



**دور الإضطراب البيئى في العلاقة بين استراتيجىة التسويق الرقمنى
وأداء الشركات في بيئة الأعمال المصرىة
(دراسة ميدانىة)**

إعداد

د. شرف أحمد شرف العاصى **د. يسرى السىة يوسف**
أستاذ إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال المساعء
كلىة التجارة - جامعة الزقازىق كلىة التجارة - جامعة الزقازىق
selaasi4@gmail.com ugouda5@gmail.com

إىمان أحمد محمد إبراهىم

مءرس مساعء بقسم الإدارة
كلىة التجارة - جامعة الزقازىق
emy.mosa34@gmail.com

مءلة البءوء التجارىة - كلىة التجارة جامعة الزقازىق

المءلء الساعء والأربعون - العءء الثالث فىلءة 2024

رابط المءلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

الملخص

استهدف البحث الحالي قياس دور الإضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات في بيئة الأعمال المصرية، بالتطبيق على قطاع المنسوجات والسلع المعمرة، وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ، ولتحقيق هدف البحث قامت الباحثة بصياغة نموذج وفروض الدراسة في ضوء الأدبيات السابقة ذات الصلة. كما تم الإعتماد على قائمة استقصاء لتجميع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة من 335 من العاملين في قسم التسويق والمبيعات، والعاملين في IT، وأعضاء مجلس الإدارة في الشركات محل البحث، وقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية SEM-PLS اعتمادا على البرنامج الإحصائي WarpPLS V 8.0 ، وتبين وجود علاقة إيجابية بين إستراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة، وأن قيمة R2 لإستراتيجية التسويق الرقمي ككل 0,26 وهذا يعنى أن إستراتيجية التسويق ككل تفسر حوالى 26% من التباين في أداء الشركات محل الدراسة، كما أن هذه العلاقة تزداد بوجود الإضطراب البيئي كمتغير معدل، حيث ان تفاعل المتغير المعدل "الإضطراب البيئي" مع المتغير المستقل "استراتيجية التسويق الرقمي" يفسر حوالى 29% من التباين في المتغير التابع " أداء الشركات".

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التسويق الرقمي، أداء الشركات، الإضطراب البيئي.

(1) مقدمة

يشهد القرن الحادي والعشرين تحولاً رقمياً بشكل متزايد، نتيجة التطور السريع في تقنيات الإنترنت واستخدامها على نطاق واسع بشكل أدى إلى تغيير الطريقة التي يتواصل بها الأفراد في حياتهم اليومية والمهنية، ومن أهم مؤشرات هذا التحول ظهور تقنيات اتصال جديدة تسمى تقنيات الاتصال الرقمي (Melovic, et al, 2020,1). وقد أثرت هذه التقنيات الرقمية على التسويق والاستهلاك وعلاقة المسوقين بالعملاء وظهرت الأسواق الافتراضية. مما دفع الشركات إلى متابعة التغيرات فور حدوثها حتى تتمكن من مواجهة الاضطرابات التي تفرضها هذه التقنيات الرقمية. كما مكنت هذه التقنيات الشركات من خلق موجات جديدة من التغيير من خلال التفاعل مع المستهلكين (Malter and Rindfleisch, 2019, 1).

وفي ظل الاضطراب الشديد الذي يشهده العالم اليوم وظهرت جائحة كورونا "Covid-19" أصبح العصر الرقمي قوة منتشرة لمواجهة هذا الاضطراب الذي يواجه الأسواق، وبالتالي لم يعد بإمكان الشركات الاعتماد على الأساليب التقليدية للتسويق في التعامل مع المستهلكين، ولكن تحتاج إلى أساليب التسويق الحديثة التي تعتمد على التقنيات الرقمية والتي تمكن الشركات من التفاعل بشكل أكبر مع المستهلكين، ومن ضمن الأساليب الحديثة التي تفرضها التقنيات الرقمية في مجال التسويق "التسويق الرقمي" الذي أصبح يحتل مكاناً مركزياً في أبحاث وممارسات التسويق في القرن الحادي والعشرين لما له تأثير كبير على الأعمال التجارية على المستوى المحلي والعالمي (Hofacker, et al, 2020, 1161).

ويشير التسويق الرقمي إلى استراتيجية تقديم السلع والخدمات وتسعيرها وتوزيعها والترويج لها إلى سوق مستهدف على الإنترنت أو من خلال التقنيات الرقمية مثل: البريد الإلكتروني ومقاطع الفيديو ومحركات البحث والشبكات الاجتماعية (Boone and Kurtz, 2011).

وأصبح التسويق الرقمي لغة التسويق في العصر الحديث لأنه قادر على تقديم رؤى دقيقة حول العملاء والأسواق والمنافسين والاتجاهات البيئية والموزعين وشركاء التحالف مما يساهم في تحسين أداء الشركة بالمقارنة بالشركات الأخرى. لذا يجب على كل شركة ان تتعلم كيفية وضع خطة تسويقية رقمية وأيضاً كيفية تنفيذها (يحياوي، قرابصي، 2019، 132).

وبالنسبة للشركات، يعد انتشار التقنيات الرقمية فرصة مهمة وأيضاً تهديداً خطيراً محتملاً؛ إذ تأتي الفرصة من قدرة الشركات الوصول إلى التقنيات الرقمية بأقل تكلفة ممكنة واستخدامها للمنافسة في الأسواق المحلية والدولية. في حين ينشأ التهديد من خسارة تلك الشركات لأعمالها من

خلال عدم تبني الفرص وتصبح غير قادرة على المنافسة في الأسواق الرقمية عبر الإنترنت بشكل متزايد (Deraz and Gebrekidan,2018,12). لذا حتى تكون الشركات قادرة على المنافسة والنمو وتحقيق معدلات أداء عالية في ظل العصر الرقمي يجب عليها الاعتماد على التسويق الرقمي والإستراتيجيات الرقمية الجديدة.

كما أثبتت الدراسات أن الرقمنة Digitalization بأشكالها المختلفة ترتبط بشكل إيجابي بنمو الشركات- خاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة- والأداء والقدرة التنافسية، وأنها قادرة على توفير فرص كبيرة للشركات مثل الوصول إلى قطاعات سوقية مستهدفة جديدة، وزيادة الأداء والكفاءة وتحسين النمو والقدرة التنافسية (Taiminen and Karjaluto, 2015,633:634)

كما أن استراتيجية التسويق الرقمي توفر للشركات فرص لجذب العملاء الجدد والوصول إلى العملاء الحاليين بشكل أكثر كفاءة والوصول إلى الأسواق المستهدفة، كما أنها تمكن هذه الشركات من خفض التكاليف وتسهيل الاتصالات الداخلية والخارجية خصوصا في ظل زيادة استخدام الوسائط الرقمية من قبل المستهلكين واتجاه المزيد من المستخدمين المحتملين للانضمام إلى العصر الرقمي (Ng'ang'a, 2015,1).

لذلك تسعى الشركات الناجحة اليوم إلى تحسين أدائها في الأسواق التي تتميز بالتطورات التكنولوجية والمنافسة الشرسة، وتغيير احتياجات العملاء ورغبتهم باستمرار وذلك من خلال امتلاكها لإستراتيجية التسويق الرقمي.

وعلى الرغم من تركيز الدراسات على العلاقة بين استراتيجيات التسويق الرقمي وأداء الشركات إلا أن نتائج هذه الدراسات جاءت متناقضة فبعض الدراسات أوضحت أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين استراتيجيات التسويق الرقمي وأداء الشركات مثل دراسة (Ng'ang'n,2015) و (Onyango,2016) و (Singh, 2019) و (Sounia, 2022) و (Gonture, et al, 2023) و (Basnet, I.B, 2023) و (Wu, et al, 2024) في حين أن دراسة (Pelsmacker, et al, 2018) أوضحت ان استراتيجيات التسويق الرقمي تؤثر بشكل غير مباشر على الأداء، وأوضحت دراسة (Mahmutovic, 2022) ان التسويق الرقمي له تأثير سلبي مباشر على تحسين الأداء التسويقي، والبعض الآخر من الدراسات مثل دراسة (Taimine, et al., 2015) و (Dreaz, et al., 2018) لم تتمكن من إثبات العلاقة وكان مبررها في ذلك عدم قدرة هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة من الاستفادة من الفرص التي توفرها التقنيات الرقمية بسبب نقص معرفة هذه الشركات بإستراتيجيات التسويق الرقمي. كما أوضحت دراسة

Hendiarto, et al., (2021) أن كفاءة التسويق الرقمي ليس لها تأثير على أداء الشركة محل الدراسة، واتفقت معها دراسة Purwanti, (2021) في ان التسويق الرقمي ليس له تأثير معنوي على الأداء المدرسي.

يمثل هذا التناقض في نتائج الدراسات السابقة فجوة بحثية تتطلب مزيد من البحث والدراسة لتفسير العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات، وهذا ما دفع الباحثة إلى دراسة الدور المعدل للإضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات لتفسير هذا التناقض.

(2) الدراسة الاستكشافية

تعد الدراسة الاستكشافية منهجا أساسيا ضمن المنهج الكيفي تهدف إلى تعريف المشكلة، والمساعدة في تطوير الفروض، وتحديد المتغيرات التي يجب أن تشمل عليها الدراسة الحالية، وفي الدراسة الحالية اعتمدت الباحثة على أسلوبين من أساليب الدراسة الاستكشافية وهما الدراسة الاستطلاعية وتجميع البيانات الثانوية الكيفية، كما يلي:

1/2 الدراسة الاستطلاعية

تم إجراء هذه الدراسة على الشركات المدرجة في قطاع المنسوجات والسلع المعمرة وقطاع الاغذية والمشروبات والتبغ في البيئة المصرية نظرا لدورها في قيادة مشروعات النهوض بالاقتصاد القومي المصري، والتغلب على مشكلاته المتعددة، وفي هذا الصدد قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع عدد 30 من مديري التسويق بالشركات وطرح قائمة استقصاء تحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة المتعلقة بمتغيرات الدراسة*).

ويمكن تلخيص المؤشرات التي توصلت إليها الباحثة من هذه المقابلات فيما يلي:

1. اختلفت آراء معظم أفراد العينة حول مفهوم التسويق الرقمي، حيث يوجد خلط بين مفهومه ومفهوم التسويق عبر الأنترنت، فضلاً عن عدم الاتفاق حول أدوات التسويق الرقمي.
2. اتفقت الآراء على ان أزمة انتشار فيروس كورونا أظهرت الأهمية الكبيرة للتكنولوجيا وتطبيقاتها المتنوعة في نمو الاقتصاد العالمي والمحلى وتيسير الأعمال الخاصة بالشركات المختلفة والتوسع في استخدام التسويق عبر الإنترنت والبيع من خلال المواقع الإلكترونية

* تمت هذه المقابلات خلال الفترة 3- 10 أغسطس 2020.

الخاصة بالشركات وكذلك التواصل مع العملاء المستهدفين من خلال المواقع الإلكترونية وأجهزة المحمول.

3. وجود إدراك لطبيعة التغيرات العالمية والاضطراب البيئي وانعكاس ذلك على أداء الشركات خاصة في ظل عمليات الحظر والإغلاق على عمليات البيع والشراء بسبب تفشى فيروس كورونا (COVID-19).

4. ومع ذلك اتفقت أغلب الآراء (70 %) على أن الربحية هي المؤشر الرئيسي لتحسن أدائها.

5. وقد أشار (30%) من أفراد العينة إلى أن الحصة السوقية ونمو المبيعات تعد أهم محاور قياس الأداء للشركات.

6. وجود إدراك حول ضرورة تطوير وتغيير النشاط التسويقي التقليدي من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين محركات البحث لتحسين أدائها والتفوق على الشركات المنافسة.

7. اتفقت الآراء حول أهمية التحول الرقمي من أجل الاستمرار في ظل الأسواق الرقمية وبصفه خاصه للشركات الصغيرة والمتوسطة.

8. وجود إدراك من قبل الشركات حول ضرورة توفير البرامج التدريبية حول استخدام البرامج الحديثة من أجل الاستفادة منها في التواصل مع العملاء.

9. اتفقت الآراء على أن الاتصال التفاعلي مع العملاء عبر الانترنت ضرورة في الوقت الحالي من أجل التعرف على احتياجاتهم ورغباتهم بصورة فردية ومعرفة ردود افعالهم بصورة مباشره.

10. اتفقت معظم الآراء على أن البيئة تشهد مجموعة من الاضطرابات سريعة التغيير على مستوى المنافسة والتكنولوجيا والظروف الطارئة (جائحه كورونا COVID-19).

11. أن معظم الآراء اتفقت على أن جائحة كورونا كشفت عن ضرورة تغير الإستراتيجيات والسياسات التي تتبناها الشركات وضرورة وجود استراتيجيه مصريه محددة لتحقيق التحول الرقمي في الصناعة وتنمية وتعميق الإستراتيجيات الرقمية.

من خلال ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الاستطلاعية وجدت الباحثة أن هناك حاجه ملحه لدراسة العلاقة بين استراتيجيه التسويق الرقمي وأداء الشركات في ظل الإضطرابات البيئية الحالية.

2/2 البيانات الثانوية الكيفية

يعتبر تحليل البيانات الثانوية الكيفية شكل آخر من أساليب الدراسات الاستكشافية، ويتم استخدامها في تعريف المشكلة البحثية، وفي الدراسة الحالية اعتمدت الباحثة على المؤشرات التالية:

- أشار التقرير الصادر من "مركز تحديث الصناعة، sept2020" الخاص بقياس الأثر السلبي لجائحة كورونا على القطاع الصناعي للشركات في بيئة الأعمال المصرية إلى إنخفاض مؤشر أداء القطاع الصناعي للشركات في بيئة الأعمال المصرية، حيث سجل المؤشر انخفاضا عند (0.413) منذ اندلاع الأزمة^(*). كما أظهرت النتائج تراجع أداء غالبية الشركات في المبيعات والتصدير عند (0.26) وقد تأثرت الشركات الصغيرة بشكل أكبر حيث بلغ مؤشر ادائها 0.39 تليها الشركات المتوسطة 0.42 تليها الشركات الكبيرة 0.43.
- كما كشف التقرير السابق أن الانخفاض الكبير في مؤشر المبيعات والتصدير للشركات في بيئة الأعمال المصرية عند قيمة (0.26) نتيجة التراجع الكبير للمبيعات سواء على مستوى السوق المحلي أو أسواق التصدير مع انخفاض اعداد الطلبات الشهرية لدى غالبية الشركات بسبب صعوبة التواصل مع العملاء والتباطؤ الشديد داخل الشركات لتجهيز الطلبات نتيجة عمليات الإغلاق، ونتيجة لذلك فقد تراجع عدد عملاء السوق المحلي والتصدير وكذلك عدد الأسواق التي كان يتم التصدير لها على الرغم من تقليل الكثير من الشركات لأسعار التصدير من أجل جذب المزيد من العملاء ولكن كان كل ذلك بدون جدوى.
- على الجانب الآخر، سجل المؤشر أثارا ايجابية للجائحة على استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الاتصال، فقد سجل المؤشر الفرعي لتطبيق الشركات لتكنولوجيا الاتصال والتواصل عن بعد قيمة (0.75)، حيث اتجهت العديد من الشركات إلى استخدام التطبيقات التكنولوجية لإدارة أعمالها والاحتفاظ بعملائها حيث قامت غالبية شركات القطاع الصناعي بالاستثمار في أنظمة الاتصال والتواصل عن بعد، كما طبقت أيضاً الاجتماعات الافتراضية بهدف التواصل مع العملاء وتحسين إدارة اعمالها.

(3) مشكلة البحث

في ظل أزمة كورونا تضررت العديد من القطاعات مثل قطاع السياحة والصناعة والتجارة والبتترول وغيرها إلا أن هناك قطاعات تأثرت تأثرا إيجابيا وهي قطاعات التجارة الإلكترونية مما

^(*) حيث (0.00 إلى 0.5 انخفاض في الأداء، 0.5 لا تتغير، 0.5 إلى 1.0 زيادة في الأداء)

استدعي توجيه الأنظار نحو هذه القطاعات والاستفادة منا ولو بجزء بسيط في تعويض الخسارة اليومية التي يتكبدها الاقتصاد المصري، ومن ثم فإن الربح الوحيد في تلك الفترة هي الشركات التي تعتمد على نموذج الأعمال الرقمي المتصل بالإنترنت. لذلك اهتمت الشركات بوضع إستراتيجية يتم تنفيذها من خلال المنصة الرقمية لتوفير طريقة تفاعلية ومركزة وقابلة للقياس للوصول إلى المستهلكين ومن ثم تحسين أدائها. تُعرف هذه الاستراتيجية عمومًا باسم التسويق الرقمي.

وظهرت أهمية التسويق الرقمي مع النمو السريع والاتجاه المتزايد في استخدام الويب والإنترنت حيث توافد المستهلكين على الإنترنت بشكل كبير جدا لإجراء عمليات الشراء نتيجة انتشار فيروس كورونا واطلاق المتاجر التقليدية للحد من انتشار الفيروس. وفي الواقع يقول العلماء أن الوباء سرَّع من التحول إلى التسويق عبر الإنترنت بما يصل إلى خمس سنوات.

كما أن المؤشرات التي كشفت عنها الدراسة الاستكشافية جعلت العديد من الشركات تستخدم الإنترنت كجزء لا يتجزأ من تسويقها واستخدامه كأداة إعلانية رقمية للترويج عن منتجاتها وخدماتها نظرا لسهولة استهداف العملاء من خلاله. كما أنها تستفيد من جعل التسويق عبر الوسائط الرقمية عنصرا أساسيا في استراتيجية أعمالها، لأن هذا يُمكنها من التواصل مع العملاء وتحسين الوعي بالعلامة التجارية والتأثير على اتجاهات المستهلكين وتلقى تعليقاتهم والمساعدة في تحسين المنتجات والخدمات الحالية والحفاظ على حصتها في السوق وزيادة مبيعاتها ومن ثم تحسين أدائها. علاوة على ذلك، ارتبط التسويق الرقمي بشكل إيجابي بأداء أفضل وميزة تنافسية للشركات (Ryan, & Stokes, 2013 & Chaffey & Smith, 2013 & Brodie et al., 2014) (2014).

ولقد واجهت الشركات في بيئة الأعمال المصرية العديد من التحديات خلال فترة كورونا بالإضافة إلى التحديات التي كانت تواجهها قبل حدوث هذه الأزمة حيث اثرت الأزمة على انخفاض الإنتاج الصناعي في مصر بسبب تراجع الطلب، والإغلاق الإجباري، وتقييد الشركات بساعات عمل أقل. كما اثرت الجائحة سلباً على أداء هذه الشركات بسبب انخفاض مبيعاتها المحلية وصادراتها بسبب عمليات الإغلاق والحظر وفرض الجائحة لأنماط تسويقية غير تقليدية جعلت من الضروري على هذه الشركات ضرورة تبني التقنيات الرقمية وجعلها جزءاً أساسياً ضمن استراتيجيتها. (الشال، 2023)

لذلك تحتاج الشركات في بيئة الأعمال المصرية تبني استراتيجية التسويق الرقمي، وبصفه خاصة شركات المنسوجات والأغذية حتى تتمكن من الوصول إلى الأسواق المستهدفة والوصول إلى أكبر قاعدة من العملاء، وفتح أسواق تصديرية جديدة، وتكون قادرة على المنافسة ومواجهة المنافسون سواء المباشرين أو غير المباشرين ومن ثم تحسين مستوى أدائها لضمان البقاء والاستمرار في ظل التغيرات البيئية المحيطة.

وبناء على ما سبق، وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة^(*) والدراسة الاستكشافية أمكن للباحثة صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

" ما هو دور الاضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة؟"

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما هي العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة؟
- 2- ما هو دور الاضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة؟

(4) أهداف البحث

يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث في تحديد دور الإضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجيات التسويق الرقمي وأداء الشركات، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يتم تحديد عدد من الأهداف الفرعية التالية:

- 1- قياس العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات.
- 2- قياس العلاقة بين الإضطراب البيئي وأداء الشركات.
- 3- قياس الدور المعدل للإضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

(5) أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث في النقاط التالية:

- 1- زيادة الاعتماد على استراتيجيات التسويق الرقمي في اتاحة الخدمات المختلفة سواء الحكومية أو الخاصة يؤدي إلى انخفاض معدلات التأثير الاقتصادي بانتشار فيروس كورونا

^(*) تم استعراض الدراسات السابقة في النقطة رقم (6) من هذا البحث.

- (COVID_19) أو أي اضطراب يواجه البيئة، بالإضافة إلى مساعدة العملاء على الحصول على الخدمات المختلفة دون الحاجة إلى الانتقال إلى مكان تأدية الخدمة، وهو ما سيساهم في الحفاظ على معدلات النمو الاقتصادي المحققة وكذلك التيسير على المواطنين من خلال تلقيهم مختلف الخدمات في أمان.
- 2- يساعد الشركات سواء الكبيرة أو الصغيرة والمتوسطة في مصر في مواكبة التحول الرقمي ونشر خدماتها ومنتجاتها وتسويقها عبر الإنترنت والتطبيقات التكنولوجية الحديثة التي يمتلكها التسويق الرقمي.
- 3- فعالية استراتيجيات التسويق الرقمي في الوصول إلى الأسواق المستهدفة وتحقيق أهداف النمو التي تشمل زيادة مبيعاتها والوعي بالعلامة التجارية ومشاركة العملاء المحتملين وتقليل تكاليف اكتساب العملاء ومن ثم تحسين الأداء.
- 4- زادت أهمية تبنى الشركات للتسويق الرقمي في وقتنا الحاضر، خاصة بعد تضخم التكنولوجيا وزيادة تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على الأفراد وسهولة الدخول على الإنترنت عن طريق الهواتف المحمولة التي تصاحبنا طول الوقت.
- 5- أن الشركات التي تمتلك إستراتيجيات التسويق الرقمي تتمكن من مواجهة المنافسة القوية الموجودة في الأسواق، لأنها تمكنهم من الوصول إلى أذهان العملاء وكسب رضاهم وتحويل العميل المحتمل إلى عميل جديد والعمل الجديد إلى عميل دائم.
- 6- يعتبر هذا البحث بمثابة دعوة للشركات إلى التطوير، والاستمرارية، والتفاعلية مع المستجدات الرقمية، وعدم الانتظار للتعرف على نتائج أداء الآخرين لتقليدها، وإنما السعي إلى الريادة، والتعرف على كل ما هو جديد، لتحقيق الأسبقية والبقاء والنمو والاستمرارية في تسيير أعمالها.
- 7- تساعد استراتيجيات التسويق الرقمي الشركات في تحديد الأهداف التسويقية، واستهداف الجمهور، وتطوير خطة تسويق رقمية تصل إلى هذا الجمهور بشكل أفضل. كما توفر هذه الاستراتيجيات التوجيه اللازم للحملة التسويقية أو البرنامج المحدد وإطار عمل لتقييم النتائج ومن ثم تحسين الأداء.
- 8- إبراز الدور الجوهري للإضطراب البيئي في التأثير على فعالية التسويق الرقمي في تحسين أداء الشركات في بيئة الأعمال المصرية.

(6) مراجعة الدراسات السابقة وتطوير فروض البحث

بمراجعة الباحثة للدراسات السابقة أظهرت بعض الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق الشركات لإستراتيجية التسويق الرقمي وأدائها، حيث أشارت دراسة **Ng'ang'n (2015)** عن فعالية استراتيجيات التسويق الرقمي على أداء البنوك التجارية في كينيا إلى أن استراتيجيات التسويق الرقمي حسنت أداء البنوك التجارية لأنها عززت استيعاب المستهلك للمنتجات المصرفية، وخفض التكاليف، وزيادة الإيرادات، وزيادة قاعدة عملاء البنك، وزيادة الحصة السوقية.

كما اشارت دراسة **Onyango (2016)** حول تأثير استراتيجيات التسويق الرقمي على أداء شركات تصدير زهور الزينة في كينا إلى أن التسويق الرقمي يؤثر في جميع عناصر أداء الشركات، حيث يؤدي إلى تحسن كبير في الإيرادات والحصة السوقية وزيادة الربحية. كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن الشركات التي تستخدم استراتيجيات التسويق الرقمي تحقق أداءً أفضل من الشركات المقابلة لها التي تستخدم استراتيجيات التسويق التقليدية، وتوصلت أيضا إلى أن هناك علاقة قوية بين التسويق الرقمي وأداء شركات الزهور وأن له تأثير إيجابي على الأداء المالي وغير المالي لشركات تصدير زهور الزينة في كينا.

وأيدت ايضا دراسة **Singh (2019)** العلاقة الإيجابية بين التسويق الرقمي والأداء من خلال دراسة تأثير فعالية التسويق الرقمي على أداء بنك HDFC، حيث أكدت هذه الدراسة على أن البنك إذا أراد إرضاء عملائه وتحسين مبيعاته فعليه أن يهتم بتقنيات التسويق الرقمي سواء من حيث الموقع الإلكتروني وجعله أكثر موثوقية أو أن تحتوى رسائل البريد الإلكتروني المرسله إلى العملاء المحتملين على محتوى عالي من الجودة وملئم ومثير للإهتمام ويجب أن يتم تخصيصها وفقا لإحتياجات العملاء. كما أوضحت الدراسة أن فعالية الموقع الإلكتروني ورسائل البريد الإلكتروني هي أكثر الإستراتيجيات التي لها تأثير كبير على فعالية المبيعات.

وأكدت دراسة **wardaya, et al (2019)** أن استراتيجيات التسويق الرقمي تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وأنها تساعد الشركات على تحقيق التفوق والتميز للمنتجات الجديدة، وأوضحت هذه الدراسة أن التسويق الرقمي أداة ناجحة لبناء العلامات التجارية وجذب عملاء جدد وبناء العلاقات مع العملاء وأن التسويق من خلال وسائل التواصل الإجتماعي كأحد استراتيجيات التسويق الرقمي يؤثر على المبيعات الخاصة بالشركة من خلال خلق ولاء لدى العملاء بالعلامة التجارية الخاصة بالشركة.

كما أوضحت دراسة **Kithinji (2014)** أن بيئة أعمال اليوم تتميز بالمنافسة الشديدة لذا يجب على الشركات الوصول إلى عملائها بأفضل طريقة ممكنة وذلك من خلال تطوير استراتيجيات رقمية من شأنها أن تخلق الرضاء للعملاء من خلال إمدادهم بأكبر قيمة وأفضل إشباع ممكن ومن ثم خلق الولاء لدى هؤلاء العملاء. كما أن هذه الإستراتيجيات تمكنهم من الوصول إلى عملاء جدد بأقل تكلفة والتقليل من شكاوى العملاء الحاليين وبالتالي تحسين ربحية الشركة.

واتفقت معها دراسة **Baker (2018)** والتي أوضحت أنه في ظل المنافسة الشديدة تتجه الشركات إلى تطبيق التسويق الرقمي من أجل تحقيق نمو لمبيعاتها وتحسين ربحيتها، وذلك من خلال توسيع نطاق التوزيع والترويج والسعي نحو التحول من شركات تسوق منتجاتها محليا إلى شركات عالمية لكي يفسح المجال أمامها نحو أفاقا وتطلعات تسويقية جديدة تمكنها من التفوق على المنافسين وتحسين أداء الشركة.

وفي سياق متصل، أوضحت دراسة **Onyango (2016)** أن التسويق الرقمي هو أحد الإستراتيجيات التي تستخدمها الشركات للتسويق والترويج للمنتجات ويساهم في المزيج التسويقي من خلال التواصل مع العملاء وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، وأنه قادر على خلق أفاقا للشركات للتواصل مع عملائها المستهدفين وإشراكهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية، حيث أوضحت دراسة **Torres (2015)** أن استراتيجيات التسويق الرقمي تمكن الشركات من متابعة تعليقات المستهلكين عبر الإنترنت وتُمكنها من معرفة آراء ومقترحات العملاء ومدى رضاهم عن الخدمات أو المنتجات التي تقدمها الشركة ومن ثم الإستجابة لهذه الآراء بشكل يعكس رضا العملاء و يُمكن الشركات من تحسين جودة منتجاتهم ومن ثم تحسين أداء الشركة.

كما توصلت دراسة **Mutoni (2018)** إلى أن التسويق الرقمي له تأثير كبير على أداء البنوك التجارية في رواندا من خلال قدرته على زيادة الربحية والحصة السوقية وتحسين جودة الخدمة وولاء العملاء، و اتفقت معها دراسة **شوملي (2019)** في وجود أثر كبير لأبعاد التسويق الرقمي المتمثلة في (تحسين محرك البحث، تسويق المحتوى، الإعلانات الرقمية، البريد الإلكتروني، التسويق عبر موقع الويب) على أداء البنوك التجارية في الأردن من حيث تقليل التكاليف وفتح اسواق جديدة وتقوية العلاقات مع العملاء وتحسين جودة الخدمة.

وتوصلت دراسة **Kawira, et al (2019)** أن التسويق الرقمي يمثل 38.8% من التباين في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وان هناك علاقة إيجابية قوية بين التسويق الرقمي وأداء الشركات. كما أوضحت هذه الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الذين يستخدمون أدوات

وتقنيات التسويق الرقمي يكون أداء شركاتهم أخذ في النمو، وأوصت بضرورة تبني التسويق الرقمي كإستراتيجية لتحسين الأداء نظراً لإرتفاع معدل انتشار التقنيات الرقمية وتحسين الإتصال بالإنترنت.

كما توصلت أيضا دراسة **Islami, et al (2020)** إلى أن التسويق الرقمي له تأثير إيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، واتفقت معها دراسة **Nuseir M.T (2020) and Aljumah, A.,** و دراسة **Omar, et al (2020)** في التأثير الإيجابي للتسويق الرقمي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وانه يساعدهم على تطوير أعمالهم بطريقة أكثر فاعلية.

كما توصلت دراسة **Kalei, A., (2020)** والتي تهدف إلى تحديد مدى فعالية استراتيجيات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي لأفضل 100 شركة صغيرة ومتوسطة في كينيا إلى ان تبني استراتيجيات التسويق الرقمي له تأثير إيجابي على الأداء التسويقي للشركات من خلال زيادة الحصة السوقية والمبيعات، وأيدتها دراسة **Mobydeen, (2021)** إلى أن التسويق الرقمي بما يتضمن (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر الموقع الإلكتروني) يؤدي إلى تحسين أداء شركات الإتصالات في الأردن.

وأوضحت دراسة **Purba, et al (2021)** والتي كان من ضمن أهدافها دراسة أثر التسويق الرقمي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا التي عانت من وباء كورونا أن التسويق الرقمي له تأثير معنوي على الأداء المالي لهذه الشركات خلال فترة كورونا، واتفقت معها دراسة **Gao, et al (2023)**، و دراسة **Mehralian and Khazae, (2022)**

كما توصلت دراسة **سامي و شافية (2022)** إلى وجود أثر إيجابي لأدوات التسويق الرقمي المتمثلة في (التسويق عبر الموقع الإلكتروني، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر الهاتف المحمول) على تحسين الأداء التسويقي للبنك الوطني الجزائري "عنابة" سواء فيما يتعلق بزيادة الربحية والحصة السوقية أو فيما يتعلق برضا العملاء، واتفقت معها دراسة **Muis,et al (2022)**، و دراسة **Sounia, (2022)**، ودراسة **Nuseir (2022) and El Refae**.

وتوصلت دراسة **Basnet, I.B (2023)** إلى ان التسويق الرقمي متمثل في القنوات الرقمية (استراتيجية محركات البحث، استراتيجية التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، واستراتيجية

التسويق عبر الانترنت) له تأثير إيجابي على أداء الشركات، واتفقت معها دراسة **Gonture, et al., (2023)**، ودراسة **Bhaskar and Thaka, (2023)**.

على الجانب الآخر، هناك بعض الدراسات مثل دراسة **Taimine, et al., (2015)** و **Dreaz, et al., (2018)** لم تتمكن من إثبات العلاقة وكان مبررها في ذلك عدم قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة من الاستفادة من الفرص التي توفرها هذه التقنيات الرقمية بسبب نقص معرفة هذه الشركات بإستراتيجيات التسويق الرقمي. كما أوضحت بعض الدراسات أن استراتيجيات التسويق الرقمي تؤثر على الأداء بصوره غير مباشرة مثل دراسة **Pelsmacker, et al., (2018)**.

وأوضحت دراسة **Algumzi, (2022)** أن للتسويق الرقمي تأثيرا ايجابيا على الأداء الإستراتيجي للشركات أكثر من تأثيره على الأداء المالي (الربحية /الاستدامة). كما توصلت دراسة **Giantari, et al., (2022)** إلى أن اعتماد التسويق الرقمي غير قادر على تحسين الأداء المالي للشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الطهي في بالي، ولكنه يحسن الأداء غير المالي لها. وأكدت دراسة **Hendiarto, et al., (2021)** على أن كفاءة التسويق الرقمي ليس لها تأثير على أداء الشركة محل الدراسة. واتفقت معها دراسة **Purwanti, (2021)** في ان التسويق الرقمي ليس له تأثير معنوي على الأداء المدرسي، وعثرت دراسة **Mahmutovic, (2022)** على تأثير سلبي مباشر لإعتماد التسويق الرقمي على تحسين الأداء التسويقي.

وهذا التناقض في نتائج الدراسات السابقة يمثل فجوة بحثية تستدعي مزيد من البحث والدراسة مما دفع الباحثة إلى صياغة الفرض التالي:

الفرض الرئيس الأول ف1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الاول ف1/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر البريد الإلكتروني وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

الفرض الفرعي الثاني ف2/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر تحسين محركات البحث وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

الفرض الفرعي الثالث ف3/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر الإعلانات الرقمية وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

الفرض الفرعي الرابع ف4/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر الهاتف المحمول وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

الفرض الفرعي الخامس ف5/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

الفرض الفرعي السادس ف6/1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق عبر الموقع الإلكتروني وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

تنتم الأسواق في وقتنا الحاضر بدرجة عالية من الديناميكية والتغير التي لا يمكن التنبؤ بها (Zhang, et al, 2023) وأصبحت تتأثر بشكل كبير بالمتغيرات سواء كانت متغيرات اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو تكنولوجية لذا يجب على الشركات التي تسعى إلى تحقيق أداء عال وفقاً لنظرية الطوارئ البيئية أن تكون على دراية بظروف البيئة الخارجية لأن هذه الظروف تشكل تهديداً متزايداً على أداء هذه الشركات (Hatch and Cunliffe, 2013) وتفرض عليها ضرورة تصميم استراتيجيات فعالة حتى تكون قادرة على التعامل مع التغيرات البيئية وقادرة على مواجهة المنافسة العالمية والظروف الديناميكية والمتغيرة للصناعة (Sahoo and Yadav,2017; Yusr, et al, 2017) ، وتوضح دراسة Arici and Gok, (2024) أنه يجب على الشركات التي ترغب في البقاء في السوق الديناميكي أن تفهم تأثير عوامل الإضطراب البيئي، حيث يشكل الإضطراب البيئي عامل خطر بالنسبة للشركات إذا لم تتمكن من إدارة عوامل الإضطراب البيئي وبالتالي فإن مستوى أدائها سوف ينخفض وتفقد ميزتها التنافسية، على العكس فإن توقع هذه العوامل تمكن الشركات من وضع استراتيجيات فعالة تمكنها من مواجهة الإضطرابات البيئية من خلال الإستمرار في جمع المعلومات حول بيئتها الخارجية وإعداد خطط بديلة لمواجهة الأوضاع والظروف المستقبلية ومن ثم تحسين أدائها.

ويشير الاضطراب البيئي إلى حالة عدم اليقين الناجمة عن التغيرات غير المتوقعة في البيئة الخارجية للشركات والتي تتميز بالديناميكية والتعقيد والسرعة وعدم القدرة على التنبؤ (Arici and Gok,2024)، وقد صنف الباحثون الإضطرابات البيئية إلى ثلاثة أبعاد فرعية هي الإضطراب السوقي، الإضطراب التكنولوجي، وشدة المنافسة (ojha, et al,2021) حيث يشير الإضطراب السوقي إلى التغيرات الديناميكية التي يحدثها العملاء في تفضيلات منتجاتهم، ويشير

الإضطراب التكنولوجي إلى التغيرات التكنولوجية في إنتاج السلع والخدمات، وتشير شدة المنافسة إلى زيادة المنافسة بسبب الإستراتيجيات الترويجية والسعرية للمنافسين ودخول الشركات الجديدة إلى السوق (Kamal, et al, 2023).

وسلط **Morris, et al (2002)** الضوء على دور البيئة الخارجية في تشجيع الشركات على تبني استراتيجيات الإدارة الجديدة والفعالة لتعزيز أدائها وتحقيق مستويات أداء عالية في القطاع التي تعمل فيه، وتحقيق الإستمرارية في إطار مستويات متميزة من الأداء.

وفي ضوء ذلك توصلت دراسة **حمد (2013)** إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإضطراب البيئي على أداء الشركات واتفقت معها دراسة **مصطفى (2018)** و دراسة **Hanvanich, et al (2006)** و دراسة **Pratono, A. & Mohmood, H. (2014)** في حين أن دراسة **Zulu-chisanga, et al (2016)** أوضحت أن الإضطرابات البيئية تؤثر عكسي على الأداء المالي للشركات بينما أوضحت دراسة **Zhang, et al (2023)** حتى تحقق الشركات أداء أعمال مرتفع يجب عليها التركيز على ابتكار العمليات والإضطراب البيئي.

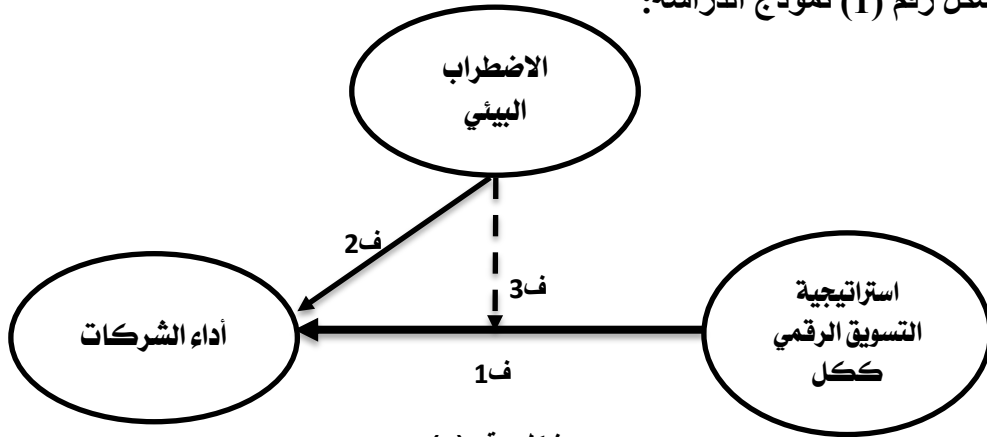
وعلى ذلك تم صياغة الفرض التالي:

الفرض الرئيسي الثاني ف2: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاضطراب البيئي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

ويتطلب التناقض في نتائج الدراسات السابقة مزيد من البحث والدراسة مما دفع الباحثة إلى التفكير في متغير أدى غيابة إلى تناقض الدراسات السابقة وثبوت العلاقة أحيانا وعدم القدرة على إثباتها أحيانا أخرى، لذلك اقترحت الباحثة إدخال الإضطراب البيئي الذي قد يؤثر على العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات حيث أوضحت دراسة **Pratono and Mohmood, (2014)** ودراسة **Turulja and Bajgoric (2018)** ودراسة **Kamal, et al (2023)** ودراسة **Zhang, et al (2023)** و دراسة **Arici and Gok (2024)** أن الإضطراب البيئي يؤثر على أداء الشركات، لذا قامت الباحثة بإدخال الإضطراب البيئي كمتغير مُعدل في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات، وعلى ذلك تم صياغة الفرض التالي:

الفرض الرئيسي الثالث ف3: يعدل الاضطراب البيئي العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي ككل وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

ويوضح الشكل رقم (1) نموذج الدراسة:



شكل رقم (1)

نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة

(7) منهجية البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج الاستنباطي، ويعتبر هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً وأنسبها في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، حيث يعتمد هذا المنهج على تبنى نظريات ومفاهيم معينة لتبرير العلاقات بين متغيرات البحث، وبناء الفروض واختبارها، والوصول إلى نتائج البحث.

ويعتبر البحث الحالي من الدراسات الوصفية التفسيرية، فهو يجمع بين نوعي الدراسات الوصفية والتفسيرية، حيث يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل البحث، وتقديم التفسيرات المناسبة للعلاقات بين المتغيرات، وذلك بمراجعة الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة لإعداد الإطار النظري، وتصميم قائمة استقصاء تغطي متغيرات البحث من أجل تجميع البيانات الأولية، واختبار وتحليل البيانات، والتوصل إلى النتائج التي تحدد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث للإجابة على تساؤلات وفروض البحث وبما يخدم أهدافه. وأخيراً، فقد اعتمدت الباحثة على أسلوب الدراسة المقطعية حيث تم تجميع البيانات من عينة البحث مرة واحدة خلال فترة زمنية محددة.

(1/7) مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بقسم إدارة التسويق والمبيعات، والعاملين في IT، وأعضاء مجلس الإدارة بالشركات المسجلة في البورصة المصرية في قطاع المنسوجات والسلع المعمرة ويشمل شركة (الإسكندرية للغزل والنسيج "سبينالكس"، النصر للملابس والمنسوجات "كابو"، النساجون الشرقيون للسجاد، دايص للملابس الجاهزة، جولدن تكس للأصواف، العربية لحليج الاقطان، العربية وبولفار للغزل والنسيج "يونيراب"، وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ

ويشمل شركة (الزيوت المستخلصة ومنتجاتها، عبور لاند للصناعات الغذائية، مطاحن مصر العليا، الدلتا للسكر، الصناعات الغذائية العربية "دومتى"، شمال الصعيد للتنمية والإنتاج الزراعي "نيوداب"، جهينة للصناعات الغذائية، مطاحن وسط وغرب الدلتا، مطاحن ومخابز جنوب القاهرة و الجيزة، الإسماعيلية الوطنية للصناعات الغذائية "فوديكو"، الإسماعيلية مصر للدواجن، مطاحن شرق الدلتا، المنصورة للدواجن، المصرية للدواجن، الشرقية – إيسترن كومباني، مطاحن ومخابز شمال القاهرة، مطاحن ومخابز الإسكندرية، العامة للصوامع والتخزين، مطاحن مصر الوسطى، القاهرة للزيوت والصابون، اجواء للصناعات الغذائية - مصر، الشرقية الوطنية للأمن الغذائي، العربية لمنتجات الألبان "أراب ديرى – باندا"، ايديتا للصناعات الغذائية، القاهرة للدواجن، مصر للزيوت والصابون).

مبررات اختيار قطاع المنسوجات والسلع المعمرة وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ:

1. يُعد قطاع المنسوجات والسلع المعمرة من أكبر القطاعات إسهاما في التشغيل والإنتاج والتصدير، كما أن الدولة تضعها الآن ضمن أهم أولوياتها من أجل النهوض بالصناعة الوطنية.
2. كما يُعد قطاع الصناعات الغذائية من أحد أهم القطاعات الإنتاجية الإستراتيجية بالاقتصاد القومي والذي يسهم في خلق ملايين فرص العمل المباشرة وغير المباشرة وكذا توفير احتياجات السوق المحلي والتصدير للأسواق الإقليمية والعالمية.
3. يعمل حوالي 21% من المنشآت الصناعية في صناعة المنسوجات، و21% في المواد الغذائية والمشروبات والتبغ.
4. كما يعتبر قطاع المنسوجات والسلع المعمرة وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ من أكبر خمسة أسواق ضمن سوق التجارة الإلكترونية المصري حيث تمثل الأغذية نسبة 22.9%، والمنسوجات نسبة 18.7%.

(2/7) عينة البحث

قامت الباحثة بأخذ مفردات العينة من القطاعين محل الدراسة بطريقة الحصر الشامل.

(3/7) وحدة المعاينة

تمثلت وحدة المعاينة في جميع العاملين بقسم التسويق والمبيعات بالشركة، والعاملين في IT وأعضاء مجلس الإدارة.

(4/7) متغيرات البحث

تتمثل متغيرات البحث في **المتغير المستقل** (استراتيجية التسويق الرقمي)، **المتغير التابع** (أداء الشركات)، و**المتغير المعدل** (الإضطراب البيئي).

أ) المتغير المستقل: استراتيجية التسويق الرقمي

وهي عبارة عن خطة مصممة لتحقيق نتيجة معينة باستخدام الأدوات والتقنيات والقنوات الرقمية، وتعرفه الباحثة إجرائيا بأنه استخدام الشركة للتقنيات الرقمية في التسويق كالبريد الإلكتروني، محركات البحث، الإعلانات الرقمية، الهاتف المحمول، مواقع التواصل الاجتماعي، الموقع الإلكتروني لتحسين مبيعاتها، ربحيتها، وحصتها السوقية.

ويتضمن هذا المتغير الأبعاد الفرعية التالية:

1. **التسويق عبر البريد الإلكتروني:** يقصد به استخدام الشركة للبريد الإلكتروني لتزويد

العملاء بالعروض التي تقدمها بصفه مستمرة، والرد على استفساراتهم من خلال فريق متخصص بالشركة، والاعتماد عليه في بناء العلاقات مع العملاء، واعتمدت الباحثة في

قياس هذا البعد على مقياس (Omar, A.,M. and Atteya, N., 2020)

2. **التسويق عبر محركات البحث:** يقصد به تصدر الشركة للنتائج الأولى على محركات

البحث مثل جوجل من خلال وجود متخصصين بالشركة لتطوير صفحات الويب الخاصة بها، والاهتمام بتحديث المعلومات الخاصة بها بصفة مستمرة مما يساعدها على جذب

العملاء الجدد، واعتمدت الباحثة في قياس هذا البعد على مقياس (Yang, et al, 2015).

3. **التسويق عبر الإعلانات الرقمية:** يشير إلى استخدام الشركة للإنترنت من أجل الإعلان

عن المنتجات التي تقدمها للعملاء وذلك من خلال متخصصين بالشركة، كما تهتم بتوفير الميزانية الكافية للإنفاق على الإعلانات الرقمية، والاهتمام بتصميم هذه الإعلانات بطريقة

تجذب العملاء أكثر من الإعلانات التقليدية، واعتمدت الباحثة في قياس هذا البعد على

مقياس (Raji, et al, 2017)

4. **التسويق عبر الهاتف المحمول:** يقصد به إعلام العملاء بالمنتجات التي تقدمها الشركة من

خلال الرسائل عبر الهاتف المحمول، وتزويدهم بالمعلومات الموجزة التي يمكن لهم قراءتها والتفاعل معها بسهولة مع الاهتمام بتصميم هذه الرسائل بطريقة جذابة لخلق اهتمام

شرائي بين العملاء، وتعتمد الشركة على الهاتف المحمول في تحديد الاحتياجات الحالية

والمستقبلية وإرسال الخصومات والعروض الخاصة بمنتجاتها عبر الهاتف المحمول، واعتمدت الباحثة في قياس هذا البُعد على مقياس **(2020) Al-Mohameed,R., & Omar, A. M. and Atteya, N., (2020).**

5. التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي: يقصد به اعتماد الشركة على مواقع التواصل الاجتماعي في نشر المعلومات والأفكار عن السلع والخدمات التي تقدمها مع الاهتمام بعرض الصور والفيديوهات التي تشرح كيفية استخدام المنتج كما أن الاعتماد على هذه المواقع يساعد الشركة في تطوير منتجاتها من خلال معرفة احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية والعمل على تلبية هذه الاحتياجات بشكل يحافظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، واعتمدت الباحثة في قياس هذا البُعد على مقياس **Daowd, A., et al, (2019) Eid,R., et al, & (2019) Tarsakoo, P., & (2020)**

6. التسويق عبر الموقع الإلكتروني: يشير إلى استخدام الشركة للبريد الإلكتروني لعرض كافة المعلومات الخاصة بالمنتجات التي تقدمها الشركة والتعرف على رؤى وتفضيلات العملاء من أجل تطوير منتجات الشركة. بالإضافة إلى الاهتمام بتصميم موقع الشركة بشكل يجذب الانتباه وتوفيره بأكثر من لغة وتوفير الأدوات المساعدة التي تسهل على العملاء التنقل بين صفحات الموقع، واعتمدت الباحثة في قياس هذا البُعد على مقياس **(2009) Begalli, D., et al,**

(ب) المتغير التابع: أداء الشركات

وهو عبارته عن انعكاس لكفاءة وفعالية الشركة في تحقيق أهدافها التسويقية من خلال زيادة حصتها السوقية ونمو مبيعاتها وزيادة أرباحها وعرفته الباحثة إجرائيا بأنه المؤشرات التسويقية للشركة المتمثلة في نمو المبيعات والربحية والحصة السوقية التي تحققها من خلال استراتيجية التسويق الرقمي.

ويتضمن هذا المتغير الأبعاد الفرعية التالية:

- 1. الحصة السوقية:** قدرة استراتيجية التسويق الرقمي على اختراق الأسواق المستهدفة واستغلال الفرص مقارنة بالمنافسين.
- 2. نمو المبيعات:** مقدار الزيادة في مبيعات الشركة للسنة الحالية مقارنة بالسنة السابقة نتيجة تبني الشركة لإستراتيجية التسويق الرقمي.

3. الربحية: يقصد بها كسب الشركة للأرباح عن طريق زيادة حجم المبيعات وخفض التكاليف بسبب تبني استراتيجية التسويق الرقمي.

واعتمدت الباحثة في قياس هذا المتغير على دراسة Al-Mohameed, (2020) و Wang, F., (2020).

ج- المتغير المعدل: الإضطراب البيئي

يشير إلى عدم القدرة على التنبؤ، والأحداث سريعة التغيير في البيئة التي تعمل فيها صناعة معينة (Wong, 2014) (Tsai and Yang, 2014) (Mariam, et al,2023).

وعرفته الباحثة إجرائيا بأنه التغيير الذي يحدث في بيئة قطاع المنسوجات والسلع المعمرة وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ نتيجة لحدوث إضطراب سوقى وتكنولوجى في بيئة العمل وتعرضها لمنافسة شديدة. واعتمدت الباحثة في قياس هذا المتغير على دراسة Peters, et al, (2019).

ويتضمن الإضطراب البيئي (Turulja and Bajgoric,2018):

● الإضطراب السوقي: يقصد به معدل التغيير في تركيبة العملاء وتفضيلاتهم للمنتجات والخدمات. ففي الأسواق المضطربة غالبا ما يغير عملاء الشركات تفضيلات منتجاتهم أو يميلون إلى البحث عن منتجات جديدة باستمرار. وتتضمن هذه المتغيرات:

- مدى تغير تفضيلات العملاء.
- ميل العملاء إلى البحث الدائم والمستمر عن خدمة جديدة تقدمها المنظمة نتيجة لحساسية الأسعار.
- ميل العملاء إلى طلب خدمات جديدة لم يسبق للمنظمة تقديمها لهم من قبل.
- التغيير في نوعية العملاء من خلال دخول مشتريين جدد في الأسواق.

وعرفته الباحثة إجرائيا بأنه التغييرات التي تتعرض لها الشركة نتيجة تغير أذواق وتفضيلات مستهلكيها من وقت لآخر داخل أسواقها، وكذلك الأحداث والمواقف السلبية التي تؤثر على عملياتها وأنشطتها.

● الإضطراب التكنولوجي: يقصد به معدل التغيير التكنولوجي في الصناعة أو درجة التغيير المرتبط بتقنيات المنتج والعمليات في الصناعة التي تنتمي إليها الشركة. وعندما تتسم البيئة باضطراب تكنولوجي مرتفع فإن الشركات التي تفشل في مواكبة التغييرات التكنولوجية لا

تضمن البقاء في دنيا الأعمال كما تشير الاضطرابات التكنولوجية التي تحدث في قطاع معين بمرور الزمن وتؤثر تلك التغيرات التكنولوجية في ايجاد فرصة تسويقية كبيرة كما تساهم أيضاً في خلق عدد هائل من الأفكار الجديدة والتي يمكن استخدامها في تقديم خدمات مبتكرة. وعرفته الباحثه إجرائيا بأنه التغيرات التي تتعرض لها الشركة نتيجة تغير الأساليب التكنولوجية المستخدمة في الصناعة ومدى تأثير ذلك على عملياتها وأنشطتها.

● **شدة المنافسة:** يقصد بها درجة المنافسة في الصناعة، وتتضمن أنشطة الشركات المنافسة بما في ذلك المنافسة الترويجية والمنافسة السعرية والمنافسين الجدد. وعرفته الباحثه إجرائيا بأنها التغيرات التي تتعرض لها الشركة نتيجة تصرفات المنافسين والتي تؤثر على نشاط الشركة بالإضافة إلى ما يقدمه المنافسون من منتجات جديدة كبديل للمنتجات الحالية.

(5/7) حدود البحث

تم إجراء الدراسة، واختبار فروضها في ضوء الحدود التالية:

1- الحدود المكانية:

- اقتصرت الدراسة على الشركات المسجلة في البورصة المصرية في قطاع المنسوجات والسلع المعمرة، وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ.
- تم استبعاد شركة الإسكندرية للغزل والنسيج "سبينالكس"، وشركة العامة للصوامع والتخزين، وشركة ايديتا للصناعات الغذائية، شركة مطاحن مصر العليا، شركة مطاحن مصر الوسطى لرفضهم التعاون مع الباحثة.

2- الحدود الموضوعية:

- اقتصر البحث على تحديد دور الإضطراب البيئي كمتغير معدل في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي واداء الشركات في بيئة الأعمال المصرية، وتم ذلك في ضوء ما يلي: اقتصر البحث على المتغيرات المحددة في نموذج الدراسة وهي: الإضطراب البيئي، استراتيجية التسويق الرقمي، أداء الشركات، دون التطرق لمتغيرات أخرى.

- 3- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على جميع العاملين بقسم إدارة التسويق والمبيعات، والعاملين في IT، وأعضاء مجلس الإدارة بالشركات المسجلة في البورصة المصرية في قطاع المنسوجات والسلع المعمرة، وقطاع الأغذية والمشروبات والتبغ.

(8) تحليل البيانات ومناقشة النتائج

(1/8) اختبار نموذج القياس

تم إجراء اختبارات صدق وثبات المقاييس المستخدمة في قياس العلاقة بين متغيرات البحث باستخدام منهجية المربعات الصغرى PLS-SEM اعتمادا على برنامج WarpPLS V 8.0، ولتقييم الصدق اعتمدت الباحثة على تقييم كلا من: صدق المحتوى، الصدق التقاربي، والصدق التمييزي. فبالنسبة لصدق المحتوى تم عرض قائمة الإستقصاء في صورتها الأولية على عدد من الاساتذة المحكمين من السادة أعضاء هيئة التدريس، وذلك للتأكد من صلاحيتها، وقد قامت الباحثة بتعديل القائمة وفقا لملاحظاتهم. أما الصدق التقاربي تم قياسه عن طريق متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE) والذي يجب أن تزيد قيمته عن 0.50 لكل بعد أو متغير يتم قياسه. وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدولين رقم (1)، (2) أن جميع قيم (AVE) معنوية ومقبولة من الناحية الإحصائية لأن قيمها أكبر من 0,50 مما يدل على أن كل متغير يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشرات (عبارات) قياسه وبالتالي تشير النتائج إلى وجود صدق تقاربي (توافق العبارات مع بعضها البعض) لجميع المتغيرات المستخدمة في هذا البحث (نموذج البحث). وبالنسبة للصدق التمييزي قامت الباحثة بحسابه عن طريق استخراج قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (Square Root of AVE)، والذي يشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بُعد أو متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، واثبات صحة التمييز يعنى أن المتغير هو فريد من نوعه، ويعبر عن الظواهر التي لا تمثلها المتغيرات الأخرى في النموذج (Hair et al.,2021).

وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدول رقم (3) أن جميع القيم مقبولة حيث أن جميع قيم معاملات ارتباط كل بُعد أو متغير بنفسه أكبر من قيمة ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة الأخرى، وبما يشير إلى أن المقاييس المستخدمة تتمتع بدرجة عالية من الصدق التمييزي. أما فيما يتعلق بثبات أداة البحث قامت الباحثة بحساب قيم الثبات المركب (CR) وقد أظهرت النتائج الموضحة بالجدولين رقم (1)، (2) أن جميع قيم معامل (CR) مقبولة، حيث يرى Hair et al., (2021) أن القيم المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من 0,70، وقامت الباحثة أيضا بحساب معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث وابعاده الفرعية، وأظهرت النتائج أن جميع معاملات ألفا كرونباخ مقبولة، حيث يرى Hair et al., (2021) أن قيم ألفا المقبولة لا بد أن تكون أكبر من 0,70. وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإعتدالية على المقاييس المستخدمة.

جدول رقم (1)
نتائج اختبار صدق وثبات المتغير المستقل (استراتيجية التسويق الرقمي)

الأيبعاد	كود العبارة (Item code)	التشبع (Loadin g)	معامل Cronbac h's α	المركب الثبات (CR)	الصدق التقاربي (AVE)
البريد الإلكتروني التسويقي عبر	q1	0,793	0,920	0,938	0,715
	q2	0,856			
	q3	0,882			
	q4	0,834			
	q5	0,846			
	q6	0,858			
محركات البحث التسويقي عبر	q7	0,820	0,888	0,918	0,691
	q8	0,863			
	q9	0,812			
	q10	0,867			
	q11	0,791			
الإعلانات الرقمية التسويقي عبر	q12	0,872	0,951	0,961	0,803
	q13	0,905			
	q14	0,884			
	q15	0,935			
	q16	0,907			
	q17	0,870			
التسويق عبر الهاتف المحمول	q18	0,888	0,940	0,951	0,736
	q19	0,888			
	q20	0,871			
	q21	0,820			
	q22	0,846			
	q23	0,844			
	q24	0,848			
مواقع التواصل الاجتماعي التسويقي عبر	q25	0,923	0,966	0,973	0,855
	q26	0,920			
	q27	0,946			
	q28	0,944			
	q29	0,907			
	q30	0,908			
الموقع الإلكتروني التسويقي عبر	q31	0,835	0,935	0,948	0,754
	q32	0,829			
	q33	0,875			
	q34	0,897			
	q35	0,909			
	q36	0,862			

المصدر: : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (2)
نتائج اختبار الصدق والثبات للمتغيرين التابع والمُعدل

الأبعاد	كود العبارة (Item code)	التشبع (Loadin α)	معامل ألفا Cronbac h's α	المركب الثبات (CR)	الصدق التقاربي (AVE)
المتغير التابع: أداء الشركات					
الحصة السوقية	y1	0,844	0,885	0,916	0,686
	y2	0,813			
	y3	0,820			
	y4	0,818			
	y5	0,801			
	y6	0,627			
نمو المبيعات	y7	0,761	0,857	0,897	0,636
	y8	0,791			
	y9	0,817			
	y10	0,814			
	y11	0,802			
الربحية	y12	0,895	0,752	0,890	0,801
	y13	0,895			
المتغير المعدل: الاضطراب البيئي					
الاضطراب السوقي	m1	0,843	0,729	0,847	0,650
	m2	0,821			
	m3	0,752			
الاضطراب التكنولوجي	m4	0,833	0,716	0,841	0,641
	m5	0,859			
	m6	0,700			
شدة المنافسة	m7	0,693	0,714	0,875	0,778
	m8	0,854			
	m9	0,802			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (3)
(AVE)الصدق التمييزي باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج

م	المتغير	X1	X2	X3	X4	X5	X6	E1	E2	E3	p1	P2	P3
X1	التسويق عبر البريد الإلكتروني	0,845											
X2	التسويق عبر تحسين محركات البحث	0,220	0,831										
X3	التسويق عبر الإعلانات الرقمية	0,674	0,206	0,896									
X4	التسويق عبر الهاتف المحمول	0,230	0,603	0,298	0,858								
X5	التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي	0,654	0,236	0,826	0,295	0,925							
X6	التسويق عبر الموقع الإلكتروني	0,130	0,641	0,233	0,629	0,271	0,868						
E1	الاضطراب السوقي	0,328	0,256	0,316	0,309	0,289	0,201	0,806					
E2	الاضطراب التكنولوجي	0,234	0,149	0,241	0,238	0,247	0,143	0,649	0,800				
E3	شدة المنافسة	0,140	0,132	0,128	0,114	0,105	0,171	0,518	0,483	0,882			
P1	الحصة السوقية	0,460	0,048	0,548	0,116	0,566	0,115	0,489	0,454	0,302	0,828		
P2	نمو المبيعات	0,430	0,096	0,511	0,205	0,488	0,147	0,479	0,467	0,244	0,723	0,797	
P3	الربحية	0,303	0,117	0,353	0,188	0,345	0,132	0,482	0,459	0,278	0,591	0,734	0,895

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

(2/8) تقييم النموذج الهيكلي واختبار فروض البحث

ويشمل تقييم مدى ملائمة النموذج المقترح للدراسة واختبار فروض الدراسة، والتي يمكن

توضيحها كما يلي:

1- جودة تطابق/ ملائمة النموذج المقترح للدراسة (Model Fit).

وفقا لهذا الأسلوب يتم التأكد أولا من جودة تطابق/ملائمة النموذج المقترح، ثم يلي ذلك اختبار

العلاقات بين متغيرات الدراسة حيث تعتبر عملية ملائمة النموذج من العوامل الهامة في بناء

المعادلة الهيكلية لأنه من خلالها يمكن التعرف على مدى تطابق النموذج النظري للدراسة مع النتائج الميدانية.

وتوجد ستة مؤشرات لجودة تطابق او ملائمة النموذج وهي:

- متوسط معامل المسار (Average Path Coefficient-APC).
- متوسط معامل الارتباط (Average R-squared-ARS).
- متوسط معامل الارتباط المعدل (Average adjusted R-squared-AARS).
- متوسط التباين لمعامل التضخم (Average Variance Inflation Factor-AVIF).
- متوسط العلاقة الخطية الكاملة (Average full collinearity VIF- AFVIF).
- جودة التوافق (Tenenhaus GOF- GOF).

وتقبل قيم متوسط معامل المسار، ومتوسط معامل الارتباط، ومتوسط معامل الارتباط المعدل إذا كانت قيمة (P-Value <0.05)، بينما يقبل مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم، ومتوسط العلاقة الخطية الكاملة إذا كانت قيمتهم أقل من (5) (Wardhani, et al, 2020) (Hair et al, 2021)، وقد أوضحت النتائج أن قيم (APC , AARS , AVIF, GOF , ARS,) (AFVIF) كانت على التوالي

(APC=0,130; P=0,004) & (AARS=0.293;P<0,001) & (AVIF=2,201) & (GOF=0,553) & (ARS=0,306;P<0,001) & (AFVIF=2.374)

كما هو موضح بالجدول (4) والذي يشير إلى أن نموذج المعادلة الهيكلية مناسب وتم استيفاء متطلبات مؤشر الجودة بناء على المعايير المقدمة، وفي ضوء ذلك يمكن أن نستنتج أن النموذج يتمتع بجودة ملائمة مقبولة، ومن ثم يمكن القول بأن النموذج المقترح للدراسة يُفسر وبدرجة مرتفعة العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة، وأنه يتصف بالكفاءة ويمكن الاعتماد عليه في إجراء اختبارات فرضيات الدراسة.

وقامت الباحثة باختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج المقترح للدراسة (Structural Model Predictive Validity) وتستخدم قيمة Q^2 لاختبار الصلاحية التنبؤية للنموذج، حيث ان النموذج الهيكلية يتمتع بصلاحية تنبؤية إذا كانت قيم Q^2 أكبر من صفر.

وقد كانت قيم Q^2 في النموذج الهيكلية لتلك الدراسة هي (0.351)، مما يشير إلى أن النموذج المقترح لديه قدرة تنبؤية عالية (Hair et al, 2021).

جدول رقم (4)
نتائج مؤشرات جودة النموذج

م	ملائمة النموذج ومؤشرات الجودة Model Fit and Quality Indices	المعايير Criteria	القيمة Value	التفسير Interpretation
1	متوسط معامل المسار (APC).	مقبول إذا كان $P < 0.05$	0.130, $P = 0.004$	مقبول
2	متوسط معامل الارتباط (ARS).	مقبول إذا كان $P < 0.05$	0.306, $p < 0.001$	مقبول
3	متوسط معامل الارتباط المعدل (AARS).	مقبول إذا كان $P < 0.05$	0.293, $p < 0.001$	مقبول
4	متوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF).	مقبول $If \leq 5$	2.201	مقبول
5	متوسط العلاقة الخطية الكاملة (AFVIF).	مقبول $If \leq 5$	2.374	مقبول
6	جودة التوافق (Tenenhaus) (Gof).	Small ≥ 0.1 Medium ≥ 0.25 Large ≥ 0.36	Gof = 0.553	Large

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

2- نتائج اختبارات الفروض باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية SEM

الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

تم اختبار الفرض الرئيسي وما انطوى عليه من ستة فروض فرعية بالاعتماد على أسلوب تحليل المسار باستخدام PLS-SEM، وتم تنفيذ هذا الأسلوب باستخدام برنامج WarpPLs بالاعتماد على العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (استراتيجية التسويق الرقمي)، والعبارات الخاصة بالمتغير التابع (أداء الشركات). وفيما يلي عرضاً تفصيلياً لنتائج اختبار هذا الفرض الرئيسي وفروضه الفرعية كما هو موضح بالجدول رقم (5).

جدول رقم (5)

نتائج تحليل المسار للعلاقة المباشرة بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات

القرار	العلاقة المباشرة			VIF	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفروض		
	F ²	P-Value	معامل المسار β				ف1	الفرض الأول	
قبول الفرض	0,260	<0,01	0,509	1,307	أداء الشركات	استراتيجية التسويق الرقمي ككل	ف1	الفرض الأول	
0,26 = R²									
قبول الفرض	0,045	0,033	0,099	2,029	أداء الشركات	التسويق عبر البريد الإلكتروني	ف1-1	الفرض الأول	
قبول الفرض	0,021	0,054	0,087	1,972		التسويق عبر تحسين محركات البحث	ف1-2		
قبول الفرض	0,134	<0,001	0,249	3,615		التسويق عبر الإعلانات الرقمية	ف1-3		
قبول الفرض	0,033	0,019	0,120	1,946		التسويق عبر الهاتف المحمول	ف1-4		
قبول الفرض	0,115	<0,001	0,215	3,501		التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي	ف1-5		
قبول الفرض	0,031	0,016	0,117	2,095		التسويق عبر الموقع الإلكتروني	ف1-6		
0,306 = R² 0,351 = Q²									

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج WarpPls v.8

يتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

1. إن جميع معاملات (VIF) لأبعاد المتغير المستقل (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر تحسين محركات البحث، التسويق عبر الإعلانات الرقمية، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني) أقل من (5) وبالتالي فإن بيانات النموذج لا يعاني من مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات.
2. بالنسبة للفرض الأول ف1: يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$) بين التسويق عبر البريد الإلكتروني وأداء الشركات ($\beta = 0,509$ & $F^2 = 0,260$)، حيث إن زيادة استراتيجية التسويق الرقمي في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,509) وحدة، وبلغ حجم تأثير استراتيجية التسويق الرقمي في الأداء 26%، وهذا يعني أن توافر استراتيجية التسويق الرقمي بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الرئيسي الأول.
3. بالنسبة للفرض الفرعي الأول ف1-1: يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$) بين التسويق عبر البريد الإلكتروني وأداء الشركات ($\beta = 0,099$ & $F^2 = 0,045$)، حيث إن زيادة التسويق عبر البريد الإلكتروني في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى

زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,099) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر البريد الإلكتروني في الأداء 4,5%، وهذا يعني أن توافر التسويق عبر البريد الإلكتروني بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي الأول.

وترى الباحثة أن استراتيجية التسويق عبر البريد الإلكتروني تلعب دوراً مهماً في تحسين أداء الشركات وتحقيق نتائج إيجابية على المدى القصير والطويل من خلال زيادة التواصل والتفاعل مع العملاء بإرسال رسائل ترويجية، ونشرات إخبارية وعروض خاصة، وزيادة حركة المرور إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة خاصة عندما تحتوي رسائل البريد الإلكتروني على روابط توجه المستهلكين إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة بشكل يُمكنها من زيادة مبيعاتها. كما أنه يُمكنها من بناء قاعدة بريدية مستهدفة تحتوي على عملاء محتملين وحاليين مهتمين بمنتجات الشركة بشكل يزيد من فعالية الحملات التسويقية وتحقيق نتائج أداء أفضل بالإضافة إلى أنه يساهم في زيادة الولاء للعلامة التجارية من خلال إرسال قيم وعروض خاصة للعملاء الحاليين بشكل يُمكن الشركات من تشجيعهم على البقاء والتفاعل معهم بشكل مستمر.

4. **بالنسبة للفرض الفرعي الثاني ف-2-1:** يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$) بين التسويق عبر تحسين محركات البحث وأداء الشركات ($\beta = 0,087$ & $F^2 = 0,021$)، حيث إن زيادة التسويق عبر تحسين محركات البحث في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,087) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر تحسين محركات البحث في الأداء 2,1%، وهذا يعني أن توافر التسويق عبر تحسين محركات البحث بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي الثاني.

وترى الباحثة أن استراتيجية التسويق عبر تحسين محركات البحث تُحسن رؤية الشركة على الإنترنت بالنسبة للعملاء المحتملين وهذا يجعلهم قادرين على العثور على منتجات وخدمات الشركة بسهولة عبر محركات البحث كما يزيد من احتمالية الشركة في الوصول إلى فئات جديدة من العملاء وبالتالي زيادة الحصة السوقية للشركة، بالإضافة إلى أن هذه الإستراتيجية تُمكن الشركات من جذب عملاء أكثر بتكلفة أقل مقارنة بالطرق التقليدية مما يؤدي إلى تحقيق مزيد من الإيرادات بدون الحاجة إلى زيادة الإنفاق على الإعلانات والطرق التقليدية. كما تساهم هذه الإستراتيجية في زيادة حجم مبيعات الشركات مع مرور الوقت فعندما يتمكن العملاء من العثور على المنتجات والخدمات بسهولة عبر محركات البحث فهذا يُزيد من احتمال تحويلهم إلى عملاء

فعليين وإجراء عمليات الشراء مما يعزز حجم مبيعات الشركة. بشكل عام فإن استراتيجية التسويق عبر تحسين محركات البحث تساعد الشركات على تحقيق تواجد أقوى على الإنترنت، وتُعزِز من فرص جذب العملاء وتحقيق نمو أعمالهم وبالتالي فإنها تسهم بشكل إيجابي في زيادة الحصة السوقية للشركة وربحيتها ونمو مبيعاتها بشكل ينعكس على زيادة أداء الشركات.

5. **بالنسبة للفرض الفرعي الثالث ف3-1:** يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.001$) بين

التسويق عبر الإعلانات الرقمية وأداء الشركات ($\beta = 0,249$ & $F^2 = 0,134$)، حيث إن زيادة التسويق عبر الإعلانات الرقمية في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,249) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر الإعلانات الرقمية في الأداء 13,4%، وهذا يعنى ان توافر التسويق عبر الإعلانات الرقمية بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي الثالث.

وترى الباحثة أن استراتيجية التسويق عبر الإعلانات الرقمية تساعد الشركات على تقديم

إعلانات فعالة ومستهدفة على الإنترنت مما يُزيد من إمكانية وصول منتجات الشركات إلى أكبر عدد من العملاء المحتملين وزيادة جذبهم إلى علامتها التجارية وبالتالي زيادة حجم السوق الذي تستهدفه الشركات ومن ثم زيادة الحصة السوقية لها. كما أن هذه الإستراتيجية تُزيد من مبيعات الشركات عندما يستهدف الإعلان العملاء الذين يظهروا اهتماماً بمنتجات الشركة بشكل دقيق ويزيد من احتمال تحويلهم إلى عملاء فعليين وإجراء عمليات الشراء لهم. بالإضافة إلى أنها تسهم في زيادة ربحية الشركة لأنها تعتبر أقل تكلفه بالنسبة للإعلانات التقليدية، وبالتالي فإن التسويق عبر الإعلانات الرقمية يلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء الشركات من خلال زيادة الوعي والتواجد الرقمي للعملاء وزيادة المبيعات وتحسين ربحية الشركة.

6. **بالنسبة للفرض الفرعي الرابع ف4-1:** يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$) بين

التسويق عبر الهاتف المحمول وأداء الشركات ($\beta = 0,120$ & $F^2 = 0,033$)، حيث إن زيادة التسويق عبر الهاتف المحمول في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,120) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر الهاتف المحمول في الأداء 3,3%، وهذا يعنى ان توافر التسويق عبر الهاتف المحمول بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي الرابع.

ويرجع ذلك إلى أن استراتيجية التسويق عبر الهاتف المحمول لديها القدرة على التواصل

مع العملاء بشكل مباشر وفوري من خلال الرسائل النصية القصيرة أو تطبيقات الرسائل

الفورية والتي يمكن من خلالها إعلام العملاء بالعروض والخصومات التي تقدمها الشركة وهذا يزيد من فرصة زيادة المبيعات للشركات. كما ان حملات التسويق الهاتفي لديها القدرة على استهداف العملاء المحتملين والحاليين بشكل دقيق مما يُمكن الشركات من جذب مزيداً من العملاء وتزايد تواجدها في السوق بشكل ينعكس على حصة الشركة السوقية وكذلك ربحيتها وبالتالي تحسين أدائها.

7. **بالنسبة للفرض الفرعي الخامس ف5-1:** يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.001$) بين التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وأداء الشركات ($\beta = 0,215$ & $F^2 = 0,115$)، حيث إن زيادة التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,215) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في الأداء 11,5%، وهذا يعني ان توافر التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي الخامس.

وترى الباحثة أن استراتيجية التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي تساهم في تحسين أداء الشركات من خلال زيادة الوعي والتواجد الرقمي للعملاء، فهذه الإستراتيجية تُمكن الشركات من الوصول إلى جمهور واسع من العملاء والتفاعل مع تعليقاتهم واستفساراتهم وسرعة الاستجابة لهم مما يؤدي إلى بناء علاقات طويلة مع العملاء. كما أن هذا التفاعل يزيد من تداول المحتوى المقدم من الشركات بين العملاء مما يزيد من وعى الجمهور بالعلامة التجارية ومنتجات وخدمات الشركات.

8. **بالنسبة للفرض الفرعي السادس ف6-1:** يتضح وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P > 0.05$) بين التسويق عبر الموقع الإلكتروني وأداء الشركات ($\beta = 0,117$ & $F^2 = 0,031$)، حيث إن زيادة التسويق عبر الموقع الإلكتروني في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,215) وحدة، وبلغ حجم تأثير التسويق عبر الموقع الإلكتروني في الأداء 3,1%، وهذا يعني أن توافر التسويق عبر الموقع الإلكتروني بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، وبناء عليه تم قبول الفرض الفرعي السادس.

وترى الباحثة أن الموقع الإلكتروني للشركات يُعتبر مكاناً فعالاً لترويج المنتجات والخدمات المقدمة من الشركات، وتحفيز العملاء على الشراء مباشرة من الموقع الإلكتروني وهذا يزيد من معدلات المبيعات وبالتالي زيادة ربحية الشركات، كما أن الموقع الإلكتروني

القوى يساعد الشركات على جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين من خلال تقديم محتوى جذاب لهم مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للشركات وبالتالي تحسين الأداء.

9. كما أظهرت النتائج أن قيمة R^2 لإستراتيجية التسويق الرقمي ككل 0,26 وهذا يعني أن إستراتيجية التسويق ككل تفسر حوالي 26% من التباين في أداء الشركات محل الدراسة.

في حين بلغت قيمة R^2 للأبعاد الفرعية 0,306 وهذا يعني ان أبعاد إستراتيجية التسويق الرقمي المتمثلة في (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر تحسين محركات البحث، التسويق عبر الإعلانات الرقمية، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني) تفسر حوالي 30,6% من التباين في أداء الشركات محل الدراسة.

10. وأوضحت النتائج أن أبعاد إستراتيجية التسويق الرقمي المتمثلة في (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر تحسين محركات البحث، التسويق عبر الإعلانات الرقمية، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني) لها صلة تنبؤية كبيرة بأداء الشركات محل الدراسة حيث بلغت قيمة ($Q^2 = 0,351$).

وإجمالاً تشير نتائج الجدول (5) إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين إستراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات محل الدراسة، وبالتالي قبول الفرض الرئيسي الأول. كما تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين جميع أبعاد إستراتيجية التسويق الرقمي (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر تحسين محركات البحث، التسويق عبر الإعلانات الرقمية، التسويق عبر الهاتف المحمول، التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التسويق عبر البريد الإلكتروني) وأداء الشركات محل الدراسة، وبالتالي قبول الفروض الستة الفرعية.

الفرض الرئيسي الثاني: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاضطراب البيئي وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

تم اختبار الفرض الرئيسي الثاني بالاعتماد على أسلوب تحليل المسار باستخدام PLS-SEM، وتم تنفيذ هذا الأسلوب باستخدام برنامج WarpPLs بالاعتماد على العبارات الخاصة بالمتغير المعدل (الاضطراب البيئي)، والعبارات الخاصة بالمتغير التابع (أداء الشركات). وفيما يلي عرضاً تفصيلياً لنتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول رقم (6).

جدول رقم (6)

نتائج تحليل المسار للعلاقة المباشرة بين الاضطراب البيئي وأداء الشركات

القرار	العلاقة المباشرة			VIF	المتغير التابع	المتغير المعدل	الفروض
	F ²	P-Value	معامل المسار β				
قبول الفرض	0,331	<0,01	0,575	1,481	أداء الشركات	الاضطراب البيئي	الفرض الثاني
0,33 = R²							

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج WarpPls v.8

تشير نتائج الجدول (6) إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية ($P < 0.001$) بين الاضطراب البيئي وأداء الشركات محل الدراسة ($F^2 = 0,331$ و $\beta = 0,575$)، حيث إن زيادة الاضطراب البيئي في الشركات محل الدراسة بمقدار وحدة واحدة سوف يؤدي إلى زيادة الأداء لهذه الشركات بمقدار (0,575) وحدة، وبلغ حجم تأثير الاضطراب البيئي في الأداء 33,1%، وهذا يعني أن الاضطراب البيئي بالشركات محل الدراسة يؤدي إلى زيادة أداء هذه الشركات، كما أظهرت النتائج أن قيمة R^2 لإستراتيجية التسويق الرقمي ككل 0,33 وهذا يعني أن الاضطراب البيئي يفسر حوالي 33% من التباين في أداء الشركات محل الدراسة. وبناء عليه تم قبول الفرض الرئيسي الثاني. وترى الباحثة أن الإضطرابات البيئية تعمل كمحفزات للشركات لتحسين أدائها وتعزيز استدامتها حيث تدفعها نحو التكيف والإبتكار وتبنى الإستراتيجيات الجديدة من أجل تحسين أدائها ومواجهة التحديات التي تواجهها واستغلال الفرص المتاحة في ظل الإضطرابات البيئية. الفرض الرئيسي الثالث: يعدل الاضطراب البيئي العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي ككل وأداء الشركات محل الدراسة الميدانية.

تم اختبار الفرض الرئيسي الثاني بالاعتماد على أسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام PLS-SEM، وتم تنفيذ هذا الأسلوب باستخدام العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (استراتيجية التسويق الرقمي)، والعبارات الخاصة بالمتغير التابع (أداء الشركات)، والعبارات الخاصة بالمتغير المعدل (الاضطراب البيئي). ويعرض الجدول رقم (7)، والشكل رقم (2) نتائج اختبار هذا الفرض.

حيث قامت الباحثة بإيجاد العلاقة التفاعلية بين المتغير المستقل "استراتيجية التسويق الرقمي" ككل والمتغير المعدل "الإضطراب البيئي" في تأثيرها على المتغير التابع "أداء الشركات".

وكانت النتيجة كما يلي ($\beta = 0.17$ و $P = 0.03$ و $R^2 = 29\%$) ويشير ذلك إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين تفاعل المتغير المعدل "الإضطراب البيئي" مع المتغير المستقل "استراتيجية التسويق الرقمي" ككل وأداء الشركات، و أن تفاعل المتغير المعدل "الإضطراب البيئي" مع المتغير المستقل "استراتيجية التسويق الرقمي" يفسر حوالي 29% من التباين في المتغير التابع "أداء الشركات"، وهذا يعني أن دخول المتغير المعدل "الإضطراب البيئي" أدى إلى زيادة العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي والأداء بمقدار 3%.

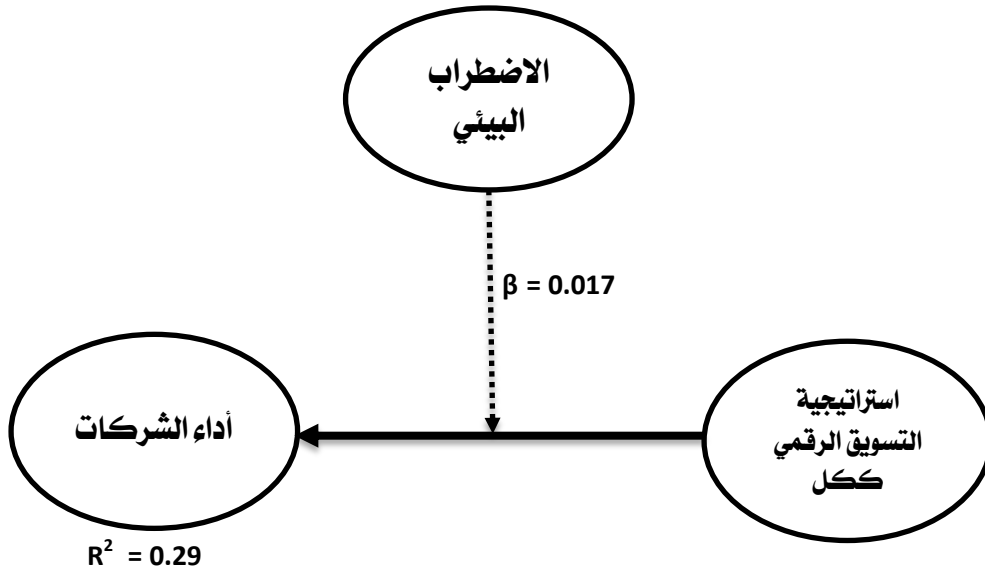
وإجمالاً تشير نتائج الجدول رقم (7) إلى قبول الفرض الرئيسي الثالث.

جدول رقم (7)

نتائج الدور المعدل للاضطراب البيئي بين استراتيجية التسويق الرقمي وأداء الشركات

المسار	معامل المسار β	P-Value	F ²	القرار
استراتيجية التسويق الرقمي ككل ← الاضطراب البيئي ← أداء الشركات	0,017	0,03	0,048	قبول الفرض
$R^2 = 0,29$				

ال مصدر: اعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الاحصائي



شكل رقم (2)

الدور المعدل للاضطراب البيئي في العلاقة بين استراتيجية التسويق الرقمي ككل وأداء الشركات

(9) توصيات البحث

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية، أمكن للباحثة صياغة بعض التوصيات التي تُمكن الشركات من تحقيق نتائج أفضل والوصول إلى أداء متميز، ومن أهمها:

1- تفعيل استراتيجية التسويق عبر تحسين محركات البحث لتحسين ظهور الشركة في نتائج البحث الأولى للعملاء، وذلك من خلال:

- حدد هدفك من الإستراتيجية هل تسعى إلى زيادة حركة المرور؟ أم لزيادة المبيعات وتحسين الأداء؟
- تعيين فريق متخصص بتحسين محركات البحث (SEO) قادر على استخدام الكلمات المفتاحية المناسبة لزيادة فرص ظهور الشركات في نتائج البحث الأولى.
- عمل أبحاث شاملة حول الكلمات المفتاحية المتعلقة بمنتجات الشركة وتحديد الكلمات ذات الصلة والتي يبحث عنها الجمهور.
- أنشئ محتوى ذو قيمة مضافة وجودة عالية وان يكون مفيد ومثير لاهتمام القراء من حيث الإفادة والمعلومات.
- تحسين هيكل موقع الشركة ليكون سهل الاستخدام للزوار ولمحركات البحث على حد سواء.
- وضع روابط داخلية تساعد في تصفح الموقع بسهولة.

2- الاستخدام الفعال لإستراتيجية التسويق عبر الإعلانات الرقمية من قبل الشركات للحصول على نتائج أداء أفضل وزيادة تأثيرها في السوق المستهدف، وذلك من خلال:

- حدد الهدف من الإستراتيجية هل تسعى لزيادة المبيعات، أم لزيادة الوعي بالعلامة التجارية، أم لزيادة حركة المرور إلى الموقع؟
- حدد اهتمامات الجمهور الذي تستهدفه لأن هذا سيساعدك في تشكيل إعلانات تلبى احتياجاتهم.
- حدد القنوات الرقمية التي تناسب جمهورك مثل Google Ads، Facebook Ads، Instagram Ads، LinkedIn Ads، غيرها.
- استخدم نصوص وصور أو مقاطع فيديو جذابة ومثيرة للاهتمام.
- قم بتصميم الإعلانات بشكل يتناسب مع كل قناة رقمية.

- استخدم خيارات الاستهداف المتاحة في منصات الإعلانات للوصول إلى الجمهور المثالي.
 - حدد ميزانية تسويقية ملائمة وفقاً لأهدافك ومتطلباتك.
 - استخدم أدوات تحليل البيانات لتتبع أداء الإعلانات وقياس تأثيرها على الهدف المحدد.
 - استند إلى البيانات المحللة والأداء المقاس لتحسين الإعلانات بشكل دوري.
 - استفيد من التعليقات والتفاعلات مع الجمهور لتحسين استراتيجيك والاستجابة لاحتياجاتهم.
 - تأكد من فهم احتياجات جمهورك والبيئة التنافسية لئشكل استراتيجية فعالة تساهم في تحقيق أهدافك التسويقية.
 - قم بتحديث الإعلانات والمحتوى بانتظام للحفاظ على الجاذبية وتجنب التكرار.
 - اختيار أوقات مناسبة لعرض الإعلانات بناءً على عادات الجمهور المستهدف.
- 3- ضرورة الاهتمام من قبل الشركات بإستراتيجية التسويق الرقمي لتحسين الأداء، ويتم ذلك عن طريق:

- يجب فهم الجمهور المستهدف قبل البدء في أي حملة تسويقية رقمية، والبحث عن معلومات مفصلة حول اهتماماتهم، عاداتهم، وتفضيلاتهم على الإنترنت لتتمكن من تصميم حملات تستهدفهم بشكل فعال.
- تقديم محتوى ذو قيمة للجمهور المستهدف ويمكن أن يكون ذلك من خلال فيديوهات تعليمية، منشورات ترفيهية، أو مسابقات تشجيعية.
- يجب تحديد القنوات الاجتماعية التي يستخدمها جمهورك المستهدف بشكل رئيسي ونشر محتوى ملائم لكل منصة رقمية فلكل منصة لها طابعها الخاص فيجب تنسيق المحتوى المقدم على ذلك.
- الاستفادة من التفاعل المباشر مع الجمهور عبر المنصات الرقمية والاستجابة لتعليقاتهم وأسئلتهم والتفاعل معها بشكل إيجابي، والاعتماد على هذه المنصات في بناء علاقات قوية مع العملاء وتعزيز التواصل المستدام معهم.
- دراسة استراتيجيات المنافسين في مجال التسويق الرقمي لأن هذا يوفر لهم فهماً أعمق لأفضل الممارسات ويمكن أن يوجههم نحو فرص جيدة.

- يجب عمل دورات مستمرة عن أحدث التطورات في مجال التسويق الرقمي والاستفادة من ذلك في تطوير مهارات العاملين.

4- قياس وتقويم نتائج الأداء بشكل مستمر، وذلك عن طريق:

- استخدام المؤشرات الرئيسية للأداء (KIPS) لتقييم مدى تحقق الأهداف التسويقية، ولفهم أداء الحملات التسويقية وتحديد أكثر الإستراتيجيات التسويقية التي يستخدمها الجمهور.
- تحليل البيانات لقياس أداء الحملات التسويقية والجهود التسويقية باستمرار.
- تقييم النتائج بانتظام واستند إلى بيانات موثوقة لضمان تحقيق الأهداف.

5- مراعاة التغيرات التي تحدث في البيئة التسويقية الرقمية، وذلك عن طريق:

- ضبط محتوى الرسالة الرقمية لتتوافق مع اهتمامات وتوجهات الجمهور في الوقت الراهن.
- مراجعة تنفيذ الحملات الرقمية الحالية للشركة واحتساب ما إذا كان هناك حاجة إلى التحسين أو التعديل.
- الاستماع إلى ملاحظات وتعليقات الجمهور وتفاعلاتهم واستخدامها في إجراء تعديلات على استراتيجيتك الرقمية.
- كن جاهز دائماً للتطوير وابتكار عناصر جديدة في استراتيجيتك الرقمية باستمرار.
- مراعاة أحدث الاتجاهات والتقنيات في مجال التسويق الرقمي والتكيف معها.

(10) الدراسات والبحوث المستقبلية

في ضوء نتائج البحث، أمكن للباحثة اقتراح بعض الدراسات والبحوث المستقبلية، وذلك على النحو التالي:

- 1- أثر أدوات التسويق الرقمي على تفاعل العملاء في شركات الاتصالات المصرية.
- 2- الدور الوسيط لمصادقية العلامة التجارية في العلاقة بين التسويق الرقمي وتوجهات المستهلكين الشرائية – دراسة ميدانية.
- 3- أثر التسويق الرقمي على القيمة المدركة للعميل – دراسة تطبيقية على عملاء شركة مصر للطيران.
- 4- أثر استخدام الذكاء الاصطناعي على فعالية أدوات التسويق الرقمي – دراسة ميدانية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. الشال، مها، آثار كوفيد-19 على الصناعات التحويلية العالمية مع إشارة موجزة لصناعة الغزل والنسيج في مصر، (2023)، *المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر*، 2(1)، 66-110.
2. حمد، زينة مصطفى محمود، (2013)، أثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي ودور الإضطراب البيئي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية في الأردن، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الأعمال- جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
3. سامي، العبيدي & شاوي، شافية، 2022، دور أدوات التسويق الرقمي في تحسين الأداء التسويقي المصرفي: دراسة ميدانية على البنك الوطني الجزائري عنابة، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، مج7، ع1، ص ص 69-86.
4. شمولي، أحمد هشام إبراهيم، 2019، أثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في عمان، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
5. مصطفى، أحمد محمد أحمد، (2018)، أثر الإضطراب البيئي على علاقة الذاكرة التنظيمية بالأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة – جامعة سوهاج، مج32، ع4، ص ص 1-58.
6. يحيوى، إلهام & قرابصى، سارة، (2019)، التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق، *مجلة التنمية الاقتصادية*، مج4، ع2، ص ص 131-148.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Algumzi, A. ,(2022), Impact of digital marketing on SMEs performance in Saudi Arabia: Implications on building NEOM, *Transnational Marketing Journal (TMJ)*, 10(1),pp 27-38.
2. Al-Mohameed, R.,(2020), Impact of Mobile Advertisement on Marketing Performance of Jordanian Health Insurance Services companies,*For Master degree*,Al al Bayt university, Faculty of Economics and Administrative Science.
3. Arici, T., & Gok, S. (2024), Ambiguous Effect of Environmental turbulence on innovation and performance: Analyzing technology Sectors, *Journal of Innovations in Business and Industry*, 2(1), pp13:27.

4. Basnet, I. B. (2023). Impact of Digital Marketing on Organizational Performance, *Master Thesis*, university of Applied Sciences.
5. Begalli, D., Codurri, S., & Gaeta, D. (2009). Wine and web marketing strategies: The case study of Italian speciality wineries, *British Food Journal*, 11(6), pp598-619.
6. Bhaskar, G. R., & Thaka, M. K. T. (2023). Digital Marketing Practices and its Impact on Smes: A Literature Review, *International E- Research Journal*, E-ISSN : 2348-7143.
7. Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2011). *Contemporary marketing*. 15th edition. Mason, OH: South- Western. Cengage Learning
8. Brodie, R. J., Winklhofer, H., Coviello, N. E., & Johnston, W. J. (2007). Is e-marketing coming of age? An examination of the penetration of e-marketing and firm performance. *Journal of interactive marketing*, 21(1), pp2-21.
9. Chaffy, D., & Smith, P. R., (2013), *Emarketing excellence: Planning and Optimizing your Digital marketing*. Routledge.
10. Daoud, A., Kamal, M. M., Eldabi, T., Hasan, R., Missi, F., & Dey, B. L. (2020), The impact of social media on the performance of microfinance institutions in developing countries: a quantitative approach, *Information Technology & People*, 34(1), pp 25-49
11. Deraz, Hossam & Gebrekidan, Desalegn Abraha, (2018), The Impact of Adopting Digital Marketing (Digitalization) on SMEs Performance A Study of Small and Medium Size Retailing and Manufacturing Firms in Sweden, **publication at:** <https://www.researchgate.net/publication/327680577>
12. Eid, R., Abdelmoety, Z., & Agag, G. (2019). Antecedents and consequences of social media marketing use: an empirical study of the UK exporting B2B SMEs. *Journal of Business & Industrial Marketing*.

13. Gao, J., Siddik, A. B., Khawar Abbas, S., Hamayun, M., Masukujjaman, M., & Alam, S. S, (2023), Impact of E-commerce and digital marketing adoption on the financial and sustainability performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic: An empirical study, *Sustainability*, 15(2), 1594; <https://doi.org/10.3390/su15021594>
14. Giantari, I. G. A. K., Yasa, N., Suprasto, H., & Rahmayanti, P. (2022). The role of digital marketing in mediating the effect of the COVID-19 pandemic and the intensity of competition on business performance, *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), pp 217-232.
15. Gontur, S., Seyi, A. O., Bakshak, Y. S., & Awoena, F. D. (2023). Do Digital Marketing Impact Business Performance? Emerging Views from Managers and Owners of Micro, Small and Medium Scales Enterprises in Nigeria. *Journal of Business & Management*, 1(3), pp 206-224.
16. Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
17. Hanvanich, S., Sivakumar, K., & Hult, G. T. M. (2006). The relationship of learning and memory with organizational performance: The moderating role of turbulence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 600-612.
18. Hatch, M.J. and Cunliffe, L.A. (2013), “**Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspective**, ”, United Kingdom: Oxford University Press.
19. Hendiarto, R. S. & Rosmayanti, S., Sanusi, I. & Lingga R, R., Rosilawati, Y., & Febrianti, A., (2021), The Influence of Digital Marketing Competence and Financial Statements on Performance

- (Case Study on the Development Business of the West Java Chamber of Commerce and Industry in Bandung), *Available at:* <https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/15608/Artikel.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
20. Hofacker, Charles & Golgeci, Ismail & Pillai, Kishore Gopalakrishna & Gligor, David Marius, (2020), Digital marketing and business-to-business relationships: a close look at the interface and a roadmap for the future, *European Journal of Marketing*, 54(6), pp 1161-1179.
 21. Islami, N. N., Wahyuni, S., & Tiara, T. (2020). The effect of digital marketing on organizational performance through intellectual capital and perceived quality in micro, small and medium enterprises, *Journal organisasi dan manajemen*, 16(1), pp 59-70.
 22. Kalei, A., M., w., (2020), Digital marketing strategies and the marketing performance of the top 100 small and medium enterprises in Kenya, *international journal of research in management & Business studies (IJRMBS)*, 7(3), pp 26-31.
 23. Kamal, Z., Ahmed, S., & Ramzan, M. (2023), Antecedents to Firm Performance and the Moderating Role of Environment Turbulence. *Market Forces*, 18(2), 163-190.
 24. Kawira, K.D., Mukulu, E. & Odhiambo, R. (2019), Effect of Digital Marketing on the Performance of MSMEs in Kenya, *Journal of Marketing & Communication*, 2(1), pp 1-23.
 25. Kithinji, L. W. (2014). Internet marketing and Performance of Small and medium Enterprises in Nairobi County. *Doctoral dissertation*, University of Nairobi.
 26. Mahmutovic, K., (2021). The impact of digital marketing orientation on hotel marketing performance, *Interdisciplinary management research XVII (IMR 2021)*, pp 1211-1232.

27. Malter, Alan J. & Rindfleisch, Aric, (2019), Transitioning To A Digital World, *Marketing in a Digital World Review of Marketing Research*, Volu.16, pp1_11.
28. Mariam, S., Khawaja, K. F., & Khan, H. G. A., (2023), Leveraging strategic maneuverability to augment business model innovation for competitive advantage during environmental turbulence, *Nust Business Review*, 5(1), pp1-25.
29. Mehralian, M. M., & Khazaei, P., (2022), Effect of digital marketing on the business performance of MSMEs during the covid-19 pandemic: The mediating role of customer relationship management, *In 37th Digital Marketing and Customer Behavior Science Conference*.
30. Melovic, Boban & Jovic, Mijat & Dabic, Marina & Backovic Vulić, Tamara & Dudic, Branislav, (2020), The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro, *Technology in society*, 63, pp 1-14.
31. Morris, M.H., Schindehutte, M. and LaForge, R.W. (2002), Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), pp. 1-19.
32. Mobydeen, W. A. O., (2021), The impact of digital marketing practices on the organizational performance in the mobile phone companies in Jordan, *Master's Thesis*, Near East University Institute of Graduate Studies.
33. Muis, I., Adhi, T. M., & Kamalia, R. F. (2022, April). Digital marketing and innovation effects on marketing performance. *In 4th Social and Humanities Research Symposium (SoRes 2021)*, (pp. 180-188). Atlantis Press.

34. Mutoni, D. (2018). The effect of digital marketing on performance of commercial banks in Rwanda, *Doctoral dissertation*, University of Rwanda.
35. Ng'ang'a, Caroline Muthoni, (2015), Effectiveness Of Digital Marketing Strategies On Performance Of Commercial banks In Kenya, *Masters Of business Administration*, University Of Nairobi.
36. Nuseri, M.Y & Aljumah, A. ,(2020), The role of digital marketing in business performance with the moderating effect of environment factors among SMEs of UAE, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(3), pp310-324.
37. Ojha, D., Struckell, E., Acharya, C., & Patel, P. C. (2021), Managing environmental turbulence through innovation speed and operational flexibility in B2B service organizations, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(9), pp1627-1645.
38. Omar, A. M., & Atteya, N., (2020), the Impact of Digital Marketing on Consumer Buying Decision Process in the Egyptian Market, *International Journals of Business and Management Archives*, Vol. 15.
39. Onyango, Kennedy, (2016), Influence Of Digital Marketing Strategies On Performance Of Cutflowers Exporting Firm In Kenya, *Masters Of Business*, School of Business, University of Nairobi.
40. Pelsmacker, Patrick De & Tilburgb, Sophie van & Holthofb, Christian, (2018), Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance, *International Journal of Hospitality Management*, No. 72, pp 47–55.
41. Pelsmacker, Patrick De & Tilburgb, Sophie van & Holthofb, Christian, (2018), Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance, *International Journal of Hospitality Management*, No. 72, pp 47–55.

42. Peters, M. D., Gudergan, S., & Booth, P. (2019). Interactive profit-planning systems and market turbulence: A dynamic capabilities perspective. *Long Range Planning*, 52(3), 386-405.
43. Pratono, A. & Mahmood, R., (2014), The Moderating Effect of Environmental Turbulence in the Relationship between Entrepreneurial Management and Firm Performance, *Universal Journal of Management*, vol .2, No.7, pp 285-292.
44. Purba, M., Simanjutak, D., Malau, Y., Sholihat, W., & Ahmadi, E. (2021). The effect of digital marketing and e-commerce on financial performance and business sustainability of MSMEs during COVID-19 pandemic in Indonesia, *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), pp 275-282.
45. Purwanti, Y, (2021), The influence of digital marketing & innovation on the school performance, *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(7), pp 118-127.
46. Raji, R. A., Rashid, S. M., & Sobhi, I. M. ,(2017), Assessing validity and internal consistency of the social media marketing communication measurement scales, *e-BANGI*, 12(3), pp 1-14.
47. Ryan, Damian, **understanding digital marketing**,(2014), third edition, kogan page limited, Britain and the united states.
48. Singh, chetanya, (2019), Effectiveness of Digital marketing initiatives in improving the performance of banks with special reference to HDFC banks, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, vol.8, Issue4.
49. Sounia, K., (2022), Digital marketing's impact on improving marketing performance - a case study of Algeria Telecom- Batna city, *Journal of Economic Intergration*, 10(1), pp183-196.

50. Stokes, R., (2013), **E-marketing: The Essential Guide to Marketing in a Digital world**, 5th ed, Red, yellow.
51. Taiminen, Heini Maarit & Karjaluoto, Heikki, (2015), The usage of digital marketing channels in SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), pp. 633-651.
52. Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P., (2019), Dimensions of social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in Thailand, *Journal of Asia Business Studies*.
53. Torres, E.N., Singh, D., Robertson-Ring, A., (2015), Consumer reviews and the creation of booking transaction value: lessons from the hotel industry, *Int. J. Hosp. Manag*, 50, pp77–83.
54. Tsai, K.H. and Yang, S.Y. (2014), The contingent value of firm innovativeness for business performance under environmental turbulence, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10 (2), pp 343-366.
55. Turulja, Lejla & Bajgoric, Nijaz, (2018), Innovation, firms' performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator?, *European Journal of Innovation Management*, pp1460-1060.
56. Wang, Fatima, (2020), Digital marketing capabilities in international firms: a relational perspective, *International Marketing Review*, 37 (3), pp. 559-577.
57. Wardaya, Anton & Sasmoko & Gautama So, Idris & Bandur Agustinus, (2019), Mediating Effects of Digital Marketing on Dynamic Capability and Firm Performance: Evidence from Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Indonesia, *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Vol 8, Issue- 1C2, pp461- 464.

58. Wong, S.K. (2014), “Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success”, *European Journal of Innovation Management*, 17 (2), pp. 229-249.
59. Wu, C. W. & Guaita Martínez, J. M. & Martín Martín, J. M., (2020), An analysis of social media marketing strategy and performance in the context of fashion brands: The case of Taiwan, *Psychology & Marketing*, 37(9), pp1185-1193.
60. Yang, Z., Shi, Y., & Wang, B. (2015). Search engine marketing, financing ability and firm performance in E-commerce, *Procedia Computer Science*, 55, pp1106-1112.
61. Zhang, X. E., Teng, X., Le, Y., & Li, Y. (2023). Strategic orientations and responsible innovation in SMEs: The moderating effects of environmental turbulence, *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 2522-2539.
62. Zulu-Chisanga, S., Boso, N., Adeola, O., & Oghazi, P. (2016). Investigating the path from firm innovativeness to financial performance: The roles of new product success, market responsiveness, and environment turbulence, *Journal of Small Business Strategy (archive only)*, 26(1), 51-68.

Abstract:

The current research targeted the role of environmental disturbance in the relationship between digital marketing strategy and corporate performance in measuring Egyptian business, by applying it to the durable textile and compatibility sector, and the food and tobacco sector, and to achieve the goal of researching the work of the researcher in formulating and providing clarifications of the study in a model of previous relevant literature. A survey of 335 employees in the marketing and sales departments was also relied upon for all data related to changes. And IT workers, and members of the board of directors in the companies under study. The data was analyzed using the structural equation modeling method with partial least squares (SEM-PLS) based on the statistical program WarpPLS V 8.0. It was found that there is a positive relationship between the digital marketing strategy and the performance of the companies under study, and that the value of R² for the digital marketing strategy as a whole is 0.26. This means that the marketing strategy as a whole explains about 26% of the variance in the performance of the companies under study. This relationship also increases with the presence of environmental disturbance as a moderating variable, as the interaction of the moderating variable “environmental disturbance” with the independent variable “digital marketing strategy” explains about 29% of the variance in the dependent variable “corporate performance.”

Keywords: digital marketing strategy, corporate performance, environmental disturbance.