير إلى مصطلح التفاعل بمصطلح الرقمي أحيانا، ودون الإشارة إليه أحيانا أخرى، لكن سياق الحديث يدل على أن الكلام ارتبط بموضوع التفاعل الرقمي، كما ظهرت بعض المصطلحات التي تدل على أن سياق الحديث لم يخرج على نطاق موضوع الأسبقيات التنافسية، وأن جل المقابلة قد لامست أبعاد: التكلفة، الجودة، المرونة، ومن هذه العبارات: مصطلح طرح الأفكار، تحسين الأداء، تكييف العروض، التأقلم مع المتغيرات، وغيرها. وعليه فقد شكل مصطلح التفاعل أكبر نسبة ارتباط بمحتوى المقابلة مع خبراء الوكالات السياحية، وهو ما تبرزه الخريطة المعرفية أعلاه.

2-4-2 نتيجة اختبار الفرضية:

من خلال الجدول الآتي، نقوم بالتحقق من قبول الفرضية، وذلك بمقارنة ما تم جمعه من بيانات في الجانب النظري مع آراء الخبراء والمسيرين للوكالات السياحية محل الدراسة، لاستخراج أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية.

ونشير إلى أنه سيتم تحديد درجة تحقق الفرضيات بشكل عددي بالاعتماد على نظام ترقيم وتقييم خاص يبدأ من درجة المعدومية إلى درجة تحقق ممتازة (حريزي، 2017/2016). (نظام التنقيط والتقييم الخاص بجامعة مونتريال بكندا)

الجدول رقم (4): اختبار تحقق الفرضية

درجة التحقق	العبارات الدالة عن مساهمات التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة	المقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية
جيد (C+)	• أثر تكرار المفردات • العلاقة بين العقد، حيث أن معامل الارتباط جاء بمعدل: 0,713931 • نسبة التغطية لعقد التفاعل الرقمي من طرف 6 خبراء كان بمعدل: 24.84% • إيضاحات الخريطة المعرفية للعلاقات بين الأفكار المتعلقة بالتفاعل الرقمي؛ • وجود درجة من الأهمية للتفاعل الرقمي لدى مسيري الوكالات السياحية؛ • وجود وعي واهتمام لبناء علاقات أوثق من خلال التفاعلات التشاورية مع العملاء؛ • التفاعل الرقمي يعتبر النقطة الأهم في تحسين نشاط الوكالة السياحية؛ • أهمية التفاعل الرقمي بصفته الداعم الأساسي للنشاط التسويقي على المستوى المتصل وغير المتصل؛ • يلعب التفاعل الرقمي دورا رئيسيا في خلق الفرص لتجارب إيجابية وبناء العلاقات طويلة الأمد،	هناك مساهمة للتفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية التعليق: كانت إجابات الخبراء للوكالات السياحية محل الدراسة إيجابية ومتطابقة مع الجانب النظري، فيما يخص أسبقيات الجودة والمرونة، أما فيما يخص أسبقيات التكلفة فكان هناك تطابق إيجابي ولكن ليس بشكل كبير، وهذا لوجود بعض الآراء التي لا تؤيد قدرة التفاعل الرقمي على تخفيض التكلفة.

● التفاعل الرقمي له دور كبير في معرفة توجهات العملاء، وما ينبغي على الوكالة السياحية العمل من أجله لتحقيق التنافسية العالية، وبلوغ رضا العميل؛ ● تبادل المعلومات وتنمية العلاقات يعمل بالضرورة على قيام الوكالة السياحية بعمليات التحسين المستمر في الخدمات، والتحكم الجيد في القنوات الرقمية، والوصول إلى الدقة العالية في العمليات والإجراءات وبالتالي ضمان جودة التفاعل. ● مساهمات التفاعل الرقمي قوية من جهة أن الحصول على المعلومات وجمع البيانات يسمح للوكالة السياحية بتقديم الخدمات بأقل النفقات. ● هناك تشابه في أقوال الخبراء من حيث أن التفاعل الرقمي يساهم في تحقيق أسبقية الجودة؛ ● وجود مساهمة للتفاعل الرقمي على أسبقية المرونة؛ ● هناك اختلاف بين أقوال الخبراء في دور التسويق الالكتروني في الحد من النفقات والتخفيض من التكلفة.	
--	--

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، أن الفرضية التي تنص على وجود مساهمة للتفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الخدمية، قد تحققت بدرجة جيد، وهي درجة موافقة إيجابية، وعلى هذا يمكن قبول الفرضية.

الخلاصة:

جاءت الدراسة لتعالج موضوع التفاعل الرقمي عبر القنوات الرقمية ومدى مساهمته في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الناشطة في المجال الخدمي، وقد جاء اختيارنا على الوكالات السياحية بحكم أنها مؤسسات خدمية بحتة، وبحكم أنها من المؤسسات التي تعتمد على التسويق الرقمي بامتياز. وقد توصلنا إلى أن التفاعل مع الزبون عبر القنوات الرقمية يعتبر من أهم الوسائل الحديثة التي لا ينبغي للكثير من المؤسسات الخدمية تجاهلها نظرا للميزة التنافسية التي يمكن أن يقدمها إلى المؤسسة، بالإضافة إلى توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن عرضها في النقاط التالية:

نتائج الدراسة:

لقد تم تأكيد الفرضية عندما تم استعراض مساهمات التفاعل الرقمي والذي كان له أثر على الاستراتيجيات والسياسات التنافسية للوكالات السياحية وقدرتها على البقاء والنمو، كما تم التمكن من خلال مناقشة بيانات الفرضية من الوقوف على جملة من النتائج، من أهمها:

- يعتبر التفاعل الرقمي جوهر نشاط التسويق الالكتروني، فهو أداة فعالة يمكن من خلاله معرفة توجهات العملاء وآرائهم، ومتابعة سلوكياتهم، وتحقيق توقعاتهم؛

- يعد التركيز على التفاعل الرقمي عبر قنوات التسويق الالكتروني من العوامل المهمة للحصول على المعلومات، وتنمية العلاقات، والتي من شأنها أن تساعد على تحسين أداء المنظمات، والعمل على تحقيق الدقة العالية، والتحكم الجيد في العمليات والإجراءات التسويقية، والاستفادة من البيانات المتدفقة للحصول على الأفكار التسويقية التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة؛

- يساعد التفاعل الرقمي على خلق نوع من المرونة، فمن خلال وجود وعي واهتمام لبناء علاقات وثيقة وتفاعلات تشاورية مع العملاء، يمكن للمنظمة التكيف مع المتطلبات الجديدة، وإجراء التعديلات اللازمة، والتأقلم مع المتغيرات التي يفرضها العميل؛

- يسمح التفاعل الرقمي الجيد بابتكار عروض تسويقية جديدة، وذلك من خلال تحليل توجهات العميل، والاستفادة من مختلف الآراء والأفكار التي يظهرها عبر التعليقات والرسائل والبريد الالكتروني؛

- يؤدي التفاعل الرقمي إلى جمع البيانات التي تساعد المنظمة على إدارة التكلفة بشكل جيد، وتقديم الخدمات التسويقية بأقل النفقات؛

- يمكن استغلال التفاعل السلبي بشكل ايجابي لمعرفة أوجه الخلل، وتحديد المشكلات، والتفكير في الحلول المناسبة لها، وبالتالي خلق الفرص لتحقيق تجارب إيجابية، وتطوير علاقات دائمة مع العميل.

التوصيات والاقتراحات:

- ينبغي على أصحاب وكالات السياحة والأسفار التركيز على الحضور الدائم والمستمر عبر مختلف القنوات الرقمية، وذلك بإنشاء حسابات على منصات التواصل الاجتماعي المختلفة، وإنشاء مواقع ويب، وبناء مجتمعات افتراضية، ومحاولة تنشيط دورها من خلال نشر المحتوى بشكل يومي بحيث يشعر الزبون بتواجد المؤسسات الدائم والمستمر، كذلك السعي وراء تبادل المعلومات وتنمية العلاقات مع عملائهم، وذلك من خلال متابعة التعليقات والرد على الاستفسارات.

- من المهم على أصحاب الوكالات السياحية بناء البرامج التي تخلق التفاعل مع العملاء، على سبيل المثال: تنشيط مسابقات، وطرح الأسئلة، وتقديم الهدايا، بهدف تحفيز العملاء على زيارة القنوات الرقمية بشكل دائم.

- ضرورة التركيز على التفاعلات السلبية، ومحاولة معالجتها في الوقت المناسب، ومعرفة أوجه النقص من خلال التركيز على آراء المتفاعلين وتقييمها وإجراء التصحيحات اللازمة، لأن هذا الأمر سيساعد الوكالات السياحية على الرفع من مستوى جودة الخدمة المقدمة، والعمل بمرونة عالية لبلوغ رغبات عملائها، كذلك فهي عامل مهم على تجنب الأخطاء مما يساهم في التقليل من التكلفة.

المصادر والمراجع:

- أبو النصر محمد مدحت. (2015). إدارة الجودة الشاملة (استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات). المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة.
- بلية لحبيب. (2019). إدارة الجودة الشاملة (المفهوم-الأساسيات-شروط التطبيق). الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي. القاهرة.
- حريزي فاروق. (2016/2017). أثر استخدام الإنترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة-. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. جامعة المسيلة.
- خامت سعدة، وحميدي عبد الرزاق. (2020). واقع تطبيق الأسبقيات التنافسية في المؤسسات الصحية، دراسة على عدد من المؤسسات الصحية الخاصة بولاية البويرة. مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد 13. العدد 1. جامعة المسيلة.
- الدرمكي عبد الله إبراهيم، و الظافري حسن صالح. (2017). إدارة الجودة الشاملة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. ترجمة: نهى مطر خميس، دارقنديل للنشر. دبي.
- رايس عبد الرحمان. (2016/2017). الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة باتنة.
- الزبيدي ظاهر فرحان صادق، والكعبي راشد حميدي بئينة. (2021). تأثير ثقافة الاستدامة على تقنيات ادارة التكلفة الاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. Journal of Economimcs and administrative Sciences، المجلد 13. العدد 41. جامعة بغداد.

شرقي خليل، بركة السعيد، (2016)، المقاربات الكمية في التحليل الكيفي لبيانات دليل المقابلة باستخدام برنامج - Nvivo دراسة حول القيادة الحكيمة لبعض مسؤولي مؤسسة كوندور- مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد3. العدد1. جامعة أم البواقي.

الموسوي سنان كاظم. علي مؤيد حسن. (2009). مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية-دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة الجديد-. مجلة آداب الكوفة. العدد1. جامعة الكوفة. العراق.

كشكول حسين محمد علي. (2024). دور خوارزميات البلوك تشين التسويقية في تعزيز التفاعل الرقمي لزبائن شركات الاتصالات (شركة زين واسيا سيل وكورك). مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 20، (عدد خاص)، ص: 1236.

كوتلر فيليب، وكارتاجايا هيرماوان ، وسيتياوان ايوان. (2018). التسويق 4.0 الانتقال من التسويق التقليدي إلى الرقمي. ترجمة: عزيز ماضي، وعصام داود. دار جبل عمان. عمان.

Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2019). **Digital Marketing. Strategy, Implementation and Practice** (7th ed.). Published By Pearson, New York.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). **Principles of MARKETING. In Usa.** (18th ed.). Published By Pearson, United Kingdom.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). **Marketing 5.0. Technology for Humanity.** Published By Wiley, Hoboken, New Jersey.

References

Abu Al-Nasr, Mohammed Medhat. (2015). Total Quality Management (The Japanese Kaizen Strategy for Organizational Development). The Arab Group for Training and Publishing. Cairo.

Belia, Lahbib. (2019). Total Quality Management (Concept - Fundamentals - Application Requirements). Modern Academy for University Books. Cairo.

Harizi, Farouk. (2016/2017). The Impact of Intranet Usage on the Sustainability of Human Resource Management in Algerian Enterprises – A Case Study of a Group of Economic Enterprises in M'sila Province. Doctoral Dissertation. Faculty of Economic Sciences, Management, and Commercial Sciences. University of M'sila.

Khamat, Saadia & Hamidi, Abdelrazak. (2020). The Reality of Applying Competitive Priorities in Healthcare Institutions – A Study on a Number of Private Healthcare Institutions in Bouira Province. Journal of Economic, Commercial, and Management Sciences, Vol. 13, No. 1. University of M'sila.

Al-Darmaki, Abdullah Ibrahim & Al-Dhafri, Hassan Saleh. (2017). Total Quality Management: Human Resources and Institutional Performance. Translated by: Noha Matar Khamis. Qandeel Publishing. Dubai.

Raies, Abdelrahman. (2016/2017). Marketing Innovation and Its Impact on Enterprise

- Competitiveness. Master's Thesis. Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences. University of Batna.
- Al-Zaidi, Dhahir Farhan Sadiq & Al-Kaabi, Rashid Hamidi Buthaina. (2021). The Impact of Sustainability Culture on Strategic Cost Management Techniques to Achieve Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, Vol. 13, No. 41. University of Baghdad.
- Sharqi, Khalil & Brika, Saeed. (2016). Quantitative Approaches in the Qualitative Analysis of Interview Guide Data Using Nvivo Software – A Study on Wise Leadership in Some Condor Corporation Managers. *Journal of Economic and Financial Research*, Vol. 3, No. 1. University of Oum El Bouaghi.
- Al-Moussawi, Sinan Kazem & Ali, Moayad Hassan. (2009). The Principles of Total Quality Management and Their Impact on Defining Competitive Priorities – An Applied Study in the New Kufa Cement Plant. *Journal of Kufa Arts*, No. 1. University of Kufa, Iraq.
- Kashkoul, Hussein Mohammed Ali. (2024). The Role of Blockchain Marketing Algorithms in Enhancing Digital Interaction of Telecommunication Company Customers (Zain, Asiacell, and Korek). *Al-Ghari Journal for Economic and Administrative Sciences*, Vol. 20 (Special Issue), p. 1236.
- Kotler, Philip, Kartajaya, Hermawan, & Setiawan, Iwan. (2018). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital Marketing*. Translated by: Aziz Madi & Issam Dawood. Jabal Amman Publishers. Amman.
- Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2019). **Digital Marketing. Strategy, Implementation and Practice** (7th ed.). Published By Pearson, New York.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). **Principles of MARKETING. In Usa**. (18th ed.). Published By Pearson, United Kingdom.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). **Marketing 5.0. Technology for Humanity**. Published By Wiley, Hoboken, New Jersey.