



**أثر المقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني**  
( دراسة ميدانية )

**Impact of Benchmarking on Activating  
Electronic Marketing  
A Field Study**

د / محمد الشوادفي عبدالحميد محمد الغنام  
مدرس بالمعهد العالي للإدارة وتكنولوجيا  
المعلومات بكفر الشيخ  
[m.elshwady@yahoo.com](mailto:m.elshwady@yahoo.com)

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة  
كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ  
المجلد الثامن . العدد الثالث عشر- الجزء الأول  
يناير ٢٠٢٢ م  
رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

### ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر المقارنة المرجعية على تفعيل التسويق الإلكتروني، وتناول الباحث دور (التخطيط، والتحليل، والتكامل، والتنفيذ، والنضوج) كخطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني. ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم الدراسة إلى جزأين: الجزء النظري تناول التأصيل الفكري وإستطلاع الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والجزء الميداني لاختبار فروض الدراسة وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية علي عينة الدراسة من خلال توزيع قائمة إستبيان أعدت لهذا الغرض. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور للمقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

### Abstract

This study aims to investigate the impact of Benchmarking on Activating Electronic Marketing. The researcher examined the impact of (Planning, analysis, integration, implementation, and maturity) as benchmarking steps in activating electronic-marketing.

To achieve this objective, the study was divided into two parts: the theoretical part to review the literature related to the subject of the study, and the field study part to test the hypotheses by statistical analysis and designing a questionnaire and distributing it among the study sample.

The results of the study concluded that there is a role for benchmarking in activating e-marketing.

## ١. الإطار العام للبحث

## ١/١ مقدمة البحث:

تتسم بيئة أعمال المنظمات بعالم سريع من التغيير تهيمن عليه ثورة المعلومات والاتصالات ، وتمثل المعرفة سلاح المنظمات في نموها واستمرارها ، كما تعد المعرفة بمثابة الشريان الحيوي الذي يساهم في نجاح المنظمات المختلفة وأحد أبرز الاتجاهات المعاصرة التي تحدد معالم المستقبل ، وعن طريقها انتقل اقتصاد الدول المتقدمة من اقتصاد صناعي تقليدي إلي اقتصاد معلوماتي معرفي ، كما أن المعرفة لها آثار على مختلف جوانب الحياة بما فيها النظام الاقتصادي والسياسي والثقافي والتعليمي Harayanan, 2001, (p:19).

وقد تعرضت التجارة العالمية إلي تغيرات جذرية نتيجة التطور التكنولوجي الهائل في وسائل الاتصال ونظم المعلومات، وقد أدى هذا التطور إلي اختصار المسافات وربط الأسواق من خلال تدفق المعلومات والأفكار عبر شبكات المعلومات التي تسهل إدارة العمليات التجارية علي المستوي التجاري، لذلك أصبح التطور في مجال التسويق الإلكتروني مرتبطاً بشكل مباشر في مجال تكنولوجيا الاتصال ونظم المعلومات، وبالتالي أصبح التسويق الإلكتروني أحد أهم الوسائل الابتكارية التي تستفيد منها الدول والمنظمات في تسويق منتجاتها (دسوقي، ٢٠١٤، ص ٣١ : ٣٣).

ونظراً لما يتسم به مناخ العمل بالمؤسسات بالتغيير والتطور المستمر والمنافسة القوية، التي فرضت أمام العملاء متلقي الخدمة العديد من البدائل، مما جعل هناك صعوبة علي أي مؤسسة أن تعمل بمفردها وتحقق التحسين والتطوير إلا من خلال الاطلاع علي ما يقومون به والاستفادة منه في تطوير أعمالها، وهو ما يشير إليه مصطلح المقارنة المرجعية، لقياس وتقييم أداء هذه المؤسسات ، وتحديد نواحي القصور فيها بالمقارنة بالآخرين، والعمل علي معالجتها، وتحقيق الجودة في أداء الخدمات العامة، لنجاح تطبيقها من أجل تفعيل التسويق الإلكتروني.

## ٢/١ الدراسة الاستطلاعية:

أجريت دراسة استطلاعية بالاعتماد علي المقابلات الشخصية من خلال اعداد قائمة استقصاء مبدئية لعينة عمدية ميسرة مكونة من ٣٥ مفردة من العاملين في الشركات المدرجة ببورصة الأوراق المالية المصرية والمحليين الماليين، لاستطلاع آرائهم في أثر تفعيل المقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني.

جدول (١)  
نتائج الدراسة الاستطلاعية

م	العبارات	موافق	غير موافق	نسبة الردود
١	هل لدي العاملين إدراك لمفهوم المقارنة المرجعية	١٠	٢٥	٪٧١,٤
٢	هل لدي الشركات محل الدراسة مقومات تطبيق المقارنة المرجعية	٩	٢٦	٪٧٤,٣
٣	هل لدي الشركات محل الدراسة قدرة علي تفعيل التسويق الإلكتروني	٨	٢٧	٪٧٧,١
٤	هل توفر الشركات محل الدراسة متطلبات تفعيل التسويق الإلكتروني	١٠	٢٥	٪٧١,٤
٥	هل توافر الشركات محل الدراسة آليات تطبيق التسويق الإلكتروني	٩	٢٦	٪٧٤,٣

### نتائج الدراسة:

أجابت الدراسة المعتمدة علي الاسئلة التالية :

- ١- هل لدي العاملين إدراك لمفهوم المقارنة المرجعية؟
- ٢- هل لدي الشركات محل الدراسة مقومات تطبيق المقارنة المرجعية؟
- ٣- هل لدي الشركات محل الدراسة قدرة علي تفعيل التسويق الإلكتروني؟
- ٤- هل توفر الشركات محل الدراسة متطلبات تفعيل التسويق الإلكتروني؟
- ٥- هل توافر الشركات محل الدراسة آليات تطبيق التسويق الإلكتروني؟

وتمثلت النتائج المستخلصة من الدراسة الاستطلاعية في النقاط التالية:

- ١- جاءت إجابات بنسبة ٪٧١,٤ من عينة الدراسة الاستطلاعية بعدم إدراك العاملين لمفهوم المقارنة المرجعية.
- ٢- تبين عدم توافر مقومات تطبيق المقارنة المرجعية بنسبة ٪٧٤,٣.
- ٣- جاءت إجابات بنسبة ٪٧٧,١ عينة الدراسة بنسبة بعدم قدرة العاملين علي تفعيل التسويق الإلكتروني.
- ٤- وجود قصور في تحقيق متطلبات تفعيل التسويق الإلكتروني داخل الشركات محل الدراسة بنسبة ٪٧١,٤.
- ٥- وجود عدم اهتمام لدي الشركات محل الدراسة في توفير آليات تطبيق التسويق الإلكتروني بنسبة ٪٧٤,٣.
- ٦- نقص إدراك العاملين والمسؤولين بالشركات محل الدراسة بالدور الذي تلعبه المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

## ٣/١ طبيعة مشكلة البحث:

نظراً للتطورات الحاصلة في مجال الخدمات عموماً، فإن العديد من الشركات تسعى جاهدة للوصول للأفضل في مجال تقديم الخدمات ومواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة، من خلال استخدام أدوات متعددة لتفعيل التسويق الإلكتروني على بقية المنافسين، مما دعا إلى اختيار أسلوب المقارنة المرجعية والتحقق من دورها في تفعيل التسويق الإلكتروني.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة طبيعة مشكلة البحث في السؤال البحثي الرئيسي التالي:

ما أثر المقارنة المرجعية على تفعيل التسويق الإلكتروني؟

وتم تقسيم السؤال البحثي الرئيسي إلى الأسئلة البحثية الفرعية التالية:

١. هل يوجد دور للتخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني؟
٢. هل يوجد دور للتحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني؟
٣. هل يوجد دور للتكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني؟
٤. هل يوجد دور للتنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني؟
٥. هل يوجد دور للنضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني؟

## ٤/١ هدف البحث:

يسعى الباحث من خلال هذا البحث الى تحقيق الهدف البحثي الرئيسي التالي:

دراسة أثر المقارنة المرجعية على تفعيل التسويق الإلكتروني.

ويسعى الباحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي للبحث من خلال تحقيق الاهداف الفرعية التالية:

١. تحديد دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.
٢. تحديد دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.
٣. تحديد دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.
٤. تحديد دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.
٥. تحديد دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

## ٥/١ أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث من حيث الأهمية العلمية والعملية من خلال النقاط التالية:

## أ- الأهمية العلمية :

١. تتبع أهمية الدراسة من الأهداف التي تسعى الإجابة عليها، ومن أهمية التعرف على أثر المقارنة المرجعية على تفعيل التسويق الإلكتروني.
٢. تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها (المقارنة المرجعية، والتسويق الإلكتروني) حيث أنهما يمثلان متغيرين معاصرين وضروريين لأي منظمة تسعى إلى مواكبة التطورات

السريعة في عالم الأعمال، فضلاً عن سعيها للبقاء والتطور والنمو في ظل بيئة تنافسية يكتنفها الغموض والتعقيد.  
 ٣. ندرة الدراسات التي تناولت أثر المقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني في البيئة المصرية.

#### ب- الأهمية العملية:

١. تكتسب الدراسة أهميتها العملية من المساعدة في تفعيل التسويق الإلكتروني من خلال خطوات المقارنة المرجعية.

#### ٦/١ فروض البحث:

من خلال طبيعة مشكلة البحث وهدف البحث، يمكن صياغة الفرض الرئيسي للبحث على النحو التالي:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني.

ويندرج تحت هذا الفرض البحثي الرئيسي الفروض البحثية الفرعية التالية :

الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للتنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الفرض الفرعي الخامس: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للنضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

#### ٧/١ منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الإطلاع علي الكتب والدراسات السابقة والبحوث العلمية المنشورة بالدوريات والمجلات العلمية التي تتناول متغيرات البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

#### ٨/١ تنظيم البحث:

يتناول الباحث الجزء الباقي من البحث في النقاط التالية:

الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث.

الإطار النظري للبحث.

الدراسة الميدانية.

خلاصة ونتائج وتوصيات ومجالات البحث المستقبلية.

٢. الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث:  
٢/١ دراسة (Adebanjo, et .al., (2010) بعنوان:

### An investigation of the adoption and implementation of benchmarking

هدفت الدراسة إلى قياس مستوي استخدام المقارنة المرجعية في مجموعة من المدن الأوربية ، وبلغ حجم العينة ٥٣ شخص من أكثر من ٤٠ مدينة أوربية لتحديد المستويات الحالية لاستخدام المقارنة المرجعية كأسلوب للتحسين.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : أنه من الممكن استخدام المقارنة المرجعية كمنهجية أو أسلوب إداري للتحسين وتطبيق أفضل التجارب في تطوير الأداء.

٢/٢ دراسة (المطيري، ٢٠١١) بعنوان "مدى إدراك المديرين لأسلوب المقارنة المرجعية في الأعمال الإلكترونية وأثره على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك التجارية الكويتية".

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على مدى إدراك المدراء لأسلوب المقارنة المرجعية وأثرها في تحقيق البعد التنافسي لدى المصارف الكويتية، ومحاولة ربط مسألة الاعتماد على نقاط المقارنة المرجعية في تحقيق التفوق في القطاع المصرفي.

وتوصلت الدراسة إلى أن المدراء في المصارف الكويتية يدركون أهمية إجراء عمليات المقارنة المرجعية لمقارنة أداء مصارفهم مع أداء المصارف الأخرى الأمر الذي يحقق لهم التفوق التنافسي، ويوجد عندهم قدرة واضحة في تخطيط العمليات وأنهم يقومون بإجراء عمليات المقارنة المرجعية بأسلوب ناضج ومثمر على الرغم من اختلاف مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم.

٣/٢ دراسة (Putkiranta, A (2012) بعنوان:

### Benchmarking: alongitudinal study.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير استخدام المقارنة المرجعية كأداة قياس علي الشركات في فنلندا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بإجراء مقابلات ممتدة عبر السنوات مع ٢٣ شركة، وكذلك استخدام القياس علي مدار ١٥ عام.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تغيير في استخدام القياس التنافسي في حين تراجع الأمر في الفترة الزمنية (٢٠٠٤-٢٠١٠) وأنه لا توجد علاقة واضحة بين استخدام القياس والنتائج التشغيلية، وأن متطلبات استخدام المقارنة المرجعية كأداة اختلفت من سنة إلى أخرى حسب بيئة السوق.

٤/٢ دراسة (Sajjad & Amjad(2012) بعنوان:

### Role of benchmarking in total quality management: case of telecom services sector of Pakistan

هدفت الدراسة إلى التعرف على دراسة أهمية المقارنة المرجعية في إدارة الجودة الشاملة والأداء

التنظيمي ، وبلغ حجم العينة ١٠٥ مدير من خمس شركات عاملة في قطاع الاتصالات في دولة باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين المقارنة المرجعية ورضا العميل ، كما أكدت علي وجود أثر واضح للمقارنة المرجعية في إدارة الجودة الشاملة مقارنة بباقي المتغيرات السبعة المستقلة التي شملتها الدراسة.

٥/٢ دراسة (2014) Attiany بعنوان:

### Competitive Advantage Through Benchmarking: Field Study of Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange

هدفت الدراسة إلى التعرف علي تأثير الأنواع المختلفة للمقارنات المرجعية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الدوائية الأردنية، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة من ٢٢٨ مدير من العاملين في ٣٨ شركة صناعية أردنية بمعدل ١٦ استبانة لكل منها.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق أسلوب المقارنات المرجعية يساعد في أداء الأعمال من خلال اكتساب المعرفة الخارجية وتطبيقها علي الممارسات والعمليات الداخلية، كما أن المقارنة المرجعية يمكن استخدامها للتعلم من الآخرين.

٦/٢ دراسة (سماحي، ٢٠١٥)، بعنوان "التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر دراسة حالة اتصالات الجزائر"

هدفت الدراسة إلى إبراز دور وفعالية التسويق الإلكتروني في العملية التسويقية وانعكاس نتائجها على التنمية الاقتصادية وتقديم أسلوب أفضل لأداء الخدمة التسويقية، وكذا شروط تفعيل وتوسيع استخدام وسائل الدفع الإلكتروني التي تضمن سرعة المبادلات التجارية والمعاملات وغيرها.

وتوصلت الدراسة إلى أن التحول نحو التسويق الإلكتروني أدى إلى الرفع من مستويات أداء المؤسسة من خلال التخفيض في التكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن والوصول إلى أسواق جديدة كان من الصعب علي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوصول إليها، وبالتالي يساهم في تدعيم الاقتصاد الوطني.

٧/٢ دراسة (حمصي، ٢٠١٦)، بعنوان "تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية benchmarking في المصارف السورية وأثر ذلك على جودة الخدمات المصرفية".

هدفت الدراسة إلى دراسة أسلوب المقارنة المرجعية كوسيلة للتحسين المستمر للجودة وإمكانية تطبيقه في المصارف السورية، والتعرف على صعوبات التطبيق لإيجاد الحلول المناسبة.

وتكونت الدراسة من قسمين، القسم الأول والذي اشتمل علي الدراسة النظرية التي تناولت موضوع الجودة في المصارف وموضوع المقارنة المرجعية وأثر تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية، واشتمل القسم الثاني علي الدراسة الميدانية



وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية في المصارف السورية أمر ممكن وقد تم فعياً تطبيقه وبجاح وفق مراحل محددة، وتم التوصل أيضاً إلى الأثر الكبير لتطبيق المقارنة المرجعية على جودة الخدمة من خلال انخفاض الشكاوي على خدمة الصراف الآلي التي تم اختيارها للدراسة.

٨/٢ دراسة (حسانين، ٢٠١٨)، بعنوان "المقارنة المرجعية كمدخل لتطوير الاداء المؤسسي في المنظمات العامة: "رؤية مقترحة"

هدف البحث إلى بيان مدى حاجة المنظمات العامة لتطبيق المقارنة المرجعية لتطوير وتحسين الأداء وتقديم تصور مقترح لكيفية التطبيق.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها أنه يمكن للمنظمات العامة إجراء المقارنة المرجعية الداخلية داخل المؤسسة من خلال مقارنة عمل إدارة تعمل بشكل متميز بإدارة أخرى بهدف تطويرها، أو مقارنة مؤسسة حكومية بمؤسسة حكومية أخرى داخل الدولة، وبالتالي يمكن التغلب على مشكلة سرية المعلومات ومشكلة ضرورة إقناع طرفي المقارنة بإجرائها، كما أن المقارنة المرجعية تساهم وبدرجة كبيرة في تغيير ثقافة المنظمة القائمة على احتكار المعلومات إلى ثقافة تبادل المعلومات.

وأوصى البحث بأهمية تطبيق المقارنة المرجعية في المؤسسات العامة، وضرورة تبني الرؤية المقترحة التي جاءت في هذه الدراسة، والتي تتضمن خمس مراحل لتطبيق المقارنة المرجعية في المنظمات العامة.

٩/٢ دراسة (المري والقواسمة، ٢٠٢٠) بعنوان "أثر تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية علي الأداء التنظيمي: "دراسة حالة وزارة العدل القطرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف علي أثر تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية على الأداء التنظيمي في وزارة العدل القطرية، ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بتطوير استبانة مكونة من (٣٥) فقرة موزعة على خمسة أبعاد. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة العدل القطرية والبالغ عددهم نحو (٨٤٥) موظفاً وموظفة، فيما بلغت عينة الدراسة (١٦٦) موظفاً وموظفة يشكلون ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، وقام الباحثان بعد جمع البيانات بتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)

وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر ذو دلالة عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاستخدام أسلوب المقارنة المرجعية ببعديه (الاستراتيجي والوظيفي) في تحقيق الأداء التنظيمي بأبعاده (تحقيق الهدف، الرضا الوظيفي، والتعلم والنمو) في وزارة العدل القطرية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على نشر وتعزيز ثقافة المقارنة المرجعية في وزارة العدل القطرية بهدف تسهيل إجرائها وإقناع الإدارة باستخدامها كأحد الركائز الأساسية للعمل المؤسسي من أجل الإسهام في نجاح تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

### مما سبق يمكن للباحث استنباط النقاط التالية فيما يتعلق بالدراسات السابقة.

١. ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الجوانب النظرية والفكرية التي انطلق منها الباحث لرسم ملامح وتوجهات الدراسة الحالية.
٢. أوضحت الدراسات السابقة أن التحول نحو التسويق الإلكتروني أدى إلى الرفع من مستويات أداء المؤسسة من خلال التخفيض في التكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن والوصول إلى أسواق جديدة وبالتالي يساهم في تدعيم الاقتصاد الوطني.
٣. كما أوضحت الدراسات السابقة وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تطبيق المقارنة المرجعية وجودة الخدمة من خلال انخفاض الشكاوي على خدمة الصراف الآلي.

### ومن ثم يمكن تحديد أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في الآتي:

- ١- من حيث الهدف من الدراسة: جاءت هذه الدراسة لدراسة أثر المقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني.
- ٢- من حيث بيئة التطبيق: يتم تطبيق الدراسة على الشركات الصناعية المسجلة في سوق الأوراق المالية المصري، بينما أجريت الدراسات السابقة على العديد من الدول العربية والأجنبية وعلى عدة قطاعات مختلفة.
- ٣- من حيث المجتمع والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات المالية ومحاسبي التكاليف في الشركات الصناعية، بينما تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية من مديري الإدارات المالية ومحاسبي التكاليف في الشركات الصناعية المسجلة في سوق الأوراق المالية المصري.

### ٣. الإطار النظري للبحث.

#### ١/٣ المقارنة المرجعية:

ظهر مصطلح المقارنة المرجعية بداية في علم المساحة، وتم استخدامه في أدبيات الأعمال بمعنى مستوي الأداء الأفضل، ويعد هذا المصطلح من المصطلحات الإدارية الحديثة، وظهر استجابة لمتغيرات عديدة في بيئات الأعمال المعاصرة لعل من أبرزها حدة المنافسة وتزايد رغبة المنظمات إلى إظهار قدرتها في التكيف مع البيئة والاستجابة لمتغيراتها، لتحقيق مستويات عالية من الأداء.

#### ١/١/٣ نشأة المقارنة المرجعية:

تعتبر المقارنة المرجعية أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت منذ بداية التسعينات وأخذت به كثير من الشركات المحلية والدولية، وأصبحت محط اهتمام وعناية الكتاب والباحثين والمهتمين في مجال إدارة الأعمال، والمقارنة المرجعية لها دلالات تاريخية تعود إلى العام (١٨١٠) عندما قام الصناعي الإنجليزي Francis lowll بدراسة أفضل الأساليب المستخدمة في معامل الطحين البريطانية للوصول إلى أكثر التطبيقات نجاحاً في هذا المجال، وقد جاء بعد Francis lowll الصناعي Henry Ford في العام (١٩١٣) الذي قام بتطوير خط التجميع كأسلوب صناعي متميز، حيث تطورت المقارنة المرجعية في أوائل الخمسينات عندما قام (إدوارد ديمينج) أفكاراً عن كيفية ضبط الجودة إلى العاملين في اليابان، وما في ذلك من إبداعات أخرى قامت بها الإدارة الأمريكية في هذا

الميدان، فلم تشهد تطورا حقيقيا حتى نهاية السبعينيات إذ لم تكن سوى تغيرا تقنيا بسيطا يدل على أنها نقطة مرجعية تستعمل كنقطة قياس لإجراء المقارنات إلا أنها أخذت في التطور في أوائل الثمانينات إذ أصبحت تدل على المقارنة آخذة بنظر الاعتبار أفضل المنافسين، وقدمت على أنها طريقة منظمة ومستمرة لقياس منتجات وخدمات وتطبيقات اتجاه المنافسين ولذلك اعترف الرواد في مجال الصناعة بما تقدمه المقارنة المرجعية من نفع لكي تصبح ممارسات إدارية تشمل وظائف الإدارة العليا، وفي السنوات الأخيرة أصبحت مطلباً متزايداً بعد إدارة الجودة الشاملة يهدف إلى تحقيق مستوى عال من التحسين (يوسف وصالح، ٢٠١٦، ص ٢٦).

### ٢/١/٣ تعريف المقارنة المرجعية

هناك العديد من التعريفات للمقارنة المرجعية، يمكن أن نحدد أهمها فيما يلي :

المقارنة المرجعية هي قياس أداء المنظمة ومقارنته بأفضل أداء للمنظمة المنافسة في مجال العمل نفسه بهدف تحديد كيفية وصول المنظمة ذات الأداء المتميز واستخدام المعلومات التي يتم معرفتها كأساس لتحديد الأهداف والاستراتيجيات والتطبيق. ( البكري، ٢٠٠٣، ١٨ )

وتعرف بأنها أسلوب للتعلم من نجاحات الآخرين ، وهي وسيلة لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة، من خلال تحديد مرجع مميز في الأداء أو العمليات تقارن به المنظمة حالها. ويتمثل هذا المرجع في المنافس الأقوي في السوق أو القائد في الصناعة. (الطائي وقداة، ٢٠٠٨، ص ص ٢١٧-٢١٨)

ويعرفها البعض بأنها تقنية وأسلوب منظم للتعلم من الآخرين من خلال ملاحظة نماذج وأساليب الأداء المتميز التي قد تتوفر داخل المؤسسات التي لديها خبرات في مجالات معينة والتي يمكن إجراء مقارنة معها بشكل قانوني ( The European benchmarking code of conduct, 2009, p.1).

ويعرفها البعض بأنها نهج استراتيجي وهيكلية تقارن بموجبه المنظمة جوانب عملياتها ونتائجها مع تلك الخاصة بمجموعة منظمات أخرى لتحديد فرص التحسين (Gary and Nicolas, 2012, p. 1).

ويراها آخرون بأنها مقارنة فعلية من أجل كشف المقارنات بين الشركات للخصائص والمبادئ الخاصة عن الاختلافات والتشابهات والتناقضات، وعادة ما تكون أوجه التشابه أقل إثارة للاهتمام، لأنه لا يمكن توليد أفكار أو اقتراحات جديدة لتحسين الأداء منها، لذلك فإن المقارنة المرجعية تركز على اختلافات الأداء بين شركات المقارنة التي يمكن البحث فيها وتحليلها وتقييمها على وجه التحديد (Holger et al., 2004).

ومما سبق يتضح للباحث أن المقارنة المرجعية هي عملية مستمرة تتطلب الفهم الأفضل لكيفية أداء المنظمات لأنشطتها وعملياتها، وهي عملية قياس يتحدد بموجبه موضع المنظمة في مجال ما نسبة إلي الآخرين، وقد تكون داخل المنظمة أو داخل الصناعة أو خارجها، مما يساعد على وضع أهداف جديدة واكتشاف أفكار جديدة للتحسين.

## ٣/١/٣ أهمية المقارنة المرجعية

- تظهر أهمية المقارنة المرجعية من خلال الآتي (عبدالوهاب ، ٢٠٠٩ ، ص ١٣، ١٢) :
١. ترشيد النفقات.
  ٢. إتاحة فرص التعلم المستمر.
  ٣. إتاحة الفرصة للمنظمة للتوجه داخلياً وخارجاً نحو النموذج الأفضل.
  ٤. تحسين القدرات الإبداعية والتجديدية لفريق العمل.
  ٥. توفير فرص التعاون بين المنظمات .
  ٦. تمكين الإدارة العليا من الإجابة عن مجموعة من الأسئلة.
  ٧. تبني ثقافة تنظيمية موجهة لحل المشاكل.

ويوضح الجدول رقم (٢) صورة واضحة وملخصة عن أهمية المقارنة المرجعية.

## جدول رقم (٢) : قبل وبعد المقارنة المرجعية

بعد المقارنة المرجعية	قبل المقارنة المرجعية
- تطبيق أفكار جديدة	- لا يوجد إبداع
- خيارات عدة	- حل واحد للمشكلة
- تركيزات خارجية	- تركيزات داخلية
- أهداف تستهدف الأداء الأفضل	- أهداف تستند إلى التاريخ
- مستوى فهم عالي للسوق	- مستوى فهم منخفض للسوق
- أولويات زبون	- أولوية داخلية
- تحسينات سباق	- تحسينات مستجيبة
- تركيز على الفرص	- تركيز على المشاكل
- سيطرة الممارسات الأفضل في الصناعة	- السيطرة الفردية
- الاتجاه صوب القيمة الأفضل	- الاتجاه صوب المقاومة الأقل
- نحتاج لأن نكون الأفضل	- نحن جيّدون
- إدارة بواسطة الحقائق	- إدارة بواسطة الخبرة
- قادة صناعة	- تابعون صناعياً

المصدر: (آل فيجان، ٢٠٠٥، ص ٩٣).

## ٤/١/٣ أهداف المقارنة المرجعية

تسعي المقارنة المرجعية إلى تحقيق الأهداف التالية (العبادي والدعيمي، ٢٠١٠، ص ١٤٧) :

- ١- تحديد فجوة أداء المنظمة مقارنة مع أداء نظيراتها الأخرى.
- ٢- يمكن اعتبارها الأساس في وضع الأهداف الداخلية ومعرفة مؤشرات الأداء.
- ٣- تكامل أفضل الممارسات في المنظمة وإيجاد الرغبة لدى قيادة المنظمة والعاملين ومعالجة نقاط الضعف.
- ٤- زيادة الشعور بالمسؤولية وتعزيز ثقافة المنظمة.

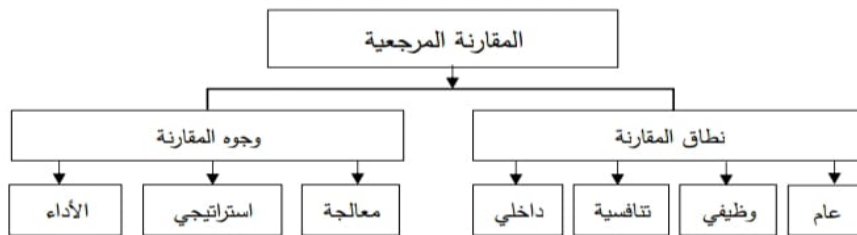
- ٥- تطوير الإبداع الفردي والجماعي والتنظيمي بشقيه الإداري والتقني.
- ٦- معرفة نقاط الضعف والقوة في المنظمة ومحاولة تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.
- ٧- تساعد المنظمة على الاستخدام الأفضل للموارد.

### ٥/١/٣ أنماط المقارنة المرجعية:

توجد عدة أنماط للمقارنة المرجعية ويمكن للمنظمة تبني نمط أو أكثر من الأنماط الآتية :

١. المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية: تستخدم المقارنة المرجعية الداخلية في الشركات الكبيرة والتي لديها فروع متعددة، مصانع متعددة، وحتى خطوط إنتاجية تنتج منتجات متعددة، حيث يمكن تحديد الفرع أو المصنع أو الخط الإنتاجي المتفوق ليكون بمثابة المرجع في إجراء المقارنة مع الفروع أو المصانع أو الخطوط الإنتاجية الأخرى، والواقع أن مثل هذه المقارنة يمكن أن تطبق بشكل جيد في الشركات التي لديها برامج طويلة الأمد للتحسين المستمر، أما المقارنة المرجعية الخارجية فهي التي تتم بين المنظمات وبعضها البعض ، وتكمن أهمية هذا النوع من المقارنات في تعلم الأداء العالي الذي يقود إلى النجاح. (نجم، ٢٠١٠، ص ص ١٨٨-١٨٩).
٢. المقارنة المرجعية الإستراتيجية: يستخدم أسلوب المقارنة المرجعية الاستراتيجية عندما تبحث المنظمات عن سبل تحسين مجموع أعمالها ، وذلك من خلال دراسة الاستراتيجيات طويلة الأجل والمدائل العامة التي أدت إلى نجاح المنظمات الأخرى في هذه المجالات ، ويشمل هذا النوع فحص القدرات الجوهرية لتطوير المنتجات أو الخدمات واختيار الاستراتيجيات التي تقود إلى الميزة التنافسية أي النظر إلى الأفضل للتنافس.
٣. المقارنة المرجعية العامة: تستخدم المقارنة المرجعية العامة في الحصول على بيانات أداء العمليات من خارج الصناعة التي تعمل فيه الشركة حيث يساهم في إحداث تحسينات كبيرة في أداء المنظمة، وتوفير بيانات واقعية تفصيلية لها، كما يساهم في توفير فرصة لاكتشاف أداء عمليات المنظمات المنافسة.
٤. المقارنة المرجعية التنافسية: تستخدم المقارنة المرجعية التنافسية إلى إجراء المقارنة بين المنافسين، بمعنى إجراء المقارنة مع المنافس المباشر في المجال الذي تعمل فيه الشركة.
٥. المقارنة المرجعية الوظيفية: و تستخدم المقارنة المرجعية الوظيفية بعمل مقارنة لوظيفة من وظائف المنظمة مع نفس الوظيفة في منظمات أخرى مثل الإدارة، خدمة الزبون، عمليات البيع، جودة المنتج أو الخدمة مع تلك الشركات الممتازة ، وذلك بهدف مقارنة معايير الأداء بهدف تحسينه ورفع مستواه. (Anderson, B& Moen, R,2006)

شكل رقم (١) تصنيف أنماط المقارنة المرجعية



Source: (Katarzyna, 2015, p34) .

## ٦/١/٣ متطلبات المقارنة المرجعية:

- تتعدد متطلبات المقارنة المرجعية، والتي تمثل أساساً لنجاحها وتحقيق أهدافها، حيث يري (Shafer, S & Meredith, J, 2008) أنها تتمثل في :
- الرغبة في الإلتزام لدعم المشروع بالموارد المادية والفكرية.
  - ربط العمليات بالأهداف الإستراتيجية، وجعل الأهداف أكثر من مجرد عملية للتحسين لكي تصل إلي مستوي الطموح.
  - تشكيل فريق عمل يتصل بالقدرة علي التفكير المنطقي وتوثيق المعلومات.
  - توثيق المعلومات التي تعد ركناً أساسياً لإجراء برنامج المقارنة.
  - توفير أنظمة الاتصال التي تساعد علي نشر البيانات بين أعضاء الفريق.

## ٧/١/٣ خطوات تطبيق المقارنة المرجعية:

تكمّن خطوات تطبيق المقارنة المرجعية في (Anderson, B & Moen, R, 2006):

- ١- مرحلة التخطيط: وفيها يتم التعرف علي العمليات والإجراءات التي يتم تحسينها.
- ٢- البحث وتحديد شريك المقارنة: وفيها يتم تحديد المؤسسات التي يتم إجراء المقارنة المرجعية معها.
- ٣- جمع البيانات: وفي هذه المرحلة يتم تحديد البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها، مع تحديد الطرق والأدوات التي يمكن استخدامها في جمع البيانات.
- ٤- تحليل البيانات: وفي هذه المرحلة يتم فرز وتصنيف البيانات التي تم جمعها وتحديد فجوة الأداء في المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى.
- ٥- تحديد الأهداف: وفي هذه المرحلة يتم تحديد الأهداف المطلوبة من تحسين الأداء وكتابة التقرير النهائي حول دراسة المقارنة المرجعية.

## ٨/١/٣ طرق المقارنة المرجعية

لا توجد طريقة محددة لعملية المقارنة المرجعية، وهي تختلف حسب الغرض من العملية والشريك، فبعض الطرق سريعة والأخرى بطيئة وتختلف تكلفتها، وهي كالآتي (Tim, 2009, p 19-20):

- ١- الطريقة العامة في القياس public domain benchmarking وهي طريقة بسيطة تعتمد على آراء الناس والصحف والمجلات المتخصصة.
- ٢- مقياس واحد إلى واحد one-to-one benchmarking وهي الطريقة الأكثر شيوعاً حيث تتعرف الشركة الأولى على طرق تستخدمها شركة ثانية.
- ٣- الطريقة الاستعراضية review benchmarking فريق من كل شركة يجتمعون ويحددون نقاط القوة والضعف ويضعون التوصيات في النهاية.

- ٤- القياس باستخدام قاعدة البيانات database benchmarking أحد المشاركين يستخدم قاعدة بيانات الشركة الأخرى لمقارنتها مع مستوى أداء شركته وهي من الطرق العملية لكن الصعبة حيث يصعب الوصول إلى قواعد بيانات الشركة الأخرى.
- ٥- الطريقة التجريبية trial benchmarking حيث يتم إجراء اختبار تجريبي بواسطة اختبار المنتجات والخدمات من منظمات أخرى ومقارنتها بالمنتجات والخدمات الخاصة بك.
- ٦- طريقة المسح Survey benchmarking عادة ما يتم تنفيذه بواسطة مؤسسة مستقلة تقوم بمسح العملاء للتأكد من نقاط القوة والضعف النسبية مقارنة بالمنافسين.

### ٩/١/٣ مراحل المقارنة المرجعية

تمر المقارنة المرجعية ببعض المراحل، وتقع المسؤولية الكبيرة في تنفيذ مراحل المقارنة المرجعية بخطواتها بالدرجة الأساسية على عاتق الإدارة وفرق المقارنة المرجعية التي ينبغي أن تضم العاملين في أجزاء المنظمة الخاضعة للمقارنة لضمان نجاح هذه العملية، ويوضح الشكل التالي مراحل عملية المقارنة المرجعية حسب Camp ١٩٨٩ و Watson ١٩٩٢:

#### الشكل رقم (٢)

مراحل عملية المقارنة المرجعية حسب Camp ١٩٨٩ و Watson ١٩٩٢



Watson (1992)

Camp (1989)

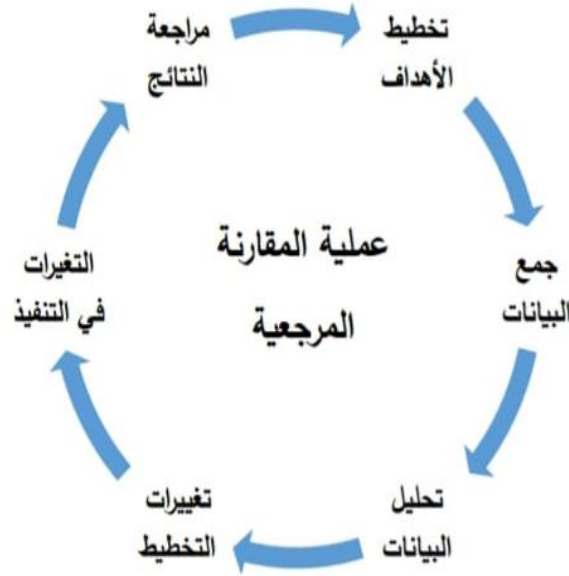
Source: (Karl, 2002, p.8)

كما أشار (Katarzyna , R. 2015, p 34) إلى أن عملية المقارنة المرجعية تظهر كعملية دورية تضم ستة مراحل:

- ١- تخطيط وتحديد نطاق الأهداف ومقاييس الأهداف في عملية القياس.
- ٢- جمع البيانات والمعلومات الكافية لتحليل القياس.
- ٣- تحليل البيانات وتثبيت النتائج والتحقق منها.
- ٤- تخطيط التغييرات بناء على نتائج التحلل التي تم التحقق منها.
- ٥- تنفيذ التغييرات المحددة.
- ٦- مراجعة النتائج وتقييم درجة انجاز الأهداف والحاجة إلى إدخالها في التكرار للعملية القادمة.

ويوضح الشكل رقم (٣) أن عملية المقارنة المرجعية تظهر كعملية دورية تضم ستة مراحل:

شكل رقم (٣)  
مراحل عملية المقارنة المرجعية



Source: ( Katarzyna ,R .2015, p 35)

يتضح مما سبق أن هذه المراحل تمثل وجهات نظر مختلفة استناداً لبيئات التطبيق المختلفة، فليس هناك مراحل يمكن أن تكون مشتركة لجميع المنظمات، إذ أن كل منظمة تتبع المراحل التي تناسب مع بيئتها ومواردها.



## ١٠/١/٣ نماذج تطبيق المقارنة المرجعية:

ليس هناك نموذجاً مقبولاً يمكن أن يكون مشتركاً لجميع المنظمات، إذ أن كل منظمة تستخدم النموذج الذي ينسجم مع بيئتها ومواردها. ومن أهم هذه النماذج ما يلي (البرواري وباشيو، ٢٠١٠، ص ص ٣١٨-٣٢٧):

## ١. نموذج Rebert Camp:

أشار **Rebert Camp** إلي أن أسلوب المقارنة المرجعية يمر بخمس خطوات رئيسية متعاقبة بنجاح وهذه الخطوات هي:

- أ. التخطيط .
- ب. التحليل.
- ت. التكامل.
- ث. التنفيذ.
- ج. النضوج.

## ٢. نموذج Goetsch and Davis:

وضع هذا النموذج مدخلاً يتكون من ١٤ خطوة لتطبيق المقارنة المرجعية يمكن تلخيصها في الخطوات التالية (حمصي، ٢٠١٦، ص ص ٤٣-٤٧):

الخطوة الأولى: الحصول على التزام الإدارة، حيث يتطلب تطبيق المقارنة المرجعية قدراً كبيراً من الجهد والوقت والمال، كما يتطلب إجراء التغييرات الضرورية علي العمليات التي تشملها لنجاح المقارنة.

الخطوة الثانية: حدد عمليات المنظمة، أي المعرفة الدقيقة لتفاصيل العمليات المنجزة داخل المنظمة.

الخطوة الثالثة: تحديد العمليات الضعيفة والقوية وتوثيقها.

الخطوة الرابعة: اختيار العمليات التي سيتم التي سيتم إجراء المقارنة المرجعية معها.

الخطوة الخامسة: تشكيل فرق عمل المقارنة المرجعية.

الخطوة السادسة: البحث عن أفضل الشركاء.

الخطوة السابعة: اختيار الشريك المرشح للمقارنة، حيث يقوم فريق المقارنة باختيار الأنسب من بين الشركاء.

الخطوة الثامنة: صياغة الاتفاقيات مع الشريك.

الخطوة التاسعة: جمع بيانات المقارنة الضرورية عن عمليات الشريك وتوثيقها.

الخطوة العاشرة: تحليل البيانات وتحديد الفجوة.

الخطوة الحادية عشر: إعداد الخطة لسد الفجوة وتجاوزها، حيث يتم التخطيط الدقيق والتفصيلي لتنفيذ التغيير.

الخطوة الثانية عشر: تنفيذ التغيير.

الخطوة الثالثة عشر: مراقبة الاداء.

الخطوة الرابعة عشر: التحديث الدوري والاستمرار بالمقارنة، لأن المنظمات الرائدة تسعى دائما إلي تطوير أداء العمليات فيها، لذلك علي المنظمة أن ترفع شعار (المحافظة علي تحقيق الأفضل).

### ٣. نموذج Jerom p. Finningan:

يعتمد علي أربع خطوات رئيسية لتطبيق أسلوب المقارنة المرجعية: (البرواري وباشيوية، ٢٠١٠، ص ص ٣٢٨-٣٣٣):

الخطوة الأولى: صياغة خطة الدراسة، من خلال تحديد العمليات التي ينبغي مقارنتها.

الخطوة الثانية: قيادة الدراسة حيث يتم تشكيل فريق المقارنة لقيادة العملية، وترجمة نتائج الدراسة إلي واقع عملي.

الخطوة الثالثة: تشخيص البيانات أي بداية العمل الحقيقي الصعب لعملية المقارنة المرجعية.

الخطوة الرابعة: استخلاص النتائج وتنفيذ الخطة، ويتم استعراض النتائج بصيغتها النهائية بهدف تحديد حجم التغييرات الضرورية وتهيئة مستلزمات إجرائها قبل تنفيذ الخطة، ثم متابعة التنفيذ لمراقبة التقدم في الأداء والعمليات والممارسات التي تتم مقارنتها.

### ٢/٣ التسويق الإلكتروني:

يعد التسويق الإلكتروني أحد المفاهيم المعاصرة الذي استطاع أن يقفز بمختلف الأنشطة إلى اتجاهات معاصرة تتماشى مع العصر الحالي ومتغيراته، كما أنه يعتبر من أهم التطورات التي طالت ميدان التسويق، ومن المفاهيم الحديثة والمبتكرة فيه، وأهم ما أنتجه الفكر التسويقي بهدف تسهيل وخدمة العمليات التجارية واختصار الزمن والتكاليف من أجل تسهيل وتعميق الفائدة الخاصة بالعميل (لحسن، ٢٠٢٠، ص ٥٧).

### ١/٢/٣ مفهوم التسويق الإلكتروني

هناك عدة مفاهيم للتسويق الإلكتروني، نذكر منها:

١. التسويق الإلكتروني هو استخدام الانترنت في أداء الأنشطة التسويقية، وعليه فإن كل أنشطة التسويق الإلكتروني تعد من أنشطة الأعمال الإلكترونية (إدريس والمرسي، ٢٠٠٤، ص ٤٣٥).

٢. التسويق الإلكتروني هو الاستفادة من الخبرة والخبراء في مجال التسويق في تطوير استراتيجيات جديدة وناجحة وفورية تمكن من تحقيق الأهداف بشكل أسرع من التسويق التقليدي (الصيرفي، ٢٠٠٧، ص ١٣).

٣. التسويق الإلكتروني يعني الاستخدام الصحيح للإنترنت وشبكات الأكسترنات والإنترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية في عمليات ما قبل إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وأثناءها، وبعدها، وذلك بهدف تحقيق رضا المستهلك/ العميل (العلاق، ٢٠١٠، ص ١٧).
٤. التسويق الإلكتروني هو تطبيق لسلسلة واسعة من تكنولوجيا المعلومات بهدف ابتكار تبادلات تفي بحاجات المستهلكين الفردية وبأهداف المؤسسات المستهلكة (نصير، ٢٠١٦، ص ٢٩).
٥. التسويق الإلكتروني هو تحقيق الأهداف التسويقية من خلال استخدام وسائل الاتصالات الإلكترونية، حيث يأخذ جانباً أكثر أهمية، ويعد أحد الأساليب المعاصرة في إمداد جسر التواصل بين البائع والمشتري لتسويق السلع والخدمات عبر شبكة الإنترنت (قدومي، ٢٠١٧، ص ٤٢).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن أن نستخلص بان التسويق الإلكتروني: هو مفهوم جديد يوضح عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال الوسائط الإلكترونية وشبكات الحاسبات الآلية، فهو وسيلة ناجحة في تحقيق الأهداف التسويقية، وميزة تنافسية تحاول اتخاذها المؤسسات للتفوق على مثيلاتها.

### ٢/٢/٣ مراحل التسويق الإلكتروني

يمر التسويق الإلكتروني ببعض المراحل وهي ( أمجد، ٢٠١٤، ص ٢٩، ٣٠):

١. مرحلة الإعداد: وفيها يتم جمع المعلومات الضرورية حول العملاء المرتقبين والأسواق المستهدفة وطبيعة المنافسة بشتي الوسائل التقليدية أو الإلكترونية.
٢. مرحلة الإتصال: وفيها يتم الإتصال بالعميل لتعريفه بالمنتجات الجديدة التي يجري طرحها في السوق عبر الإنترنت.
٣. مرحلة التبادل: وفيها يتم عملية التبادل والتي تعتبر جوهر عملية التسويق الإلكتروني.
٤. مرحلة ما بعد البيع: فالتسويق الإلكتروني لا ينتهي بإنهاء عملية التبادل، وإنما يجب المحافظة علي العميل من خلال التواصل معه وخدمته عبر الوسائل المتعددة.

### ٣/٢/٣ خصائص التسويق الإلكتروني

تتمثل أهم خصائص التسويق الإلكتروني في الآتي (لحسن، ٢٠٢٠، ص ص ٥٩: ٦٢):

١. الخدمة الواسعة: التسويق الإلكتروني يتميز بأنه يقدم خدمة واسعة ويمكن للعملاء المتعاملين مع الموقع التسويقي التعامل معه في أي وقت دون أن تعرف الشركة صاحب الموقع .
٢. مقارنة الأسعار: حيث يمنح التسويق الإلكتروني المستهلكين الفرصة لإجراء مقارنات لأسعار المنتجات قبل شرائها بشكل أفضل وأسرع.
٣. القدرة علي المخاطبة: فالتكنولوجيا المتاحة علي الإنترنت جعلت من الممكن إعطاء المعلومات لزوار الشبكة من المنتجات التي يحتاجونها ويرغبون بها قبل قيامهم بعملية الشراء.
٤. عالمية التسويق الإلكتروني: يساعد التسويق الإلكتروني عبر الإنترنت علي الحواجز الجغرافية، بحيث يمكن التسوق من أي مكان يتواجد به العميل من خلال حسابه الشخصي علي الموقع المخصص للشركة.

٥. إثارة الانتباه: يتميز التسويق الإلكتروني باستخدام عنصر الإثارة والانتباه المستخدم للرسائل الإلكترونية.
٦. تقبل وسائل الترويج عبر الشبكة: وذلك بسبب الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني تلعب الاختلافات الحضارية والثقافية دوراً مهماً في ذلك.
٧. سرعة تغير المفاهيم: يتميز التسويق الإلكتروني بسرعة تغير المفاهيم وما يفعله من أنشطة وما يحكمه من قواعد ذلك لأن التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل وتقنيات الاتصال الإلكتروني وتقنيات المعلومات التي تتغير وتتطور بشكل متسارع.
٨. قابلية الإرسال الموجه: قد مكنت الانترنت المؤسسات من تحديد زبائنهم حتى قبل القيام بعملية الشراء، وذلك لأن التكنولوجيا الرقمية تجعل من الممكن لزائري موقع الويب أن يحددوا أنفسهم ويقدموا معلومات قبل الشراء.
٩. التفاعلية: ويعني بها قدرة الزبائن على التعبير عن حاجتهم و رغباتهم مباشرة للمؤسسة وذلك استجابة للاتصالات التسويقية التي تقوم بها المؤسسة (عبدربه، ٢٠١٣، ص ٣١).

#### ٤/٢/٣ متطلبات التسويق الإلكتروني

تتمثل المتطلبات الواجب توافرها واللازمة للتسويق الإلكتروني في الآتي (الصباغ، ٢٠١٦، ص ٢١-٢٢):

١. متطلبات البنية التحتية:
  - أ. حاسبات آلية متطورة فائقة السرعة.
  - ب. توفر خطوط الهاتف.
  - ت. توفر مزودي خدمة الانترنت وأسعار مناسبة.
٢. متطلبات النشاط التسويقي:
  - أ. البائع: مؤسسات أعمال قادرة على التعامل والاتصال بشبكة الانترنت.
  - ب. المشتري: سلعة ذات جودة عالية تحمل كود رقمي عالمي وتحمل علامة تجارية مميزة.
  - ت. الوسيط: وسيطاً لتعامل في التسويق الإلكتروني.
٣. متطلبات بيئة العمل:
  - أ. توافر بيئة قانونية وتشريعية ملائمة.
  - ب. تطوير النظم المصرفية.
  - ت. نشر الوعي والإدراك وأعداد الكوادر البشرية القادرة على تفعيل دور المنتجات الإلكترونية.
  - ث. تطوير أساليب وطرق العمل في قطاع الضرائب والجمارك ووكالات الشحن.
٤. متطلبات الناحية الفنية (الحلابي، ٢٠١٣، ص ٢٦٢):
  - أ. تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الانترنت حتى تغطي الاحتياجات وتعكس المعلومات المطلوب اظهارها للعملاء.
  - ب. تحديد عدد العملاء والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقع، وجمع معلومات دقيقة عن العملاء في هذه المناطق والشرائح.
  - ت. اختيار اسم للموقع ويفضل أن يكون صغيراً ورمزياً ومعبراً لسهولة التداول والتصفح.

ث. وضع قائمة بمحتويات الموقع وعلاقتها بالعملاء المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات العملاء.

### ٥/٢/٣ مجالات التسويق الإلكتروني

تشمل مجالات تطبيق الأساليب الإلكترونية كافة الأنشطة والعمليات التسويقية والتي هي في خدمة العملاء المستهدفين وذلك كما يلي (الصيرفي، ٢٠٠٧، ص ص ٤٠-٤٣):

- ١- في مجال الدراسات التسويقية وبحوث التسويق: يمكن استخدام الأساليب الإلكترونية في إجراء البحوث والدراسات التسويقية التي تساعد علي :
  - أ. اتخاذ القرارات التسويقية بفعالية وبتكلفة أقل وفي وقت أسرع وبأسلوب يقضي علي الكثير من المشكلات.
  - ب. تمكين منظمات الأعمال من إنشاء قاعدة بيانات من أجل خدمة أفضل لعملائها.
  - ت. الحصول علي أفكار وآراء العملاء لتنمية المنتجات الجديدة وذلك من خلال فحص ودراسة مقترحاتهم وشكاوهم .
  - ث. إتاحة التفاعل اللحظي مع العملاء للحصول علي معلومات تمكن المؤسسة من تعديل عناصر العرض التسويقي.
- ٢- في مجال تصميم المنتجات:
 

أتاحت الأساليب التكنولوجية الحديثة الفرصة للعديد من الشركات أن تقوم بتصميم المنتجات وفق الاحتياجات الفردية للعميل ، كما تمكنه من أن يقوم بتحديد المكونات والإضافات المختلفة التي يرغبها في العديد من المنتجات.
- ٣- في مجال الترويج :
 

تستخدم الوسائل منظمات الأعمال الإلكترونية بكثافة في الترويج عن المنظمة ومنتجاتها من خلال عرض كافة المعلومات والمواد الترويجية المتنوعة بالمواقع و الصفحات الإلكترونية، وتقديم حزمة من الأدوات التحفيزية قصيرة الأجل، والمصممة لتنشيط عملية البيع خلال فترة زمنية معينة.
- ٤- في مجال التوزيع :
 

يمكن التسوق الإلكتروني من التفاعل مباشرة مع العملاء علي مدي ٢٤ ساعة ويقل إلي حد كبير من استخدام الوسطاء التسويقيين إذ يقوم بالتوزيع المباشر للعملاء ، كما يتيح استخدام الانترنت ظهور السوق الافتراضية حيث يستطيع العملاء أن يقوم بإعداد قائمة بالمنتجات المطلوبة ويتم تسليمها إلي العملاء مباشرة.
- ٥- في مجال خدمة العملاء :
 

تتنوع مجالات خدمة العملاء بإستخدام الوسائل الإلكترونية بدءاً من المساعدة في تحديد الاحتياجات وما يناسب المستهلك، مروراً بالمساعدة في تقديم الخدمات المرتبطة بعملية البيع وبخدمات ما بعد البيع ويوفر القدر الكبير من المعلومات والتفاعل مع عملاء الشركة.

### ٦/٢/٣ فاعلية التسويق الإلكتروني

حتى تتجح عملية التسويق الإلكتروني، وتكون عملية ناجحة وفاعلية، فإنه ينبغي أن يتوفر فيها عدد من العناصر منها (أبوفارة، ٢٠٠٧، ص ص ١٣٨-١٤٠):

١. تحقيق المنفعة للزبون: ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تقديم منفعة كافية وواضحة من طرح المنتج (سلعة أو خدمة) عبر الإنترنت، إذ يترتب على مستوى هذه المنفعة قرار العميل بتكرار أو عدم تكرار عملية الشراء. ولذلك ينبغي أن يتضمن محتوى الموقع الإلكتروني جميع الخدمات التعزيزية التي تستجيب لرغبات الزبون، وأن تسعى المؤسسة إلى التميز من خلال تقديم منافع فريدة ومميزة إلى عملاءها، ويكون لمستوي الخدمات الموافقة للمنتج الأساسي دور كبير في تحقيق عملية التميز.
٢. تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الإلكترونية: ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق التكامل بين التسويق الإلكتروني وبقية أنشطة الأعمال الإلكترونية بحيث تنعكس هذه الأنشطة في كل مرحلة من مراحل التسويق الإلكتروني. وعلى سبيل المثال لا يمكن أن تجري وتتم عملية البيع بنجاح إذا لم يكن هناك تفاعل وتكامل مع نظم الدفع عبر الإنترنت. وإذا لم تتوفر نظم أمن وحماية فاعلة.
٣. القدرة على عرض محتويات وخدمات الموقع الإلكتروني في صورة فاعلة: ينبغي عرض المحتويات والخدمات المختلفة ضمن موقع الويب بصورة تلائم الطبيعة الجديدة للأعمال الإلكترونية، إن محتوى الموقع ينبغي أن يتضمن ثلاثة جوانب تسويقية أساسية هي:
  - أ. توفير المعلومات اللازمة والكافية حول المنتجات المعروضة للبيع عبر الإنترنت مع الاختصار قدر الامكان حفاظاً على وقت العميل وتحقيقاً للسرعة وتوفير المعلومات الدقيقة التي يبحث عنها العميل.
  - ب. تمكن العميل من الاتصال والتفاعل مع الباعة، مدير الموقع، الجماعات المرجعية.
  - ت. تحقيق عملية التبادل بفعالية، وهذا يتطلب توفير كل ما يلبي حاجات ورغبات العميل، وتوفير الخدمات التكميلية التي تتعلق بالمنتج (سلعة أو خدمة).
  - ث. - البناء البسيط والابتكاري للموقع الإلكتروني: ينبغي بناؤه بصورة بسيطة وابتكارية تسهل على العميل عملية الحصول على البيانات والمعلومات وإجراء عمليات التفاعل والتبادل. على سبيل المثال ينبغي أن لا يزيد عدد الارتباطات التي تقود إلى المعلومات النهائية عن ثلاث ارتباطات LINKS أو خطوات أو صفحات أو طبقات LAYERS. وهذا ضروري لتسهيل العملية وإنجازها بسرعة.

### ٧/٢/٣ فرص التسويق الإلكتروني:

- يمكن تحديد أهم الفرص والمنافع التي يحققها التسويق الإلكتروني لكل من الشركات والعملاء في ظل العولمة وبيئة الأعمال المتغيرة، ومن أهم هذه الفرص: (صبرة، ٢٠١٠، ص ٤٦ - ٤٩)
- أ. إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية: يتيح التسويق الإلكتروني للعملاء باختلاف مواقعهم الجغرافية من الحصول على احتياجاتهم وعمل إجراء مقارنات بين منتجات المنظمات المختلفة والمتعددة، حيث أن التسويق الإلكتروني لا يعترف بالفواصل والحدود الجغرافية.
  - ب. تقديم السلع والخدمات وفقاً لحاجات ورغبات العملاء: يوفر للمسوقين فرص لتكبيف منتجاتهم بالشكل الذي يلبي احتياجات العملاء إلكترونياً، حيث أن الطاقات الاتصالية والتفاعلية للتسويق الإلكتروني حققت قفزة نوعية في وسائل وأساليب إشباع حاجات ورغبات العملاء وكسب رضاهم عن المنتجات المقدمة لهم.

- ت. التغذية الراجعة: يوفر فرص للمنظمات كي تستجيب للمتغيرات التي تحدث بالأسواق وكذلك التغيرات التي تحدث في البيئة التقنية مما يحقق دمج احتياجات الزبائن مع التطورات التكنولوجية، وذلك من خلال ما يسمى بالعملية المرنة لتطور المنتجات.
- ث. تخفيض التكاليف واستخدام التسعير المرن: تأخذ استراتيجيات التسعير في ظل التسويق الإلكتروني بعين الاعتبار العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية، حيث أن التسعير المرن تكون تطبيقاته من خلال آليات التسويق الإلكتروني، حيث تتوفر تقنيات تمكن المشتري من البحث والعثور على أفضل الأسعار المتوفرة.
- ج. استحداث أشكال وقنوات توزيع جديدة: يكون التفاعل فيها بين أطراف عملية التبادل دون الحاجة لوجود وسطاء، كما يقدم وسطاء بشكل ونوعية جديدة يطلق عليهم اسم وسطاء المعرفة الإلكترونية وهي منظمات تعمل لتسهيل عملية التبادل بين المنتجين والعملاء حيث يقومون بدور مزودي خدمة تجارية.
- ح. استخدام وسائل ترويج تفاعلية مع الزبائن: من أكثر وسائل الترويج الإلكتروني فعالية هو الإعلان الإلكتروني، فهو أكثر جاذبية وانتشاراً فالإعلانات المباشرة عبر الانترنت يتزايد بمعدل ١٢٪ سنوياً فالتسويق الإلكتروني يقدم شكلاً ومفهوماً جديداً للإعلان.
- خ. دعم وتفعيل إدارة العلاقات مع الزبائن: إن التطورات الكبيرة في تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بالتسويق الإلكتروني قد أوجدت فرصاً نوعية في دعم الاستراتيجيات المميزة وتحسين الوضع التنافسي للمنظمات.
- د. تحقيق ميزة تنافسية وموقع استراتيجي في السوق: فالمنافسة في الأسواق الإلكترونية تمر بمرحلة انتقالية نتيجة التحول إلى المنافسة المستندة للقرارات.

### ٨/٢/٣ تحديات التسويق الإلكتروني:

- يواجه التسويق الإلكتروني العديد من الصعوبات أو التحديات التي تؤثر عليه، وقد تقلل من فعالية استخدامه، ومن أهم هذه التحديات ما يلي: (أحلام، ٢٠٢٠، ص ص ٤٣٣-٤٣٤)
- أ. التحديات التنظيمية: منظمات الأعمال ومن خلال استخدام استراتيجيات التسويق الإلكتروني، تحتاج لعمل تغييرات في البنية التحتية في هيكل ومسار وفلسفة المؤسسات التنظيمية، ويتم دمج الأنشطة والفعاليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني وتحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.
- ب. ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية: عملية تصميم وإنشاء وتطوير المواقع الإلكترونية يحتاج لذوي الخبرات والكفاءات وكذلك يجب عمل دراسات تسويقية وفنية لعمل مواقع الكترونية جذابة بشكل قادر علي جذب اهتمام العملاء، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلاً لتقديم قيمة إضافية للعميل بما يحقق الميزة التنافسية للمنظمات.
- ت. تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية: من أهم التحديات التي تواجه استمرار ونجاح المواقع الإلكترونية وزيادة فعاليتها وقدرتها التنافسية، لذلك يجب مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة في مجال تصميم وتطوير هذه المواقع.
- ث. عوائق اللغة والثقافة: تعتبر اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تقف عائق أمام بعض المواقع الإلكترونية، لذلك علي المنظمات أن تطور برامج لترجمة النصوص الموجودة علي مواقعها الإلكترونية إلي لغات يفهمها عملاءها، وكذلك مراعاة الثقافات المختلفة للعملاء وعاداتهم وتقاليدهم وقيمهم.

- ج. الخصوصية والأمن: من أهم التحديات المؤثرة علي العملاء كي يتقبلوا فكرة التسوق عبر الانترنت وخاصة أن هذه العملية (التسوق الإلكتروني) تتطلب من العميل وضع بعض البيانات مثل الاسم، الجنسية، العمر، العنوان، رقم البطاقة، وغيرها.... وهذا يتطلب من المنظمات استخدام برمجيات تهتم بالحفاظ علي سرية وخصوصية التعاملات بالتجارة الإلكترونية.
- ح. عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية: من أكثر طرق السداد ارتباطا بالتسويق الإلكتروني هو الدفع بواسطة بطاقات الائتمان، لذلك تقوم المنظمات باستخدام برامج تأمين وسائل السداد الإلكتروني.
- خ. التحدي الخاص بالإدارة الجيدة والخطط الواضحة لمواجهة التغيير المستمر في حركة السوق المحلي أو العالمي، فلا يمكن أن ينجح التسويق الإلكتروني إن لم يتوفر المختصون في هذا المجال (يوسف، ٢٠١٢، ص ص ١١٤-١٢٥).

### ٩/٢/٣ المزيج التسويقي الإلكتروني

يعرف المزيج التسويقي بأنه " مجموعة الأدوات المتاحة للمؤسسة والتي تستعملها لبلوغ أهدافها في أسواقها المستهدفة " (لحسن، ٢٠٢٠، ص ٧٣)، وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات علي النشاط التسويقي وذلك بإدخال أدوات جديدة مثل استخدام شبكة الانترنت والشبكة العنكبوتية العالمية في العمليات التسويقية مما يتطلب تغيرات أساسية في عناصر المزيج التسويقي، ولقد اختلف الباحثون في تقسيم عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، فهناك من يرى بأنها تتكون من نفس العناصر التقليدية الأربعة مع اختلافات في الممارسة والتطبيق، نوجزها في الآتي (أحمد، ٢٠٠٩، ص ص ١٣٦:١٤٣):

- أ. **المنتج الإلكتروني:** يعمل التسويق الإلكتروني على تدفق المعلومات حول المنتجات المختلفة، ولا شك أن توفر كم هائل من المعلومات لكل عميل عن المنتجات التي يتعامل بها، والقدرة على المقارنة بينها يؤدي إلى زيادة حدة التنافس في الجودة والمواصفات والأسعار.
- ب. **التسعير الإلكتروني:** إن إستراتيجية التسعير الإلكتروني ينبغي أن تتسجم مع المبادئ الأساسية والجوهرية لأعمال المنظمة ومع الأهداف الإستراتيجية، ومع الوعود التي تقطعها على نفسها اتجاه المستهلكين، كما ينبغي القيام بعمليات مستمرة لجمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المستهدفة، وإجراء اختبارات تسويقية لمعرفة حدود الأسعار الفعالة، وأيضاً اعتماد نظم الأسعار والتسعير القادرة على تحقق التسعير التنافسي.
- ت. **التوزيع الإلكتروني:** تعد وظيفة التوزيع أحد الوظائف الأساسية لتنفيذ إطار ومحتوى الإستراتيجية الإلكترونية وتعد المواقع أحد أهم الركائز التي تدعم تنفيذ الإستراتيجية.
- ث. **الترويج الإلكتروني:** هناك مجموعة من الأدوات المهمة التي تستخدم ضمن عملية الترويج الإلكتروني منها: الموقع الإلكتروني، استخدام محركات البحث، استخدام الفهارس، الإعلان الإلكتروني، الإعلان التقليدي، البريد الإلكتروني، مجموعات الأخبار.
- ج. **الخصوصية الإلكترونية:** هي أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني الأساسية، فهي تعبر عن حق الأفراد والجماعات والشركات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم.
- ح. **الأمان الإلكتروني:** هو أحد العناصر الأساسية للتسويق الإلكتروني، لأن أمن وسرية المعلومات التي تتبادلها عند إبرام صفقات الأعمال الإلكترونية من القضايا المهمة جداً خصوصاً إذا تعلق



- الامر بأسرار العمل أو بقضايا مالية، مثل أرقام حسابات المشتركين أو البائعين وأرقام بطاقات ائتمانهم.
- خ. **تصميم الموقع الإلكتروني:** وهو عنصر مهم وحيوي، فالمنظمة تسعى إلى تحقيق زيارات إلى موقع الويب وتعظيمها من خلال الأنشطة التسويقية الخارجية، ومن هنا تبرز أهمية تصميم الموقع.
- د. **التخصيص الإلكتروني:** يعد التخصيص أحد أهم عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وهذا العنصر يركز على استخدام البيانات والمعلومات التي تخص العميل من أجل تصميم قادر على تلبية حاجاته.

### ٣/٣ دور المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:

المقارنة المرجعية عملية قياس مستمرة ومقارنة بين منظمة معينة ومنظمة أخرى رائدة في نفس مجال العمل وبنفس الظروف والإمكانات للحصول على معلومات تساعد المنظمة في تحسين أدائها، وهي عملية تقوم على المقارنة بخطوات منظمة من خلال التركيز على المنافسين الخارجين وفيها يتم التعلم من الآخرين بهدف إحداث التحسين والتطوير.

ويتمثل دور خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني كالتالي:

١. التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:  
يحتاج التسويق الإلكتروني إلى مهارة المسؤول فمن الضروري ان تكون لديه معرفة واهتمام بالتطور التكنولوجي وكذا كفاءة عالية في استخدام وسائل تكنولوجية متطورة، وأيضاً من ناحية القيام بعملية التخطيط بشكل سليم من خلال جمع المعلومات وتولي مهمة التخطيط من قبل مسؤول.
٢. دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:  
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج لاهتمام الخبراء بتحسين الاداء من خلال البحث عن الفجوات السلبية وملاحظتها بشكل مستمر، كذلك وعي الخبراء بضرورة تفعيل التسويق الإلكتروني.
٣. دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:  
يتطلب التسويق الإلكتروني ضرورة استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن لما لها من أهمية في معرفتنا الدائمة بما يحدث من تغييرات وتطورات لدى المنافسين، مما يمكن من مواجهة والتصدي لأي أمر، وكذا الامر بالنسبة لاعتماد خطة واضحة للتغيير.
٤. دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:  
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يتطلب اعتماد خطوات وإجراءات واضحة لإحداث التغيير عند التنفيذ، فمن المهم جدا ان تكون هناك خطوات محددة تؤدي بالضرورة إلى نتائج محددة، وهذا يحتاج إلى مسؤول ذو كفاءة من أجل إحداث التغيير عند التنفيذ.
٥. دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:  
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى معالجة الفجوة السلبية.

ويوضح الجدول رقم (٣) نموذج مقترح لإجراء المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني:

## الجدول رقم (٣)

نموذج مقترح لإجراء المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني

التخطيط	١. تشكيل فريق خاص. ٢. تحديد نوع وطرق المقارنة.
التحليل	١. تحديد فجوة الأداء. ٢. تحديد عوامل التفوق للشريكين.
التكامل	١. وضع خطة العمل. ٢. استمرارية تجميع المعلومات.
التنفيذ	١. تطبيق خطط التغيير. ٢. مراقبة النتائج.
المعالجة	معالجة الفجوة في الأداء.

## ٤. الدراسة الميدانية:

## ١/٤ الهدف من الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلي إختبار فروض الدراسة وذلك من خلال تحليل اراء فئات عينة الدراسة المتمثلة في (المديرين، رؤساء الأقسام، المشرفين العاملين)، وذلك للتعرف علي أثر المقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني.

## ٢/٤ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالشركات المدرجة ببورصة الأوراق المالية المصرية والمحللين الماليين.

تشتمل عينة الدراسة علي مجموعة من المديرين، ومجموعة من رؤساء الأقسام، ومجموعة من المشرفين العاملين، ولقد تم توزيع قوائم الاستقصاء كما يلي:

تم توزيع عدد ٨٥ استمارة استقصاء علي المديرين إستلم الباحث منها ٧٠ استمارة وذلك بمعدل استجابة ٨٢,٦٪، كما تم فحص هذه الاستثمارات وتبين وجوب استبعاد الإستثمارات غير المكتملة وعددها ٧ استثمارات وعلي ذلك فإن الإستثمارات السليمة قد بلغت ٦٣ استمارة، أي أن معدل السلامة ٩٠٪.

بينما تم توزيع عدد ٦٩ استمارة استقصاء علي رؤساء الأقسام إستلم الباحث منها ٥٩ استمارة وذلك بمعدل استجابة ٨٥,٥٪، كما تم فحص هذه الاستثمارات وتبين وجوب استبعاد الإستثمارات غير المكتملة وعددها ٤ إستثمارات وعلي ذلك فإن الإستثمارات السليمة قد بلغت ٥٥ استمارة، أي أن معدل السلامة ٩٣,٢٪.

بينما تم توزيع عدد ٢٧ إستمارة إستقصاء علي المشرفين العاملين إستلم الباحث منها ٢٥ استمارة وذلك بمعدل استجابة ٩٢,٥٪، كما تم فحص هذه الاستثمارات وتبين وجوب استبعاد

الإستثمارات غير المكتملة وعددها ٣ استثمارات وعلی ذلك فإن الإستثمارات السليمة قد بلغت ٢٢ استثمارة، أي أن معدل السلامة ٨٨٪، ويمكن توضيح ذلك كما بالجدول (٤).

## جدول (٤)

توزيع الاستثمارات علي عينة الدراسة

م	فئة المستقيين	الإستثمارات الموزعة	الإستثمارات المستلمة	الإستثمارات المستبعدة	الإستثمارات السليمة	معدل السلامة
١	المديرين	٨٥	٧٠	٧	٦٣	٩٠٪
٢	رؤساء الأقسام	٦٩	٥٩	٤	٥٥	٩٣,٢٪
٣	المشرفين العاملين	٢٧	٢٥	٣	٢٢	٨٨٪
٤	الإجمالي	١٨١	١٥٤	١٤	١٤٠	٩٠,٩٪

## ٣/٤ متغيرات الدراسة:

تشتمل هذه الدراسة علي متغير تابع واحد هو التسويق الإلكتروني، كما تشتمل علي متغير مستقل رئيسي هو المقارنة المرجعية ويتفرع من المتغير المستقل الرئيسي مجموعة من المتغيرات الفرعية وهي:

١. التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية.
٢. التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية.
٣. التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية.
٤. التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية.
٥. النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية.

## ٤/٤ اختبار الصدق والثبات لقوائم الاستقصاء:

يهدف إختبار الصدق لقياس الإتساق الداخلي لفقرات قائمة الاستقصاء، وقوة الإرتباط بين هذه الفقرات، ومدى قياس تلك الفقرات فعلاً لما وضعت لقياسه. بينما يهدف إختبار الثبات لقياس مدى استقرار نتائج قائمة الاستقصاء وعدم تغييرها بشكل كبير إذا ما تم إعادة توزيعها علي نفس الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية مختلفة. وللتأكد من صلاحية قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة، فقد تم عرضها في صورتها الأولية علي عدد من أساتذة المحاسبة بالجامعات المصرية بهدف إبداء آرائهم حول دقة وسلامة صياغتها وترابط فقراتها ومدى تعبيرها عن مشكلة البحث والآليات المقترحة للتغلب عليها، ولقد تم أخذ جميع الملاحظات والمقترحات في الإعتبار عند تطوير النسخة النهائية من قائمة الاستقصاء. كما تم استخدام إختبار ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's Test، بإعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في قياس صدق وثبات قوائم الاستقصاء. إذ يقيس معامل ألفا كرونباخ صدق قائمة الاستقصاء، أما الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ فيقيس ثبات القائمة. ويوضح الجدول التالي نتائج ألفا كرونباخ:

والجدول رقم (٥)

يوضح معاملات صدق وثبات المتغيرات.

المتغير	معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات)	الجذر التربيعي (معامل الصدق)
دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني	0.849	0.921
دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني	0.849	0.921
دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني	0.909	0.953
دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني	0.860	0.927
دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني	0.909	0.953
قائمة الاستقصاء ككل	0.875	0.935

٥/٤ الإختبارات الإحصائية:

١/٥/٤ الإحصاءات الوصفية لعبارات قائمة الاستقصاء:

الجدول رقم (٦)

Descriptive Statistics					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مهارات المسؤول في معرفة والاهتمام بالتطور التكنولوجي.	2.00	5.00	4.2290	.80922	.655
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كفاءة عالية في استخدام وسائل تكنولوجية متطورة.	2.00	5.00	3.9542	.68906	.475
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كيفية التخطيط بشكل سليم لإجراء المقارنة من خلال جمع المعلومات وتولي مهمة التخطيط من قبل مسؤول	1.00	5.00	3.8702	.92318	.852

Descriptive Statistics					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسنول لدية القدرة علي تخطيط نوع وطرق العمليات المتبعة في المقارنة المرجعية.	1.00	5.00	3.7786	.85296	.728
<b>Total</b>			3.958	.81860	
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي ملاحظة فجوة السلبية بشكل مستمر.	1.00	5.00	3.8168	.90129	.812
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي تحقيق الاهداف المرجوة من عملية تفعيل التسويق الإلكتروني	1.00	5.00	3.4885	.90281	.560
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي وعي الخبراء في تطوير الخدمات تماشياً مع التطورات ومتطلبات العملاء الحالية.	1.00	5.00	4.3969	.84743	.718
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسنول يتابع باهتمام العمليات التي تجري لتحديد عوامل التفوق وإجراء عمليات التحسين المستمر.	1.00	5.00	4.2748	.81386	.662
<b>Total</b>			3.9942	.86634	
ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة العمليات الضعيفة والقوية	1.00	5.00	4.1298	.74830	.560
ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة التغيرات والتطورات لدي المنافسين.	1.00	5.00	4.2231	.80406	.647
ان التسويق الإلكتروني يتطلب اعتماد خطة واضحة للتغيير.	1.00	5.00	4.1231	.93756	.852
<b>Total</b>			4.1586	.82997	

Descriptive Statistics					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
في مرحلة التنفيذ عند احداث التغيير لابد من مراقبة النتائج المتوصل إليها من اجل تفعيل التسويق الإلكتروني	1.00	5.00	4.2077	.81361	.728
في مرحلة التنفيذ هناك خطوات محددة تؤدي بالضرورة إلى نتائج محددة، وهذا يحتاج إلى مسؤول ذوكفاءة من أجل إحداث التغيير عند التنفيذ.	1.00	5.00	4.2077	.76760	.812
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى مسؤول لديه من القدرة ما يمكنه من تطبيق أفضل الطرائق المطبقة لدى الشركات الأخرى لإجراء عمليات المقارنة.	1.00	5.00	4.3615	.73343	.560
<b>Total</b>			4.2589	.77154	
ان مرحلة النضوج تتطلب معالجة الفجوة السلبية في إطار تفعيل التسويق الإلكتروني	1.00	5.00	4.2077	.80250	.718
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى التأكد من النتائج ومستوي التقدم المتحقق وإعادة إجراء المقارنة.	1.00	5.00	4.2308	.83011	.662
<b>Total</b>			4.21925	.81630	

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (٦) أن آراء عينة الدراسة أظهرت ما يلي :

١. التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.958) وانحراف معياري قدره (0.81860).
٢. التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.9942) وانحراف معياري قدره (0.86634).
٣. التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.1586) وانحراف معياري قدره (0.82997).
٤. التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.2589) وانحراف معياري قدره (0.77154).
٥. النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.21925) وانحراف معياري قدره (0.81630).

١/١/٥/٤ إختبارات الفروض:

١. إختبار T-Test لعينة واحدة لإختبار معنوية متوسط كل فقرة عن الوسط الفرضي لأداة الدراسة:
- أ. إختبار T لعبارات المجموعة الأولى المتمثلة في دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (٧)  
إختبار T لعبارات المجموعة الأولى:

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	T	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مهارات المسؤول في معرفة والاهتمام بالتطور التكنولوجي.	18.860	.000	1.22308	1.0948	1.3514
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كفاءة عالية في استخدام وسائل تكنولوجية متطورة.	14.259	.000	1.12308	.9672	1.2789
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كيفية التخطيط بشكل سليم لإجراء المقارنة من خلال جمع المعلومات وتولي مهمة التخطيط من قبل مسؤول	14.687	.000	1.20769	1.0450	1.3704
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسئول لدية القدرة علي تخطيط نوع وطرق العمليات المتبعة في المقارنة المرجعية.	16.924	.000	1.20769	1.0665	1.3489

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (٧) أن التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني حيث يقل مستوي المعنوية عن ٥٪ مما يعني رفض فرض العدم الفرعي الأول والذي يقضي ب " لا يوجد دور للتخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني " .

ب. إختبار T لعبارات المجموعة الثانية المتمثلة في دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (٨)  
إختبار T لعبارات المجموعة الثانية:

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى ملاحظة فجوة سلبية بشكل مستمر.	17.383	.000	1.22901	1.0891	1.3689
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى تحقيق الأهداف المرجوة من عملية تفعيل التسويق الإلكتروني	15.849	.000	.95420	.8351	1.0733
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى وعي الخبراء في تطوير الخدمات تماشياً مع التطورات ومتطلبات العملاء الحالية.	10.789	.000	.87023	.7107	1.0298
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلى مسئول يتابع باهتمام العمليات التي تجري لتحديد عوامل التفوق ولإجراء عمليات التحسين المستمر.	10.448	.000	.77863	.6312	.9261

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (٨) أن التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني حيث يقل مستوي المعنوية عن ٥٪ مما يعني رفض فرض العدم الفرعي الأول والذي يقضي ب " لا يوجد دور للتحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني " .

ت. إختبار T لعبارات المجموعة الثالثة المتمثلة في دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.



الجدول رقم (٩)  
إختبار T لعبارات المجموعة الثالثة

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	T	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة العمليات الضعيفة والقوية	18.867	.000	1.39695	1.2505	1.5434
ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة التغيرات والتطورات لدي المنافسين.	17.928	.000	1.27481	1.1341	1.4155
ان التسويق الإلكتروني يتطلب اعتماد خطة واضحة للتغيير.	17.280	.000	1.12977	1.0004	1.2591

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (٩) أن التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني حيث يقل مستوي المعنوية عن ٥٪ مما يعني رفض فرض العدم الفرعي الأول والذي يقضي ب " لا يوجد دور للتكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني ".

ث. إختبار T لعبارات المجموعة الرابعة المتمثلة دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١٠)  
إختبار T لعبارات المجموعة الرابعة:

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	T	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
في مرحلة التنفيذ عند احداث التغيير لا بد من مراقبة النتائج المتوصل إليها من أجل تفعيل التسويق الإلكتروني	28.392	.000	1.57692	1.4670	1.6868

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	T	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
في مرحلة التنفيذ هناك خطوات محددة تؤدي بالضرورة إلي نتائج محددة، وهذا يحتاج إلي مسؤول ذوكفاءة من أجل إحداث التغيير عند التنفيذ.	30.079	.000	1.47692	1.3798	1.5741
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسؤول لديه من القدرة ما يمكنه من تطبيق أفضل الطرائق المطبقة لدي الشركات الأخرى لإجراء عمليات المقارنة.	25.491	.000	1.26923	1.1707	1.3677

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني حيث يقل مستوي المعنوية عن ٥٪ مما يعني رفض فرض العدم الفرعي الأول والذي يقضي ب " لا يوجد دور للتنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني ".

ج. إختبار T لعبارات المجموعة الخامسة المتمثلة دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١١)

إختبار T لعبارات المجموعة الخامسة:

One-Sample Test					
	Test Value = 3				
	T	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
				Lower	Upper
ان مرحلة النضوج تتطلب معالجة الفجوة السلبية في إطار تفعيل التسويق الإلكتروني	24.920	.000	1.27692	1.1755	1.3783
ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي التأكد من النتائج ومستوي التقدم المتحقق وإعادة إجراء المقارنة.	18.774	.000	1.20769	1.0804	1.3350

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١١) أن النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية يساعد في تفعيل التسويق الإلكتروني حيث يقل مستوي المعنوية عن ٥٪ مما يعني رفض فرض العدم الفرعي الأول

والذي يقضي ب " لا يوجد دور للنضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني " .

## ٢. إختبار **One-Way ANOVA Test** لإختبار مدى وجود إختلافات في الآراء بين فئات العينة.

أ. إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الأولى المتمثلة في دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

يوضح الجدول رقم (١٢) نتائج إختبار ANOVA للمجموعة الأولى من العبارات والتي توضح دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١٢)

نتائج إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الأولى

ANOVA				
دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني				
	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.736	.434	1.458	.419
Within Groups	37.500	.298		
Total	39.235			

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٢) أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة فيما يتعلق بدور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني ، حيث يزيد مستوي المعنوية عن ٥٪ إذ جاءت قيمتها 0.419 (٤١٪)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد علي النتائج وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة علي مجتمع الدراسة.

ب. إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الثانية المتمثلة في دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

يوضح الجدول رقم (١٣) نتائج إختبار ANOVA للمجموعة الثانية من العبارات والتي توضح دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١٣)

نتائج إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الثانية.

ANOVA				
دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني				
	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.541	1.135	2.969	.536
Within Groups	48.179	.382		
Total	52.720			

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٣) أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة فيما يتعلق بدور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني، حيث يزيد مستوي المعنوية عن ٥٪ إذ جاءت قيمتها 0.536 (٥٣٪)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النتائج وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

ت. إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الثالثة المتمثلة في دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج إختبار ANOVA للمجموعة الثالثة من العبارات والتي توضح مدى وجود إختلافات معنوية في الآراء بين فئات العينة فيما يتعلق بدور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١٤)

نتائج إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الثالثة.

ANOVA				
دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني				
	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.635	1.159	3.240	.514
Within Groups	45.068	.358		
Total	49.703			

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٤) أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات العينة الدراسة فيما يتعلق بدور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني ، حيث يزيد مستوي المعنوية عن ٥٪ إذ جاءت قيمتها 0.514 (٥١٪)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النتائج وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

ث. إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الرابعة المتمثلة في دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

جدول رقم (١٥)

نتائج إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الرابعة.

ANOVA				
دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني				
	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.541	1.135	2.969	.566
Within Groups	48.179	.382		
Total	52.720			

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج إختبار ANOVA للمجموعة الرابعة من العبارات والتي توضح دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

يتضح من الجدول رقم (١٥) أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة فيما يتعلق بدور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني، حيث يزيد مستوي المعنوية عن ٥٪ إذ جاءت قيمتها 0.566 (٥٦٪)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد علي النتائج وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة علي مجتمع الدراسة.

ج. إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الخامسة المتمثلة في دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

يوضح الجدول رقم (١٦) نتائج إختبار ANOVA للمجموعة الخامسة من العبارات والتي توضح مدى وجود إختلافات معنوية في الآراء بين فئات العينة فيما يتعلق بدور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني.

الجدول رقم (١٦)

نتائج إختبار ANOVA لعبارات المجموعة الخامسة.

ANOVA				
دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني				
	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.635	1.159	3.240	.614
Within Groups	45.068	.358		
Total	49.703			

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يتضح من الجدول رقم (١٦) أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات عينة الدراسة فيما يتعلق بدور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني، حيث يزيد مستوي المعنوية عن ٥٪ إذ جاءت قيمتها 0.614 (٦١٪)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد علي النتائج وكذلك إمكانية تعميم نتائج العينة علي مجتمع الدراسة.

## ٥. خلاصة ونتائج وتوصيات البحث.

### أولاً: خلاصة البحث:

تشير نتائج الدراسة الميدانية إلي رفض الفرض العدم الرئيسي القائل "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني"، وقبول الفرض البديل القائل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمقارنة المرجعية علي تفعيل التسويق الإلكتروني"، حيث أوضحت نتائج إختبار الفروض الفرعية أن:

- أ. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية وتفعيل التسويق الإلكتروني
- ب. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية وتفعيل التسويق الإلكتروني
- ت. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية وتفعيل التسويق الإلكتروني.
- ث. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية وتفعيل التسويق الإلكتروني.
- ج. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية وتفعيل التسويق الإلكتروني.

### ثانياً: توصيات البحث:

يوصي الباحث بما يلي:

- ١- يجب علي المسؤولين القيام بالتخطيط وذلك بتوظيف مهاراتهم في إنجاز المطلوب منهم في إطار تفعيل التسويق الإلكتروني، مع تبني أسس ومعايير واضحة لإجراء عملية المقارنة.
- ٢- علي المسؤولين محاولة فهم العمليات التي تجري في الشركات الأخرى، والسعي الدائم لإكتشاف السلبيات ومحاولة علاجها.
- ٣- ضرورة اتباع المسؤول لخطوات واضحة ومحددة في إجراء عمليات المقارنة مما يضمن تفعيل التسويق الإلكتروني.

## ٦. قائمة المراجع:

## أولاً المراجع باللغة العربية:

- ١- أبوفاة, يوسف أحمد (٢٠٠٧)، التسويق الإلكتروني " عناصر المزيج التسويقي عبر الإنترنت" ، ط ٢ ، جامعة القدس.
- ٢- أحمد , محمد سمير (٢٠٠٩) ، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- ٣- أحلام، بوضياف (٢٠٢٠)، تأثير التسويق الإلكتروني علي القرار الشرائي للمستهلك: دراسة حالة متعملي الوكالات السياحية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- ٤- ادريس، ثابت عبدالرحمن والمرسي، جمال الدين محمد (٢٠١٤)، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ٥- البكري , سونيا محمد (٢٠٠٣)، إدارة الجودة الكلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- ٦- البرواري، نزار عبدالمجيد وباشيوية، لحسن عبدالله (٢٠١١)، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- ٧- الحلابي، إبراهيم عباس (٢٠١٣)، احتراف التسويق الإلكتروني والدولي، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- ٨- العبادي ,هاشم فوزي و الدعي , وليد عباس جبر (٢٠١٠) ، دور المقارنة المرجعية في تحقيق البعد التنافسي (الكلفة)، دراسة مقارنة بين معمل سمنت النجف الشرف ومعمل سمنت الكوفة الجديد، مجلة مركز دراسات الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد ١٦.
- ٩- الصباغ , نور (٢٠١٦)، أثر التسويق الإلكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، دراسة ميدانية، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية.
- ١٠-الصيرفي، محمد (٢٠٠٧)، التسويق الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- ١١-الطائي , يوسف حليم سلطان ، هاشم فوزي دباس العبادي،(٢٠٠٩)، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع.
- ١٢- الطائي, وعد عبدالله و قداة, عيسى (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٣-العلاق , بشير (٢٠١٠)، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٤-المري، عبدالله محمد ابو شهاب، و القواسمة، فريد محمد، (٢٠٢٠)، أثر تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية علي الأداء التنظيمي: دراسة حالة وزارة العدل القطرية، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٨، ع ٣.
- ١٥-المطيري , مبارك مطلق (٢٠١١)، مدى إدراك المديرين لأسلوب المقارنة المرجعية في الأعمال الإلكترونية وأثره على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك التجارية

- الكويتية، قدمت هذه الدراسة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- ١٦- آل فيحان , ايثار عبدالهادي (٢٠٠٥)، المقارنة المرجعية الإستراتيجية في صناعة الإلكترونيات، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العدد ٥٤، ص ص ٨٧-١١٧.
- ١٧- أمجدل، أحمد عبدالحفيظ (٢٠١٤)، مبادئ التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٨- حسانين، عبدالرحيم محمد عبدالرحيم (٢٠١٨)، المقارنة المرجعية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٢، ع ٨.
- ١٩- حمصي، إيلينا (٢٠١٦)، تطبيق أثر المقارنة المرجعية في المصارف السورية وأثر ذلك علي جودة الخدمات المصرفية، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الجودة، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- ٢٠- دسوقي، أحمد عبدالحميد، (٢٠١٤)، دور تكنولوجيا المعلومات في تسهيل حركة التجارة الخارجية لمصر، رسالة ماجستير، معهد التخطيط القومي، القاهرة، مصر.
- ٢١- سماحي، منال (٢٠١٥)، التسويق الإلكتروني وشروط تفعيله في الجزائر دراسة حالة اتصالات الجزائر، مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران ٢.
- ٢٢- صبره، سمر توفيق (٢٠١٠)، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٣- عبدالوهاب، سمير محمد (٢٠٠٩)، المقارنة المرجعية كمدخل لتقييم أداء البلديات في الدول العربية، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية : نحو أداء متميز في الأداء الحكومي، الرياض معهد الإدارة العامة، ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩.
- ٢٤- عبديبه، راند محمد (٢٠١٣)، التسويق الإلكتروني، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٥- قدومي، بتول أحمد (٢٠١٧)، التسويق الجديد، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢٦- لحسن، ناغل (٢٠٢٠)، تأثير التسويق الإلكتروني علي جذب المستهلكين: دراسة ميدانية علي موقع جوميا، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- ٢٧- نجم، نجم عبود (٢٠١٠)، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٨- نصير، محمد طاهر (٢٠١٦)، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٩- يوسف، يوسف حسن (٢٠١٢)، التسويق الإلكتروني، الطبعة الأولى، المصدر القومي للإصدارات القانونية.
- ٣٠- يوسف، دولا ب يوسف و صالح، حميد علي (٢٠١٦)، دور المقارنة المرجعية الداخلية في تشخيص فجوة الأداء والتحسين المستمر، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٦، العدد ٢.



## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Adebajo, D, Abbas, A & Mann, R. (2010). An investigation of the adoption and implementation of benchmarking, International journal of operation and operation management,30(11),1140-1169.
- 2- Anderson, B & Moen, R.(2006).Intergated benchmarking and poor quality cost measurement for assisting the quality management work, The Norwegian University of Science and Technology Trondheim.
- 3- Attiany, M.(2014). Competitive advantage through benchmarking, Field study of industrial companies listed in Amman stock exchange. Journal of Business Studies Quarterly,5(4),41-51.
- 4- Gary, l & Nicolas, V. (2012). Benchmarking in Institutional Research, New Directions for Institutional Rasearch, 156(124).
- 5- Harayanan, V.(2001). Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage, Prentice Hall, New jersey.
- 6- Holger, L, & Jurgen, W & Hans-Petter, W. (2004). Logistik-benchmarking Praxisleitfanden mit logiBEST, Springer, New York.
- 7- Karl , W. (2002), Benchmarking for tourism organizations: National laboratory for tourism and ecommerce:University of Illinois at Urbana-Champaign.
- 8- Katarzyna, R. (2015). Benchmarking Collaborative Networks A Key to SME, Competitiveness, New York,
- 9- Putkiiranta, A. (2012). Benchmarking: alongitudinal study , Baltic journal of management, Finland 7(3) ,333-348
- 10- Sajjad & Amjad (2012). Role of benchmarking in total quality management: case of telecom services sector of Pakistan, Business management dynamics,1(8) ,34-44.
- 11- Shafer, S & Meredith, J.(2008). Operations management: Aprocess approach with spread sheets, John Wiley and sons,Newyork.
- 12- The European benchmarking code of conduct.(2009). EFQM shares what works,1-4.
- 13- Tim Stapenhurst (2009), The Benchmarking Book: A How- to – Guide to Best Practice for Managers and Practitioners, Elsevier, New York.

## ٧. قائمة الملاحق:

## المقاييس المستخدمة بالدراسة :

م	البنود	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
X1	دور التخطيط كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني					
X1.1	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مهارات المسؤول في معرفة والاهتمام بالتطور التكنولوجي.					
X1.2	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كفاءة عالية في استخدام وسائل تكنولوجية متطورة.					
X1.3	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي كيفية التخطيط بشكل سليم لإجراء المقارنة من خلال جمع المعلومات وتولي مهمة التخطيط من قبل مسؤول					
X1.4	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسئول لديه القدرة علي تخطيط نوع وطرق العمليات المتبعة في المقارنة المرجعية.					
X2	دور التحليل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني					
X2.1	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي ملاحظة فجوة السلبية بشكل مستمر.					
X2.2	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي تحقيق الاهداف المرجوة من عملية تفعيل التسويق الإلكتروني					
X2.3	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي وعي الخبراء في تطوير الخدمات تماشياً مع التطورات ومتطلبات العملاء الحالية.					
X2.4	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسئول يتابع باهتمام العمليات التي تجري لتحديد عوامل التفوق وإجراء عمليات التحسين المستمر.					
X3	دور التكامل كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني					
X3.1	ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة العمليات الضعيفة والقوية					
X3.2	ان التسويق الإلكتروني يتطلب استمرارية تجميع المعلومات حول					

م	البنود	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
	الشريك المقارن، لما لها من أهمية كبيرة في معرفة التغيرات والتطورات لدي المنافسين.					
X3.3	ان التسويق الإلكتروني يتطلب اعتماد خطة واضحة للتغيير.					
X4	<b>دور التنفيذ كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني</b>					
X4.1	في مرحلة التنفيذ عند احداث التغيير لأبد من مراقبة النتائج المتوصل إليها من اجل تفعيل التسويق الإلكتروني					
X4.2	في مرحلة التنفيذ هناك خطوات محددة تؤدي بالضرورة إلي نتائج محددة، وهذا يحتاج إلي مسؤول ذوكفاءة من أجل إحداث التغيير عند التنفيذ.					
X4.3	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي مسؤول لديه من القدرة ما يمكنه من تطبيق أفضل الطرائق المطبقة لدي الشركات الأخرى لإجراء عمليات المقارنة.					
X5	<b>دور النضوج كخطوة من خطوات المقارنة المرجعية في تفعيل التسويق الإلكتروني</b>					
X5.1	ان مرحلة النضوج تتطلب معالجة الفجوة السلبية في إطار تفعيل التسويق الإلكتروني					
X5.2	ان تفعيل التسويق الإلكتروني يحتاج إلي التأكد من النتائج ومستوي التقدم المتحقق وإعادة إجراء المقارنة.					