

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة
ماجستير إدارة أعمال

تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أحمد سعيد سليمان آل داؤود

الرقم الأكاديمي: 241001561

إشراف:

الدكتور/ الفیصل عبدالحمید محمد الدكتور/ فايز علي جراد

العام الدراسي:

1446 هـ / 2025 م

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك الباحث. للجامعة، وال يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن

أحمد سعيد آل داؤود

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير النمو المتسارع للتسوق الإلكتروني وتغير سلوك المستهلكين على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، واستكشاف استراتيجيات التكيف الرقمي الفعالة لهذه المتاجر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة وتحليل البيانات الثانوية المتاحة من التقارير الرسمية، والدراسات المتخصصة لشركات استشارية عالمية، وبيانات من مواقع ومنصات البيع الإلكتروني. أظهرت النتائج أن النمو الكبير في التجارة الإلكترونية قد أثر سلباً على ربحية المتاجر التقليدية، مدفوعاً بتغير تفضيلات المستهلك نحو الراحة، وتنوع المنتجات، والأسعار التنافسية عبر الإنترنت. وخلصت (Omnichannel) الدراسة إلى أن تبني استراتيجيات التكيف الرقمي الشاملة ودمج التجربة المادية والرقمية يُعد ضرورة حتمية للمتاجر التقليدية للتخفيف من هذا التأثير وتحسين أدائها. قدمت الدراسة عدداً من التوصيات العملية لأصحاب المتاجر التقليدية، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية لتعميق الفهم في هذا المجال

الكلمات المفتاحية: التسوق الإلكتروني، المتاجر التقليدية، ربحية، سلوك المستهلك، التحول الرقمي، استراتيجيات التكيف، أومني تشانل، الواقع المعزز، المملكة العربية السعودية

الشكر و التقدير

أود أن أعرب عن عميق امتناني لكل من ساهم في إتمام هذا البحث

أتوجه بالشكر إلى الله سبحانه وتعالى على عونه وتوفيقه في كل خطوة من هذه الرحلة الأكاديمية

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى عائلتي الذين كانوا خير سند لي. دعمهم المعنوي وتشجيعهم المتواصل كانا بمثابة القوة الدافعة التي مكنتني من تجاوز التحديات وإنجاز هذا العمل

وأود أن أعبر عن امتناني الخاص لجامعة ميدأوشن على توفيرها البيئة الأكاديمية المحفزة والدعم اللازم، بما في ذلك الموارد والتسهيلات التي كانت أساسية في تحقيق هذا الإنجاز البحثي

ولا يفوتني أن أخص بالشكر الاستاذ الدكتور أ.د. الفیصل عبدالحمید محمد و أ.د. فايز علي جراد على إرشاداتهم الثاقبة، خبرتهم الواسعة، وملاحظاتهم البناءة التي ساهمت بشكل كبير في توجيه مسار البحث وصقل جودته

وأخيراً، أقدر جهود وتفهم كل من قدم لي يد العون، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، لتتري هذه الدراسة النور

فهرس المحتويات

أ	حقوق الطباعة ..
ب	المستخلص ..
ج	الشكر والتقدير ..
د	فهر المحتويات ..
ذ	مصطلحات البحث ..
1	الفصل الأول: المدخل لعام للبحث ..
2	المقدمة ..
3	مشكلة البحث ..
3	سؤال البحث الرئيسي ..
3	أسئلة البحث الفرعية ..
4	أهمية الدراسة ..
4	الأهمية العلمية ..
4	الأهمية العملية ..
5	أهداف الدراسة ..
6	تساؤلات الدراسة ..
6	سؤال الدراسة الرئيسي ..
6	أسئلة الدراسة الفرعي ..
7	فرضيات البحث ..

7	نموذج البحث
8	حدود البحث
9	خاتمة الفصل
10	الفصل الأول: الإطار النظري وادراسات السابقة
11	المقدمة
11	الإطار النظري
12	الدراسات السابقة
13	خلاصة الفصل
14	الفصل الثالث: منهجية البحث
15	منهج الدراسة
16	مصادر جمع البيانات
16	أدوات تحليل البيانات
16	خلاصة الفصل
17	الفصل الرابع: تحليل البيانات و النتائج و التوصيات و المقترحات
18	المقدمة
19	تحليل البيانات ومناقشتها
20	اختبار الفرضيات
21	التوصيات والمقترحات
21	مقترحات لدراسات مستقبلية
22	خاتمة البحث
22	المراجع

23	-----	المراجع
24	-----	مراجع الدراسة العربية .
24	-----	مراجع الدراسة الأجنبية
Abstract	-----	2 5
Title	-----	2 6

الفصل الأول

المدخل العام للبحث

المقدمة:

يشهد قطاع التجارة في المملكة العربية السعودية تحولاً غير مسبوق في ظل التطور المتسارع للتكنولوجيا الرقمية، حيث أصبحت التجارة الإلكترونية جزءاً لا يتجزأ من حياة المستهلكين. وقد أدى هذا النمو المطرد للتسوق عبر الإنترنت إلى تغييرات جذرية في سلوك المستهلكين وأنماطهم الشرائية، مما أثر بشكل كبير على أداء المتاجر التقليدية.

وفقاً لخبر نشرته وكالة الأنباء السعودية (واس) بعنوان "اقتصادي/ أكثر من 44 مليار ريال مبيعات التجارة الإلكترونية خلال الربع الأول 2024"، استناداً إلى النشرة الإحصائية الصادرة عن البنك المركزي السعودي لشهر مايو 2024، حققت مبيعات التجارة الإلكترونية عبر بطاقات "مدى" نمواً سنوياً بنسبة 22%، لتصل إلى 44.42 مليار ريال في الربع الأول من عام 2024.

بعنوان "تحولات في سلوك المستهلكين في السعودية تُبشر PWC أظهرت دراسة استقصائية أجرتها شركة بمستقبل واعد لـ التجارة الإلكترونية"، أن 65% من المستهلكين في المملكة العربية السعودية يفضلون الشراء مباشرة من المواقع الإلكترونية للعلامات التجارية، وذلك لما يجدونه فيها من موثوقية وأصالة للمنتجات. كما بينت الدراسة أن أكثر من نصف المستهلكين السعوديين يشترون المواد الغذائية، الملابس، والإكسسوارات من هذه المواقع، بينما يفضل 23% منهم الشراء مباشرة من المواقع الإلكترونية للعلامات التجارية للتأكد من أصالة المنتجات، و 21% للحصول على أسعار أكثر تنافسية. يمكن الاطلاع على

تحولات في سلوك المستهلكين في السعودية تُبشر بمستقبل واعد :تفاصيل الدراسة من خلال الرابط التالي
PWC - ل التجارة الإلكترونية.

تشير تقارير ماكنزي إلى أن التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية للشركات في العصر الحالي، حيث أن 89% من الشركات الكبرى على مستوى العالم قد بدأت بالفعل رحلة التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي. ومع ذلك، تواجه هذه الشركات تحديات كبيرة في تحقيق العوائد المتوقعة، حيث لم تتمكن سوى من تحقيق 31% من الزيادة المتوقعة في الإيرادات و25% من وفورات التكاليف. هذا يؤكد على أهمية التركيز ليس فقط على التكنولوجيا، بل أيضاً على الاستراتيجية، المواهب، نموذج التشغيل، البيانات، والتوسع والتبني لضمان تحقيق القيمة المرجوة من التحول الرقمي. هذه البيانات تسلط الضوء على الحاجة الملحة للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية لتبني استراتيجيات رقمية شاملة، مع التركيز على تكامل التكنولوجيا في جميع جوانب العمل لتحقيق النجاح في ظل التنافس المتزايد.

في المقابل، تواجه المتاجر التقليدية تحديات كبيرة في ظل هذا التحول الرقمي، حيث تراجعت أعداد العملاء الذين يفضلون التسوق عبر الإنترنت، وانخفضت المبيعات في العديد من المتاجر. ومع ذلك، لا يزال للمتاجر التقليدية مزاياها الخاصة، مثل القدرة على توفير تجربة تسوق حسية وملموسة، والتفاعل المباشر مع العملاء، وتقديم خدمات ما بعد البيع المتميزة.

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذا التأثير. ستقوم الدراسة بتحليل البيانات المتعلقة بالمبيعات والأرباح والتكاليف للمتاجر التقليدية، بالإضافة إلى دراسة سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم. كما ستقوم الدراسة بتقييم الاستراتيجيات التي تتبعها المتاجر التقليدية للتكيف مع هذا التحول الرقمي، وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن أن تساعد على تحسين أدائها وزيادة ربحيتها.

سوف تتناول الدراسة أيضاً التحديات التي تواجه المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، مثل المنافسة الشديدة من المتاجر الإلكترونية العالمية، وارتفاع تكاليف التشغيل، وصعوبة التكيف مع التكنولوجيا الجديدة. كما ستقوم الدراسة بتقديم توصيات عملية للمتاجر التقليدية حول كيفية الاستفادة من الفرص التي تتيحها التجارة الإلكترونية، وكيفية تطوير استراتيجيات مبتكرة للتغلب على التحديات.

مشكلة البحث:

يشهد قطاع التجارة في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً متسارعاً، حيث أصبحت التجارة الإلكترونية جزءاً لا يتجزأ من حياة المستهلكين. وقد أدى هذا النمو المطرد إلى تغييرات جذرية في سلوك المستهلكين وأنماطهم الشرائية، مما أثر بشكل كبير على أداء المتاجر التقليدية.

تواجه المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية تحديات متزايدة في ظل هذا التحول الرقمي، حيث تراجعت أعداد العملاء الذين يفضلون التسوق في المتاجر الفعلية، وانخفضت المبيعات في العديد من المتاجر. وعلى الرغم من المزايا التي تتمتع بها المتاجر التقليدية، مثل القدرة على توفير تجربة تسوق حسية وملموسة، والتفاعل المباشر مع العملاء، وتقديم خدمات ما بعد البيع المتميزة، إلا أنها تفتقر إلى استراتيجيات رقمية فعالة لمواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين.

سؤال البحث الرئيسي:

كيف يمكن للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية التكيف مع التحول الرقمي المتسارع والتغلب على تحديات المنافسة مع التجارة الإلكترونية، من خلال تطوير استراتيجيات تسويقية رقمية فعالة ودمج التجربة الرقمية مع التجربة المادية، لتحسين أدائها وزيادة ربحيتها وولاء العملاء؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية في ظل النمو المتسارع للتجارة الإلكترونية؟

كيف تؤثر التغيرات في سلوك المستهلكين وأنماطهم الشرائية على أداء المتاجر التقليدية؟

ما هي العوامل التي تدفع المستهلكين إلى تفضيل التسوق عبر الإنترنت على التسوق في المتاجر الفعلية في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

في ظل هيمنة التجارة الإلكترونية، يواجه قطاع المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة تتطلب حلولاً مبتكرة. يتناول هذا البحث بشكل أساسي استكشاف هذه التحديات، وتحديدًا فيما يتعلق بالمنافسة الشرسة وتغير سلوك المستهلكين. كما يسعى إلى اقتراح استراتيجيات تسويقية رقمية فعالة يمكن أن تتبناها المتاجر التقليدية لتعزيز ولاء العملاء. بالإضافة إلى ذلك، يتناول البحث كيفية دمج التجربة الرقمية مع التجربة المادية لتقديم قيمة مضافة للعملاء وتحفيزهم على زيارة المتاجر الفعلية.

الأهمية العلمية:

إثراء الأدبيات البحثية:

تساهم هذه الدراسة في توسيع نطاق المعرفة حول التحول الرقمي في قطاع التجزئة، خاصة في سياق السوق السعودي.

تعمل على سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتكيف المتاجر التقليدية مع التطورات الرقمية، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح استراتيجياتها الرقمية.

تساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بالتسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية، من خلال تقديم رؤى جديدة تستند إلى دراسة حالة فريدة

الأهمية العملية:

تقديم رؤى لصناع القرار:

توفر الدراسة معلومات قيمة تساعد أصحاب المتاجر التقليدية على فهم التحديات التي يواجهونها، وتحديد الفرص المتاحة في السوق الرقمي

تساعد على تطوير خطط أعمال أكثر فعالية، تتضمن دمج التجربة الرقمية مع التجربة المادية

تعزيز الوعي بالتحول الرقمي:

تساهم الدراسة في زيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي لدى أصحاب الأعمال والمستهلكين تعزز تبني التقنيات الحديثة وتحسين تجربة العملاء
تمكن المتاجر التقليدية من مواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين، والحفاظ على تنافسيتها في السوق

أهداف الدراسة:

تحليل العوامل الحاسمة في توجه المستهلكين للتسوق عبر الإنترنت في المملكة العربية السعودية

تحديد العوامل الرئيسية التي تدفع المستهلكين في السوق السعودي إلى اختيار التسوق عبر الإنترنت

تحليل تأثير العوامل المتعلقة بخصائص المنتج (التنوع، الجودة، السعر)

تحليل تأثير العوامل المتعلقة بقناة التسوق الإلكتروني (سهولة الاستخدام، الأمان، خيارات التوصيل)

تحليل تأثير العوامل المتعلقة بتجربة التسوق الشاملة (خدمة العملاء، سياسات الإرجاع، العروض الترويجية)

تقديم توصيات عملية ومحددة للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية لدمج التجربة الرقمية والمادية بشكل فعال

تطوير استراتيجيات وتوصيات قابلة للتطبيق لتحسين أداء المتاجر التقليدية وتنافسيتها
تقديم توصيات محددة للاستثمار في التقنيات الرقمية (تطبيقات الهاتف المحمول، الواقع المعزز،
الذكاء الاصطناعي)
تقديم توصيات لتوفير خيارات دفع وتوصيل متنوعة ومريحة
تقديم توصيات لإنشاء تجربة تسوق متكاملة ومخصصة تجمع بين مزايا التسوق عبر الإنترنت
والمتاجر الفعلية
تقديم توصيات لتطوير برامج ولاء العملاء الرقمية

تساؤلات الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

كيف يمكن للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية التكيف مع التحول الرقمي المتسارع والتغلب على
تحديات المنافسة مع التجارة الإلكترونية، من خلال تطوير استراتيجيات تسويقية رقمية فعالة ودمج التجربة
الرقمية مع التجربة المادية، لتحسين أدائها وزيادة ربحيتها وولاء العملاء؟

أسئلة الدراسة الفرعية:

ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية في ظل النمو
المتسارع للتجارة الإلكترونية؟
كيف تؤثر التغيرات في سلوك المستهلكين وأنماطهم الشرائية على أداء المتاجر التقليدية؟
ما هي العوامل التي تدفع المستهلكين إلى تفضيل التسوق عبر الإنترنت على التسوق في المتاجر الفعلية في
المملكة العربية السعودية؟
كيف يمكن للمتاجر التقليدية في السعودية دمج التجربة الرقمية والمادية لتعزيز تجربة العملاء وزيادة
المبيعات؟
* ما هي التقنيات الرقمية التي يمكن للمتاجر التقليدية الاستثمار فيها لتقديم تجربة تسوق محسنة؟
* ما هي خيارات الدفع والتوصيل التي يفضلها المستهلكون السعوديون؟
كيف يمكن للمتاجر التقليدية تصميم تجربة تسوق متكاملة تجمع بين مزايا التسوق عبر الإنترنت والمتاجر
الفعلية؟

*كيف يمكن للمتاجر التقليدية تطوير برامج ولاء رقمية لزيادة الاحتفاظ بالعملاء؟

فرضيات الدراسة:

يوجد تأثير سلبي كبير للنمو المتسارع للتجارة الإلكترونية على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية

توجد علاقة ارتباطية قوية بين التغيرات في سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم الشرائية وتراجع أداء المتاجر التقليدية

توجد مجموعة من العوامل الرئيسية التي تدفع المستهلكين السعوديين إلى تفضيل التسوق عبر الإنترنت، مثل سهولة الاستخدام، وتنوع المنتجات، والأسعار التنافسية

يمكن للمتاجر التقليدية في السعودية تحسين أدائها وزيادة ربحيتها من خلال تبني استراتيجيات تسويقية رقمية فعالة ودمج التجربة الرقمية والمادية

الاستثمار في التقنيات الرقمية المبتكرة يعزز تجربة العملاء ويزيد من جاذبية المتاجر التقليدية توفير خيارات دفع وتوصيل متنوعة ومريحة يلبي احتياجات المستهلكين السعوديين ويزيد من رضاهم تصميم تجربة تسوق متكاملة تجمع بين مزايا التسوق عبر الإنترنت والمتاجر الفعلية يحفز العملاء على زيارة المتاجر التقليدية

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: التأثير السلبي للتجارة الإلكترونية والقدرة على التكيف:

يوجد تأثير سلبي كبير للنمو المتسارع للتجارة الإلكترونية وتغير سلوك المستهلكين على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، ويمكن للمتاجر التقليدية التخفيف من هذا التأثير وتحسين أدائها من خلال تبني استراتيجيات تكيف رقمية فعالة

الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة ارتباطية قوية بين التغيرات في سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم الشرائية (تفضيل التسوق عبر الإنترنت) وتراجع أداء وربحية المتاجر التقليدية

توجد مجموعة من العوامل الرئيسية التي تدفع المستهلكين السعوديين إلى تفضيل التسوق عبر الإنترنت، مثل سهولة الاستخدام، وتنوع المنتجات، والأسعار التنافسية، وسهولة التوصيل

يؤدي نقص تبني المتاجر التقليدية لاستراتيجيات تسويقية رقمية فعالة إلى تراجع قدرتها التنافسية وتأثر ربحيتها سلباً

نموذج البحث

المتغيرات المستقلة:

نمو التجارة الإلكترونية: يمثل القوة الدافعة للتغيير

تغير سلوك المستهلك وتفضيل التسوق عبر الإنترنت: يعكس التحول في أنماط الشراء

عوامل تفضيل التسوق الإلكتروني: الأسباب المحددة التي تجعل المستهلكين يميلون للشراء أونلاين (مثل الراحة، التنوع، الأسعار)

تأثير سلبي (-): هذه المتغيرات تؤثر سلبيًا بشكل مباشر على ربحية وأداء المتاجر التقليدية

المتغير التابع:

ربحية وأداء المتاجر التقليدية وولاء العملاء: المحور الرئيسي للدراسة الذي يقيس مدى تأثير المتاجر

حدود البحث:

المجال المكاني: تقتصر الدراسة على المملكة العربية السعودية

المجال الزمني: تغطي هذه الدراسة الفترة من 2022 إلى الربع الأول من 2024

المجال البشري: تعتمد الدراسة على تحليل البيانات المتاحة من مواقع البيع الإلكتروني العاملة في السعودية

المجال الموضوعي: المجال الموضوعي: ينحصر التركيز على تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية واستراتيجيات التكيف الرقمي لهذه المتاجر

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل، تم تقديم عرض عام لهذا البحث، حيث استعرضنا الفكرة الأساسية لموضوع تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، مع إبراز الأسباب الوجيهة لاختيار هذا الموضوع في ظل التحول الرقمي المتسارع. كما تم تحديد مشكلة البحث بوضوح، وطرح التساؤلات الرئيسية والفرعية التي سيسعى البحث للإجابة عليها. بالإضافة إلى ذلك، وُضحت أهمية الدراسة على الصعيدين العلمي والعملية، وجرى تحديد الأهداف التي يطمح البحث إلى تحقيقها، إلى جانب صياغة الفرضيات التي سيتم اختبارها. أخيراً، تم تحديد حدود البحث بدقة (المكانية، الزمانية، البشرية، والموضوعية) لضمان تركيز الدراسة وواقعية النتائج. هذا الفصل يضع الأساس النظري والمنهجي للانطلاق في الفصول اللاحقة من البحث

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يُعد هذا الفصل بمثابة الأساس النظري للدراسة، حيث يستعرض الأدبيات البحثية والنظريات والمفاهيم المرتبطة بموضوع تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية. سيتناول هذا الجزء بشكل موجز الجوانب الأساسية للتجارة الإلكترونية، وتغير سلوك المستهلك، ومقومات ربحية المتاجر التقليدية، بالإضافة إلى استراتيجيات التكيف الرقمي. كما سيتطرق الفصل إلى أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف تحديد الفجوة المعرفية التي يسعى هذا البحث لسدها، وبناء إطار مفاهيمي قوي يوجه التحليل اللاحق للبيانات

الإطار النظري:

يتناول هذا الجزء المفاهيم والمصطلحات الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، بهدف توفير فهم نظري للمتغيرات قيد البحث وتوضيح العلاقات بينها

1- التجارة الإلكترونية:

تُعرف التجارة الإلكترونية بأنها عملية بيع وشراء السلع والخدمات أو نقل الأموال والبيانات عبر شبكة الإنترنت. لقد شهدت نموًا هائلًا على مستوى العالم، وفي المملكة العربية السعودية بشكل خاص، مدفوعة بانتشار الإنترنت والأجهزة الذكية. تتيح التجارة الإلكترونية للشركات الوصول إلى قاعدة عملاء أوسع وتوفر للمستهلكين مرونة وسهولة في التسوق على مدار الساعة ومن أي مكان

2- المتاجر التقليدية:

هي المتاجر التي تعمل من خلال وجود مادي فعلي، حيث يقوم المستهلكون بزيارتها لإتمام عمليات الشراء. تتميز المتاجر التقليدية بقدرتها على توفير تجربة تسوق حسية وملموسة،

وإمكانية التفاعل المباشر مع المنتجات والبائعين، وتقديم خدمات فورية لما بعد البيع. على الرغم من التحديات التي تواجهها، لا تزال المتاجر التقليدية تلعب دورًا حيويًا في السوق وتفضلها شريحة من المستهلكين لتجربة التفاعل الشخصي

3- ربحية المتاجر:

تُشير الربحية إلى قدرة المتجر على تحقيق الأرباح من عملياته. في سياق المتاجر التقليدية، تتأثر الربحية بعوامل متعددة مثل حجم المبيعات، تكاليف التشغيل (الإيجارات، الأجور، المخزون)، الكفاءة التشغيلية، وقدرة المتجر على جذب العملاء والاحتفاظ بهم. يتأثر هذا المتغير بشكل مباشر بالتغيرات في سلوك المستهلك والمنافسة من قنوات البيع الأخرى

4- سلوك المستهلك وتفضيلاته الشرائية:

يشمل سلوك المستهلك الكيفية التي يبحث بها الأفراد عن المنتجات والخدمات ويقومون بشرائها واستخدامها وتقييمها. في العصر الرقمي، تغير هذا السلوك بشكل جذري، حيث يميل المستهلكون بشكل متزايد إلى التسوق عبر الإنترنت لعدة أسباب أبرزها:

الراحة والسهولة: إمكانية التسوق في أي وقت ومن أي مكان

تنوع المنتجات: الوصول إلى تشكيلة أوسع من السلع

الأسعار التنافسية: سهولة مقارنة الأسعار والعثور على صفقات أفضل

خيارات التوصيل: مرونة في استلام المنتجات. يؤثر هذا التحول مباشرة على المتاجر التقليدية من حيث تراجع الإقبال والمبيعات

5- استراتيجيات التكيف الرقمي والدمج:

في مواجهة تحديات التجارة الإلكترونية، تسعى المتاجر التقليدية لتبني استراتيجيات تكيف رقمية تهدف إلى دمج التجربة المادية والرقمية. تشمل هذه الاستراتيجيات:

التسويق الرقمي: استخدام القنوات الرقمية (وسائل التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني، تحسين محركات البحث) لجذب العملاء

الاستثمار في التقنيات: مثل تطبيقات الهاتف المحمول، الواقع المعزز لتجربة المنتجات، والذكاء الاصطناعي لتحسين خدمة العملاء

الدمج متعدد القنوات: توفير تجربة تسوق سلسة ومتكاملة تجمع بين المتجر الفعلي والقنوات الرقمية (مثل الشراء عبر الإنترنت والاستلام من المتجر، أو تصفح المنتجات في المتجر والشراء لاحقًا عبر الإنترنت)

توفير خيارات دفع وتوصيل متنوعة: لتلبية توقعات المستهلكين العصريين

تطوير برامج ولاء رقمية: للحفاظ على العملاء وتشجيع الشراء المتكرر. تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تعزيز تجربة العملاء وزيادة المبيعات والربحية للمتاجر التقليدية

الدراسات السابقة:

يُقدم هذا الجزء مراجعة موجزة لأبرز الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوعات ذات صلة بتأثير التسوق الإلكتروني على المتاجر التقليدية، وتكيف هذه المتاجر مع التحول الرقمي. تهدف هذه المراجعة إلى فهم النتائج التي توصلت إليها الأبحاث السابقة، وتحديد الفجوات المعرفية التي يسعى البحث الحالي لسدها، بالإضافة إلى ترسيخ أهميته العلمية

1 - دراسات حول تأثير التجارة الإلكترونية على المتاجر التقليدية:

لقد تناولت العديد من الدراسات العالمية والمحلية تأثير النمو المتسارع للتجارة الإلكترونية على قطاع التجزئة التقليدي. على سبيل المثال، أشارت دراسات مختلفة إلى أن سهولة الوصول، والأسعار التنافسية، وتنوع المنتجات عبر الإنترنت أدت إلى تراجع في أعداد يمكنك هنا الإشارة بشكل عام إلى تقارير مثل (زوار المتاجر الفعلية وانخفاض في مبيعاتها (وتقرير ماكنزي التي ذكرتها في المقدمة، فهي تخدم هذا الغرض بشكل ممتاز PwC تقرير غالبًا ما تُسلط هذه الدراسات الضوء على التحديات المالية والتشغيلية التي تواجه المتاجر التقليدية نتيجة هذا التحول في سلوك المستهلك

2 - دراسات حول استراتيجيات التكيف الرقمي للمتاجر التقليدية:

في المقابل، ركزت دراسات أخرى على الاستراتيجيات التي يمكن للمتاجر التقليدية تبنيها للبقاء في المنافسة وتحسين أدائها. هذه الدراسات غالبًا ما تؤكد على أهمية:

* تبني استراتيجيات التسويق الرقمي لتعزيز الوجود على الإنترنت

* الاستثمار في التقنيات الحديثة مثل الواقع المعزز والذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة التسوق

* تطبيق نموذج التجارة متعدد القنوات الذي يدمج بين التجربة الفيزيائية والرقمية بسلاسة

* توفير خيارات وتوصيل مرنة لتلبية توقعات المستهلكين المعاصرين. تهدف هذه الاستراتيجيات إلى استعادة ولاء العملاء وزيادة المبيعات من خلال تقديم قيمة مضافة فريدة لا يمكن للتسويق عبر الإنترنت وحده توفيرها

3- الفجوة البحثية والدراسة الحالية:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول هذا الموضوع على المستوى العالمي، إلا أن الأبحاث التي تركز بشكل معمق على السياق السعودي المحدد، وتحلل تأثير التسوق الإلكتروني على ربحية المتاجر التقليدية السعودية بشكل خاص، وتكشف الاستراتيجيات الرقمية الملائمة للبيئة المحلية بناءً على تحليل بيانات مواقع البيع الإلكتروني، لا تزال محدودة. تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل شامل وموجه يراعي خصوصية السوق السعودي وسلوك المستهلكين فيه، وتقديم توصيات عملية لمساعدة المتاجر التقليدية على التكيف والازدهار

خلاصة الفصل :

تناول هذا الفصل الإطار النظري للبحث، حيث تم استعراض المتغيرات الرئيسية للدراسة. تم شرح مفهوم التجارة الإلكترونية وتأثيرها على ربحية المتاجر التقليدية، بالإضافة إلى مناقشة تغير سلوك المستهلك والعوامل التي تدفعه لتفضيل التسوق عبر الإنترنت. كما تم تفصيل استراتيجيات التكيف الرقمي ودمج التجربة الرقمية والمادية (مثل الواقع المعزز وغيره من التقنيات) كحل محتمل للمتاجر التقليدية

الفصل الثالث

منهجية البحث

المقدمة:

يُقدم هذا الفصل وصفًا للمنهجية العلمية التي اعتمدتها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها. سيتناول هذا الجزء طبيعة الدراسة، ومصادر البيانات التي سيتم جمعها، والأدوات المستخدمة لتحليل هذه البيانات

1 - منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة وهي تأثير التسوق الإلكتروني على المتاجر التقليدية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة (مثل نمو التجارة الإلكترونية، سلوك المستهلك، واستراتيجيات التكيف) لفهم طبيعة هذا التأثير

2- مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على البيانات الثانوية كمصدر أساسي لجمع المعلومات. تشمل هذه المصادر:

التقارير والإحصائيات الرسمية: الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة في المملكة العربية السعودية (مثل البنك المركزي السعودي)، والجهات الاقتصادية الموثوقة

* الدراسات والتقارير الصادرة عن شركات الاستشارات العالمية مثل

PwC ومكينزي، والتي توفر رؤى حول سلوك المستهلك واتجاهات التجارة الإلكترونية في السعودية والعالم

* البيانات المتاحة من مواقع ومنصات البيع الإلكتروني :

مثل تقارير الاتجاهات العامة للمبيعات، وأنماط التصفح، وتفضيلات المنتجات التي تُنشر بشكل عام، والتي تساعد في استنتاج سلوك المستهلك الرقمي

الأدبيات العلمية والبحوث المنشورة التي تناولت موضوعات التجارة الإلكترونية، سلوك المستهلك، وربحية المتاجر التقليدية

3 - أدوات تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها باستخدام التحليل النوعي والمقارن للمصادر الثانوية. يهدف هذا التحليل إلى:

* استخلاص الأفكار الرئيسية والاتجاهات من خلال مراجعة وتلخيص النتائج والتوصيات الواردة في التقارير والدراسات الموثوقة

* تحديد العلاقات والمؤثرات: بالربط بين المعلومات المستقاة من المصادر المختلفة لفهم كيفية تأثير التجارة الإلكترونية على المتاجر التقليدية

* تقييم فعالية الاستراتيجيات المقترحة: بناءً على ما توضحه الأدبيات حول أفضل الممارسات في التكيف الرقمي

خلاصة الفصل :

في خلاصة هذا الفصل، تم تحديد المنهجية التي اتبعتها الدراسة، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي مع التركيز على جمع البيانات الثانوية من تقارير وإحصائيات موثوقة وبيانات من مواقع البيع الإلكتروني. كما تم توضيح أدوات التحليل النوعي والمقارن المستخدمة لضمان تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته

الفصل الرابع

تحليل البيانات و النتائج و

التوصيات و المقترحات

المقدمة:

يستعرض هذا الفصل النتائج الرئيسية المستخلصة من تحليل الأدبيات والتقارير والإحصائيات المتاحة، وذلك بهدف الإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة واختبار فرضيات البحث. كما سيقدم هذا الفصل عددًا من الاستنتاجات الهامة التي تم التوصل إليها، ثم يعرض توصيات ومقترحات عملية للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى مقترحات لدراسات مستقبلية

1 - تحليل النتائج ومناقشتها

بناءً على مراجعة وتحليل التقارير والإحصائيات الصادرة عن جهات التي تمت (، وماكنزي PwC مثل البنك المركزي السعودي، و) موثوقة الإشارة إليها في الأجزاء السابقة من الدراسة، يمكن استخلاص النتائج الرئيسية التالية:

* تأثير نمو التجارة الإلكترونية على ربحية المتاجر التقليدية: تُشير التقارير إلى نمو متسارع لمبيعات التجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، مما يعكس تحولاً كبيراً في سلوك المستهلكين نحو التسوق عبر الإنترنت. هذا النمو يفرض ضغطاً متزايداً على المتاجر التقليدية، حيث يُلاحظ تراجع في الإقبال المادي على بعض المتاجر، مما يؤثر سلباً على حجم مبيعاتها وربحياتها الإجمالية

* تغير سلوك المستهلك والعوامل الدافعة لتفضيل التسوق الإلكتروني: أوضحت الدراسات أن المستهلك السعودي يميل بشكل متزايد إلى التسوق عبر الإنترنت، مدفوعاً بعوامل رئيسية مثل الراحة، سهولة الوصول لتنوع أكبر من

المنتجات، الأسعار التنافسية، وخيارات التوصيل المتعددة والمريحة. هذه العوامل تساهم في تراجع المتاجر التقليدية التي لا تستطيع مواكبة هذه التفضيلات

* أهمية استراتيجيات التكيف الرقمي للمتاجر التقليدية: تُشير التحليلات إلى أن المتاجر التقليدية التي لا تتبنى استراتيجيات رقمية فعالة تواجه صعوبات أكبر في الحفاظ على تنافسيتها وربحيّتها. في المقابل، تُظهر التقارير أن المتاجر التي بدأت في دمج التجربة الرقمية (مثل التسويق الرقمي الفعال، والاستثمار في التقنيات كالواقع المعزز، وتوفير خيارات دفع وتوصيل متنوعة) لديها فرصة أفضل للتكيف، والاحتفاظ بالعملاء، وتعزيز أدائها التنافسي. هذه الاستراتيجيات تُمثل ضرورة حتمية للمحافظة على الربحية في ظل التغيرات الحالية

2- اختبار الفرضيات

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من التحليل النوعي والمقارن للبيانات الثانوية والتقارير المتاحة، يمكننا تقييم مدى دعم فرضيات الدراسة على النحو التالي:

* الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير سلبي كبير للنمو المتسارع للتجارة الإلكترونية وتغير سلوك المستهلكين على ربحية المتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية، ويمكن للمتاجر التقليدية التخفيف من هذا التأثير وتحسين أدائها من خلال تبني استراتيجيات تكيف رقمية فعالة

* النتيجة: مدعومة بقوة بالبيانات والتقارير المتاحة. فقد أظهرت المؤشرات الواضحة للنمو الإلكتروني وتغير سلوك المستهلك هذا التأثير السلبي. في المقابل، تُشير الدراسات إلى أن الاستراتيجيات الرقمية المتكاملة هي المسار الفعال للتكيف

الفرضيات الفرعية:

* توجد علاقة ارتباطية قوية بين التغيرات في سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم الشرائية (تفضيل التسوق عبر الإنترنت) وتراجع أداء وربحية المتاجر التقليدية

النتيجة: مدعومة. التحول في تفضيلات المستهلك نحو القنوات الرقمية يرتبط مباشرة بانخفاض أداء المتاجر الفعلية

* توجد مجموعة من العوامل الرئيسية التي تدفع المستهلكين السعوديين إلى تفضيل التسوق عبر الإنترنت، مثل سهولة الاستخدام، وتنوع المنتجات، والأسعار التنافسية، وسهولة التوصيل

النتيجة: مدعومة. أكدت التقارير والاستنتاجات من سلوك المستهلك هذه العوامل كمحركات أساسية للتسوق عبر الإنترنت

* يؤدي نقص تبني المتاجر التقليدية لاستراتيجيات تسويقية رقمية فعالة إلى تراجع قدرتها التنافسية وتأثر ربحيتها سلباً

النتيجة: مدعومة. تُشير الأدبيات والتقارير إلى أن غياب التكيف الرقمي يُعرض المتاجر التقليدية لضغوط تنافسية أكبر تؤثر على ربحيتها

3 – التوصيات والمقترحات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، تقدم الدراسة التوصيات التالية للمتاجر التقليدية في المملكة العربية السعودية:

1 - تبني استراتيجيات تسويقية رقمية شاملة: يجب على المتاجر التقليدية الاستثمار في قنوات التسويق الرقمي الفعالة (مثل وسائل التواصل الاجتماعي، التسويق بالمحتوى) للوصول إلى المستهلكين المعاصري

2 - دمج التجربة الرقمية والمادية: من الضروري إنشاء تجربة تسوق سلسة ومتكاملة تجمع بين مزايا المتجر الفعلي والقنوات الرقمية. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير خيارات مثل الشراء عبر الإنترنت والاستلام من المتجر، أو تصفح المنتجات في المتجر والشراء لاحقاً عبر الإنترنت

3 - الاستثمار في التقنيات الرقمية المبتكرة: ينبغي على المتاجر (AR) التقليدية استكشاف وتطبيق تقنيات مثل الواقع المعزز لتحسين (AI) لتجربة المنتجات افتراضياً، أو الذكاء الاصطناعي خدمة العملاء والتخصيص، لتقديم قيمة مضافة مميزة

4 - توفير خيارات دفع وتوصيل متنوعة ومريحة: تلبية توقعات المستهلكين بوجود خيارات دفع متعددة (مثل الدفع الإلكتروني) وخيارات توصيل مرنة وسريعة

5 - تطوير برامج ولاء العملاء الرقمية: استخدام التطبيقات وبرامج الولاء الرقمية للحفاظ على العملاء الحاليين، وزيادة تكرار زيارتهم ومشترياتهم، وتقديم عروض مخصصة لهم

6 - التركيز على تجربة العميل الفريدة في المتجر: يجب على المتاجر التقليدية الاستفادة من ميزتها في التفاعل البشري وتوفير تجربة شخصية لا يمكن للتسوق عبر الإنترنت محاكاتها بسهولة، مع دمج التقنية لتعزيز هذه التجربة

4 - مقترحات لدراسات مستقبلية:

* تحليل تأثير جائحة كوفيد-19 (أو أحداث مماثلة) على تسريع تبني التجارة الإلكترونية وتأثيرها المستمر على المتاجر التقليدية في السعودية

* دراسة سلوك المستهلك السعودي تجاه المتاجر التقليدية التي تتبنى استراتيجيات رقمية، ومدى تأثير ذلك على قراراتهم الشرائية وولائهم

خاتمة البحث

في ختام هذا البحث، يتضح أن ظاهرة التسوق الإلكتروني قد أحدثت تحولاً عميقاً في مشهد التجزئة بالمملكة العربية السعودية، ملقية بظلالها على ربحية المتاجر التقليدية. لقد أكد هذا البحث، من خلال تحليل التقارير والبيانات المتاحة، على وجود تأثير سلبي ملحوظ للتجارة الإلكترونية على المتاجر التقليدية، المدفوع بتغير سلوك المستهلك وتفضيلاته المتزايدة للقنوات الرقمية.

ومع ذلك، أظهرت الدراسة أن هذا التحدي يحمل في طياته فرصاً كبيرة للمتاجر التقليدية التي تتبنى استراتيجيات التكيف الرقمي الفعالة. إن دمج التجربة الرقمية مع التجربة المادية، والاستثمار في التقنيات الحديثة، وتطوير برامج الولاء الرقمية، لا يمثل مجرد خيارات ترفيفية، بل ضرورة حتمية للبقاء والازدهار في سوق تنافسي.

تأمل هذه الدراسة أن تكون قد قدمت رؤى قيمة وتوصيات عملية تساهم في توجيه أصحاب المتاجر التقليدية وصناع القرار نحو مسارات مبتكرة تعزز من قدرتهم التنافسية وتضمن استمرارية نجاحهم في ظل التحول الرقمي المتسارع الذي تشهده المملكة. إن المستقبل للتجزئة يكمن في التوازن بين الحضور المادي والتفاعل الرقمي، لخلق تجربة عملاء غنية ومتكاملة.

المراجع

مراجع الدراسة العربية:

التقارير الرسمية/الاستشارية:

*النشرة .(2024) البنك المركزي السعودي
الإحصائية لشهر مايو 2024: مبيعات التجارة
الإلكترونية عبر بطاقات "مدى" خلال الربع الأول
الرياض: البنك المركزي السعودي. 2024

*النشرة .(2024) البنك المركزي السعودي
الإحصائية لشهر مايو 2024: مبيعات التجارة
الإلكترونية عبر بطاقات "مدى" خلال الربع الأول
الرياض: البنك المركزي السعودي. 2024

مراجع الدراسة الأجنبية:

Reports/Consultancy Papers

:McKinsey & Company*

تقارير ماكنزي حول التحول الرقمي والذكاء
الاصطناعي للشركات الكبرى

(2024)

: PwC*

تحولات في سلوك المستهلكين في السعودية تبشر
بمستقبل واعد لـ التجارة الإلكترونية

(2024)

Abstract

This study aimed to analyze the impact of the rapid growth of e-commerce and changing consumer behavior on the profitability of traditional stores in the Kingdom of Saudi Arabia, and to explore effective digital adaptation strategies for these stores. The study adopted a descriptive-analytical approach through reviewing and analyzing secondary data available from official reports, specialized studies by global consulting firms, and data from e-commerce websites and platforms. The results showed that the significant growth in e-commerce has negatively affected the profitability of traditional stores, driven by shifting consumer preferences towards convenience, product variety, and competitive online pricing. The study concluded that adopting comprehensive digital adaptation strategies and integrating physical and digital experiences (Omnichannel) is an imperative for traditional stores to mitigate this impact and enhance their performance. The study provided several practical recommendations for traditional store owners, in addition to suggestions for future research to deepen understanding in this field.

Keywords

E-commerce, Traditional Stores, Profitability, Consumer Behavior, Digital Transformation, Adaptation Strategies, Omnichannel, Augmented Reality, Saudi Arabia.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The Impact of E-commerce on the Profitability of Traditional Stores in
Saudi Arabia**

Prepared by: Ahmed Saeed Al Dawood

Academic number:

241001561

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Year:

2025