

أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في قطاع التجزئة بمدينة الرياض

اسم الطالب: عمر خالد باطرفي

الرقم الجامعي: 221001478

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز جراد

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	7
1.3.	أهمية الدراسة.....	8
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	8
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	8
10.	المراجع:.....	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد قطاع التجزئة تحولات جوهرية ومتسارعة على المستويين العالمي والمحلي، مدفوعة بالتطور التكنولوجي، وتغير أنماط الاستهلاك، وارتفاع سقف توقعات العملاء، فضلاً عن اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في السوق. وفي هذا السياق، برز مفهوم جودة الخدمة بوصفه أحد المرتكزات الاستراتيجية التي تعتمد عليها منظمات التجزئة لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق التميز المستدام. ولم يعد النجاح في هذا القطاع مرتبطاً فقط بتوفير المنتجات وتنوعها أو بسياسات التسعير، بل أصبح مرتبطاً بشكل وثيق بمدى قدرة المؤسسة على تقديم تجربة خدمية متكاملة تلي توقعات العملاء وتتجاوزها، بما يسهم في بناء علاقات طويلة الأمد معهم. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء باعتباره أحد أهم المؤشرات على نجاح المؤسسات في الاحتفاظ بعملائها وضمان استمرارية تعاملهم معها (الواحد، 2025).

ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في سياق مدينة الرياض، التي تُعد من أكبر المدن في المملكة العربية السعودية وأكثرها حيويةً من الناحية الاقتصادية، حيث تحتضن عدداً كبيراً من مراكز التسوق والمتاجر المحلية والعالمية، وتشهد نمواً متسارعاً في الاستثمارات المرتبطة بقطاع التجزئة. كما يتزامن هذا النمو مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة في إطار رؤية السعودية 2030، والتي أولت قطاع التجزئة اهتماماً بالغاً باعتباره أحد القطاعات الواعدة الداعمة لتنويع مصادر الدخل وتعزيز الاقتصاد الوطني. وفي ظل هذه المتغيرات، بات من الضروري على مؤسسات التجزئة في الرياض أن تتبنى ممارسات إدارية حديثة تركز على تحسين جودة الخدمة وتعزيز رضا العملاء بما ينعكس إيجاباً على مستويات الولاء (قادة، 2021).

وتشكل جودة الخدمة مفهوماً متعدد الأبعاد، يشمل عناصر ملموسة وغير ملموسة، مثل كفاءة الموظفين، وسرعة الاستجابة، والمصداقية، والاهتمام الشخصي بالعميل، والبيئة المادية لمكان تقديم الخدمة. ويؤدي التكامل بين هذه الأبعاد إلى تشكيل الانطباع الكلي لدى العميل عن المؤسسة. ومن هذا المنطلق، فإن إدراك العملاء لمستوى جودة الخدمة المقدمة يُعد عاملاً حاسماً في تشكيل مواقفهم واتجاهاتهم نحو المتجر أو العلامة التجارية، الأمر الذي يؤثر بدوره في سلوكياتهم المستقبلية، مثل تكرار الشراء، والتوصية للآخرين، وعدم التحول إلى المنافسين. ويُترجم هذا السلوك في الأدبيات التسويقية بمفهوم "ولاء العملاء"، الذي يمثل حجر الزاوية في استراتيجيات التسويق بالعلاقات وإدارة تجربة العميل (Abdallah، 2022).

إن ولاء العملاء لا يقتصر على مجرد تكرار التعامل، بل يتعداه إلى بناء ارتباط عاطفي ومعرفي بين العميل والمؤسسة، يعكس مستوى عالياً من الثقة والالتزام. ويُنظر إلى هذا الولاء باعتباره أصلاً غير ملموس يعزز استقرار الإيرادات ويخفض تكاليف جذب عملاء جدد، كما يساهم في تكوين سمعة إيجابية في السوق. وفي قطاع التجزئة على وجه الخصوص، حيث تتقارب المنتجات والأسعار إلى حد كبير بين المنافسين، تصبح جودة الخدمة عاملاً حاسماً في خلق قيمة مضافة يصعب تقليدها. ومن هنا تتضح العلاقة الوثيقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء، حيث تشير العديد من الدراسات إلى أن تحسين مستوى الجودة المدركة يؤدي إلى رفع مستويات الرضا، والذي يشكل بدوره مدخلاً أساسياً لتعزيز الولاء (Basrowi، 2025).

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر جودة الخدمة على ولاء العملاء في قطاع التجزئة بمدينة الرياض، من خلال تحليل أبعاد الجودة المختلفة وقياس مدى انعكاسها على سلوكيات العملاء واتجاهاتهم. وتسعى الدراسة إلى الإسهام في إثراء الأدبيات العربية في هذا المجال، وتقديم نتائج يمكن أن تفيد صانعي القرار ومديري مؤسسات التجزئة في تطوير استراتيجيات فعّالة تركز على العميل باعتباره محور العملية التسويقية. كما تأمل الدراسة في تقديم توصيات عملية تدعم الجهود الرامية إلى تحسين جودة الخدمات وتعزيز القدرة التنافسية لمؤسسات التجزئة في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتنافس الشديد.

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل التوسع المتسارع لقطاع التجزئة في مدينة الرياض، وتزايد أعداد المتاجر التقليدية والحديثة، إضافة إلى دخول علامات تجارية إقليمية وعالمية إلى السوق المحلي، باتت المؤسسات العاملة في هذا القطاع تواجه تحديات تنافسية معقدة تتجاوز الأبعاد السعرية والمنتجية لتشمل جودة الخدمة وتجربة العميل بوصفهما عاملين حاسمين في تحقيق التميز والاستدامة. ورغم إدراك العديد من إدارات مؤسسات التجزئة لأهمية جودة الخدمة، إلا أن التباين لا يزال واضحاً في مستويات الأداء الخدمي، وفي مدى انعكاسه على بناء ولاء حقيقي ومستدام لدى العملاء. إذ تشير الملاحظات الميدانية إلى وجود حالات من ضعف الاحتفاظ بالعملاء، وتزايد معدلات التحول بين المتاجر، حتى في ظل تشابه العروض والأسعار، وهو ما يطرح تساؤلات جوهرية حول طبيعة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة وولاء العملاء في البيئة المحلية.

وتتبلور مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير أبعاد جودة الخدمة المختلفة—مثل الاعتمادية، وسرعة الاستجابة، والضمان، والتعاطف، والجوانب الملموسة—على تشكيل ولاء العملاء في قطاع التجزئة بمدينة الرياض، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة ضمن إطار رؤية السعودية 2030، والتي عززت من دور القطاع الخاص ورفعت سقف توقعات المستهلكين من حيث جودة الخدمات المقدمة. ومن هنا، فإن الإشكالية الرئيسة تتمحور حول تحديد مدى تأثير جودة الخدمة بأبعادها المختلفة على ولاء العملاء، وتحديد أي من هذه الأبعاد يمثل العامل الأكثر تأثيراً في البيئة المحلية، بما يساهم في توجيه القرارات الإدارية والاستراتيجيات التسويقية على أسس علمية دقيقة.

كما تنبع مشكلة الدراسة من وجود فجوة بين الطرح النظري لمفاهيم جودة الخدمة وولاء العملاء من جهة، والممارسات الفعلية في مؤسسات التجزئة من جهة أخرى، الأمر الذي يستدعي دراسة تطبيقية تساهم في ربط النظرية بالممارسة، وتقديم تفسير علمي لواقع العلاقة بين المتغيرين في سياق مدينة الرياض (Alkhateeb, 2026).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوات النظرية في محدودية الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في قطاع التجزئة تحديداً، مقارنةً بوفرة الدراسات التي ركزت على قطاعات خدمية أخرى كالمصارف أو الاتصالات. فعلى الرغم من التطور الكبير في أدبيات التسويق الخدمي، إلا أن معظم النماذج النظرية تم تطويرها في بيئات غربية قد تختلف من حيث الخصائص الثقافية والاجتماعية وسلوك المستهلك عن البيئة السعودية، مما يثير تساؤلات حول مدى ملاءمة تلك النماذج للتطبيق في سياق محلي يتميز بخصوصية ثقافية واقتصادية.

كما توجد فجوة تتعلق بمدى وضوح العلاقة السببية بين أبعاد جودة الخدمة وولاء العملاء، حيث ركزت بعض الدراسات على الرضا كمتغير وسيط، بينما تناولت أخرى الولاء بصورة مباشرة دون تحليل متكامل للأبعاد المؤثرة فيه. ويؤدي هذا التباين إلى غياب إطار نظري موحد يمكن الاستناد إليه في تفسير طبيعة العلاقة بين المتغيرين داخل قطاع التجزئة. إضافة إلى ذلك، فإن مفهوم الولاء ذاته لم يُتناول دائماً بوصفه مفهوماً متعدد الأبعاد (سلوكي واتجاهي)، مما يحد من الفهم الشامل لكيفية تكوينه وتطوره نتيجة لتحسين جودة الخدمة.

ومن الفجوات النظرية أيضاً قلة الدراسات التي قارنت بين تأثير الأبعاد المختلفة لجودة الخدمة لتحديد البعد الأكثر تأثيراً في تشكيل الولاء في سياق بيئات حضرية كبرى مثل مدينة الرياض، حيث تتعدد الخيارات أمام المستهلك وتزداد قدرته على المقارنة والانتقال بين البدائل بسهولة. وعليه، فإن هذه الدراسة تسعى إلى الإسهام في سد هذه الفجوات من خلال تقديم إطار تحليلي يختبر العلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في سياق محلي محدد (Popkin، 2021).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تبرز فجوة واضحة بين إدراك إدارات مؤسسات التجزئة لأهمية جودة الخدمة وبين التطبيق الفعلي لممارسات تضمن تحسينها بصورة مستدامة. فكثير من المتاجر قد تركز على الجوانب الشكلية أو الحملات الترويجية قصيرة الأجل، دون الاستثمار الكافي في تدريب الموظفين، أو تطوير نظم خدمة العملاء، أو بناء ثقافة تنظيمية تتمحور حول العميل. ويؤدي هذا التوجه إلى ضعف في الاتساق الخدمي، وتفاوت في مستوى الأداء بين الفروع أو حتى بين الموظفين داخل المتجر الواحد.

كما تتمثل إحدى الفجوات التطبيقية في محدودية استخدام أدوات القياس العلمية لتقييم جودة الخدمة ودرجة ولاء العملاء، حيث تعتمد بعض المؤسسات على مؤشرات تقليدية مثل حجم المبيعات أو عدد الزوار، دون تحليل معمق لسلوك العملاء أو مدى ارتباطهم العاطفي بالعلامة التجارية. ويؤدي ذلك إلى غياب رؤية دقيقة حول العوامل الحقيقية المؤثرة في الاحتفاظ بالعملاء، ويجعل القرارات الإدارية مبنية على افتراضات أكثر من كونها مستندة إلى بيانات موضوعية.

إن التحول الرقمي المتسارع في قطاع التجزئة—بما يشمل من توسع في التجارة الإلكترونية وتكامل القنوات البيعية—أوجد تحديات جديدة تتعلق بضمان اتساق جودة الخدمة عبر القنوات المختلفة. إلا أن العديد من مؤسسات التجزئة لا تزال في مرحلة التكيف مع هذه المتغيرات، مما يخلق فجوة بين توقعات العملاء المرتفعة وبين مستوى الخدمة المقدمة فعلياً. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية ميدانية في مدينة الرياض تسهم في تشخيص واقع جودة الخدمة، وقياس أثرها على ولاء العملاء، وتقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تعزز من قدرة مؤسسات التجزئة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (France، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين جودة الخدمة وولاء العملاء في سياق قطاع التجزئة، وهو قطاع يتسم بخصوصية تنافسية عالية وتداخل واضح بين الأبعاد السلعية والخدمية. فعلى الرغم من وفرة الأدبيات التي تناولت جودة الخدمة في قطاعات خدمية بحتة، إلا أن تطبيق هذه المفاهيم في بيئة التجزئة يظل مجالاً يحتاج إلى مزيد من التحليل، نظراً لاختلاف طبيعة التفاعل بين العميل والمؤسسة، وتعدد نقاط الاتصال الخدمية داخل المتجر. ومن هذا المنطلق، توفر الدراسة إطاراً تحليلياً يختبر أبعاد جودة الخدمة المختلفة وتأثيرها على الولاء، بما يسهم في تطوير نموذج تفسيري أكثر ملاءمة للبيئة المحلية. كما تدعم الدراسة الجهود الرامية إلى توطيد المفاهيم التسويقية الحديثة وربطها بخصائص السوق السعودي، بدلاً من الاكتفاء باستيراد نماذج نظرية طُورت في بيئات مغايرة من حيث الثقافة والسلوك الاستهلاكي.

وتزداد أهمية الدراسة النظرية في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية السعودية 2030، والتي أكدت على تعزيز دور القطاع الخاص ورفع كفاءة الخدمات وتحسين تجربة المستهلك. إذ تمثل هذه الدراسة إضافة علمية تسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال التسويق الخدمي وإدارة علاقات العملاء، من خلال تقديم تحليل معمق للعلاقة بين جودة الخدمة والولاء في بيئة حضرية كبرى مثل الرياض. كما تساعد نتائجها في توضيح الأبعاد الأكثر تأثيراً في تشكيل الولاء، الأمر الذي يعزز من بناء تراكم معرفي يمكن للباحثين الاستناد إليه في دراسات مستقبلية، سواء من خلال اختبار متغيرات وسيطة كرضا العملاء، أو دراسة تأثير العوامل الديموغرافية والسلوكية في هذه العلاقة (Monferrer, 2019).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتكتسب الدراسة أهميتها من قدرتها على تزويد صناع القرار ومديري مؤسسات التجزئة بمؤشرات علمية دقيقة حول العوامل الخدمية الأكثر تأثيراً في تعزيز ولاء العملاء. ففي بيئة تنافسية تتسم بتقارب المنتجات والأسعار، يصبح تحسين جودة الخدمة أداة استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ومن خلال تحديد أبعاد الجودة ذات التأثير

الأقوى على الولاء، يمكن للإدارات توجيه استثماراتها نحو الجوانب الأكثر عائداً، مثل تطوير مهارات الموظفين، أو تحسين سرعة الاستجابة، أو تعزيز بيئة المتجر وتجربة التسوق. كما تتيح نتائج الدراسة إمكانية تصميم برامج تدريبية وخطط تطوير تستند إلى بيانات موضوعية بدلاً من الاجتهادات الشخصية، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء الخدمي وتحسين صورة المؤسسة في أذهان العملاء.

تساعد الدراسة مؤسسات التجزئة في مدينة الرياض على تبني منهجية قياس دورية لجودة الخدمة وولاء العملاء، بما يعزز قدرتها على التقييم المستمر والتحسين المستدام. كما تساهم في دعم توجهات التحول الرقمي وتكامل القنوات البيعية من خلال التأكيد على أهمية الاتساق في مستوى الخدمة المقدمة عبر مختلف نقاط التفاعل مع العميل. ومن ثم، فإن الأهمية التطبيقية للدراسة لا تقتصر على تقديم توصيات نظرية، بل تمتد إلى إحداث أثر عملي ملموس ينعكس على زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء، وتعزيز سمعة المتاجر، وتحقيق نمو طويل الأجل في قطاع التجزئة (Tee، 2025).

المراجع:

- المراجع العربية

- الواحد, ي. ع. (2025). توسيط جودة الخدمة ورضا العملاء بين الرشاقة التسويقية وولاء العملاء بالتطبيق على عملاء شركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية . Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388308783_twsyt_jwdt_alkhdmr_wrda_almla_byn_alrshaqt_altswyqyt_wwla_almla_balttbyq_ly_mla_shrkat_alatsalat_bjmh_wryt_msr_alrbyt
- قادة, ي. (2021). جودة الخدمة ودورها في تحقيق ولاء العميل بالمؤسسة الخدمية: دراسة حالة مؤسسة أوريدو للاتصالات- سعيدة. Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/168180>

- المراجع الأجنبية

- Abdulghani Ammar Alkhateeb .(2026) .Developing an optimal Revenue Scaling FRamework FoR SauDi Retail companieS: a pRactical StuDy oF multiStRategy implementation, Project Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Award of the Degree of MASTER OF BUSINESS ADMINISTRA . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/400934790_Developing_an_optimal_Revenue_Scaling_FRamework_FoR_SauDi_Retail_companieS_a_pRactical_StuDy_oF_multiStRategy_implementation_Project_Report_Submitted_in_Partial_Fulfillment_of_the_Requirements_for_the
- Adjila Abdallah من (2022) . أثر جودة الخدمات المقدمة في بناء ولاء الزبون. تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/364308394_athr_jwdt_alkhdmr_almqdmt_fy_bna_wla_alzbwn_The_effect_of_the_quality_of_services_provided_in_constructing_customer_loyalty
- Barry M Popkin .(2021) .The nutrition transition to a stage of high obesity and noncommunicable disease prevalence dominated by ultra-processed foods is not inevitable من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8639733/> تم الاسترداد من
- Basrowi Basrowi .(2025) .The Power of Loyalty: Strategy for Building Loyalty Using Loyalty Theory . تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/391291132_The_Power_of_Loyalty_Strategy_for_Building_Loyalty_Using_Loyalty_Theory

- Diego Monferrer .(2019) .Service Quality and Customer Loyalty in a Post-Crisis Context. Prediction-Oriented Modeling to Enhance the Particular Importance of a Social and Sustainable Approach تم الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/18/4930#Results>
- Stephen L. France .(2025) .Digital brand equity: The concept, antecedents, measurement, and future development تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296325000967>
- Yu-Yuan Tee .(2025) .Customer Satisfaction toward Logistic Service Quality: A Comprehensive Analysis of Key Factors and Strategic Implications تم الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/395010904_Customer_Satisfaction_toward_Logistic_Service_Quality_A_Comprehensive_Analysis_of_Key_Factors_and_Strategic_Implications