

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال



# تأثير إدارة المديرين التنفيذيين للمبيعات على تعزيز كفاءة المبيعات والنمو المالي والإيرادات في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

غيث بن حسن مرغلاني

٢٠٢١٢٠٠٥١٧

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## مقدمة:

تشهدت شركات القطاع الخاص تحولات كبيرة في السنوات الأخيرة حتى وقتنا الحالي ، والتي ظهرت في زيادة المنافسة، وتقدم التقنيات المتسارع بالإضافة إلى تغيير اختيارات ورغبات المستهلكين. وفي هذا السياق، أصبحت الإدارة الفعالة للتنفيذيين في المبيعات عنصراً حاسماً في نجاح المنشآت، لاسيما في تحسين كفاءة أداء المبيعات وتعزيز النمو المالي والدخل. وقد أشارت الدراسات السابقة إلى أن ممارسات ومنهجيات إدارة المبيعات القوية و المحكومة والتي تتضمن التواصل الواضح، وبرامج التدريب المنظمة و أنظمة للسياسات و الإجراءات ، ومواءمة استراتيجيات المبيعات مع الأهداف العامة للمنظمة لها دور ذا تأثير كبير حيث يمكن أن تُحسن بشكل كبير من نتائج المبيعات وتُسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (E Erika وآخرون، 2024)، (Chzee CC وآخرون، 2014)، (Kim H-S وآخرون، 2012). ومع ذلك، لا تزال العديد من المنشآت تُعاني من صعوبة في تنفيذ مثل هذه الأطر، مما يؤدي على الأغلب إلى انخفاض الكفاءة وتأثر النتائج الإجمالية للأعمال.

و مما سبق أعلاه نجد أن دراسة تأثير إدارة التنفيذيين في المبيعات على كفاءة المبيعات والنتائج المالية والدخل أمراً ضرورياً. حيث تتمركز مشكلة البحث حول فهم كيف يمكن الاستفادة من الأساليب و المناهج الإدارية المختلفة لتحسين الأداء البيعي بفعالية ناجحة ، خاصة في القطاع الخاص الذي يواجه ضغوطاً متزايدة لتحقيق الأهداف البيعية وأرقام مبيعات مرتفعة في ظل الظروف الغير مستقرة للأسواق و حالة المستهلكين و القوة الشرائية.

إن من أهداف هذه الدراسة هي تحقيق عدة أهداف رئيسية:

أولاً، تحليل دور إدارة التنفيذيين في المبيعات في تحسين كفاءة المبيعات وتحقيق الأهداف ، من خلال تقييم أساليب الإدارة المختلفة وتأثيرها المباشر على نتائج المبيعات و مخرجات الخطط البيعية .

ثانياً، استكشاف العلاقة بين تحسين كفاءة المبيعات والنمو المالي و الدخل داخل الشركات الخاصة، وتقييم كيف يمكن أن تُترجم الإدارة الفعالة للمبيعات إلى زيادة في الربحية وحصصة السوق و تحقيق الأهداف .

كما سنسرد في هذه الدراسة التحديات والمعوقات المحتملة التي تواجهها المنشآت أثناء تنفيذ ممارسات إدارة فعالة للتنفيذيين في المبيعات و من خلال تحقيق هذه الأهداف، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل للعلاقة بين إدارة المبيعات وأداء المؤسسة، مما يُسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بفعالية المبيعات والتسويق (Y Yukhnovska وآخرون، 2024)، (Balian P وآخرون، 2021)، (Oktasari DP، 2020).

تكمن أهمية هذا البحث في إسهاماته على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، إذ يُسهم في توضيح العلاقة بين الإدارة الفعالة للمبيعات وأداء الشركات، مما يُساعد المنشآت على تبني استراتيجيات مدروسة تعزز من تفاعل فرق العمل وإنتاجيتهم. وتُنتج نتائج الدراسة للمديرين التنفيذيين رؤى عملية لتطوير برامج تدريبية فعالة، وتوجيه استراتيجيات المبيعات بما يتماشى مع أهداف الأعمال، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي العام.

وفي ظل التغيرات السريعة وتعقيدات الأسواق الحديثة، فإن أفضل الممارسات المستخلصة من هذا البحث يمكن أن تُستخدم كمرجع لتطبيق أنظمة إدارة مبيعات أكثر كفاءة واستدامة، تدعم النمو المالي طويل الأجل ( Abdelrahman NAM وآخرون، 2018؛ C Ogles وآخرون، 2015؛ Hoberg G وآخرون، 2010). ومن خلال تقديم أدلة تجريبية تُبرز أهمية ممارسات إدارة المبيعات، يسعى هذا البحث إلى سد الفجوة بين الإطار النظري والتطبيق العملي، مما يُمكن الشركات من تحسين قدرتها التنافسية في بيئات السوق المتغيرة. وبذلك، تُمهد هذه الدراسة الطريق

لاستكشاف عميق لأثر إدارة التنفيذيين في المبيعات على الكفاءة البيعية والنمو المالي. ومن خلال معالجة مشكلة البحث وتحديد أهدافه بوضوح، تسعى الدراسة إلى تقديم مساهمة فعّالة في تطوير الفهم النظري والعملي لممارسات إدارة المبيعات في القطاع الخاص. كما أن التحليل الميداني التفصيلي من شأنه دعم النقاش الأكاديمي، وتقديم حلول عملية واقعية للشركات الطامحة لتعزيز كفاءتها البيعية وتحقيق أهدافها المالية وتُتوقع أن تُسهم نتائج الدراسة في تغذية الحوار الأكاديمي، وتوفير مرجع تطبيقي يتماشى مع طبيعة أسواق العمل.

### مشكلة الدراسة:

تتجاوز أهمية الإدارة الفعّالة للمبيعات مجرد تحقيق أرقام بيعيه و إيرادات مرتفعة؛ فهي ترتبط ارتباطاً قوياً بصحة واستدامة شركات القطاع الخاص. ففي ظل بيئات الأعمال المتغيرة التي تعمل فيها الشركات، والتي تتسم بتزايد المنافسة وتغير توقعات المستهلكين، تصبح إدارة التنفيذيين في المبيعات عاملاً حاسماً ليس فقط في تعزيز كفاءة المبيعات، ولكن أيضاً في تحقيق النمو المالي و استقرار القطاعات الخاصة .

تشير الدراسات السابقة إلى أن ممارسات إدارة المبيعات الناجحة مثل برامج التدريب القوية، وتقييم الأداء الاستراتيجي، وتحديد الأهداف بدقة يمكن أن تؤثر بشكل كبير في نتائج المبيعات، وبالتالي في المؤشرات المالية للشركات (Erika وآخرون، 2024)، (Chzee CC وآخرون، 2014)، (Kim H-S وآخرون، 2012). ورغم الاعتراف بأهمية إدارة المبيعات، إلا أن العديد من المنشئات تواجه صعوبات في تنفيذ ممارسات إدارية فعّالة، مما يؤدي إلى مشكلات مثل ارتفاع معدل دوران الموظفين، وتذبذب أداء المبيعات، وتباطؤ نمو الإيرادات.

وتُحدد هذه الدراسة المشكلة الجوهرية على النحو التالي: عدم التوافق الكافي بين ممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات والنتائج المستهدفة المتعلقة بكفاءة المبيعات والنمو المالي، لاسيما في شركات القطاع الخاص.

لذا، تركز المشكلة البحثية المركزية على فهم كيف تؤثر الأساليب الإدارية المختلفة في كل من أداء المبيعات والصحة المالية للمؤسسة. كما تسعى الدراسة إلى استقصاء العوامل التي تُسهم في ضعف كفاءة الممارسات الإدارية وتأثيرها على نتائج المبيعات، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات الفعّالة التي يمكن أن تسد الفجوة بين قدرات الإدارة وأداء المبيعات.

وتتمثل أهداف الدراسة في تقييم الوضع الحالي لممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات في شركات القطاع الخاص، ودراسة العلاقة بين كفاءة المبيعات والنمو المالي، وتحديد أفضل الممارسات التي من شأنها تعزيز فعالية إدارة المبيعات. ومن خلال تحقيق هذه الأهداف، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى قابلة للتطبيق تمكّن المنشآت من تحسين استراتيجيات المبيعات الخاصة بها وتحقيق أداء مالي أفضل.

تتمثل أهمية هذا البحث في إسهاماته الأكاديمية والعملية. فمن الناحية الأكاديمية، يُثري البحث الأدبيات الموجودة حول إدارة المبيعات من خلال تحليله الشامل لتأثير الممارسات الإدارية على فعالية المبيعات والنتائج المالية. كما يعالج فجوة معرفية تتعلق بدمج إدارة التنفيذيين في المبيعات مع تحقيق النمو المالي، ويُقدم أدلة تجريبية قيّمة للمجال (Oktasari DP، 2020، (Abdelrahman NAM)، وآخرون، 2018)، (C Ogles وآخرون، 2015).

أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تُوجه قادة الأعمال والمديرين نحو الدور المحوري لإدارة المبيعات في تحقيق أهداف المنشآت، مما يُمكنهم من تحسين ممارساتهم للحصول على أداء بيعي أكثر كفاءة. كما سيساعد البحث الشركات على تحسين أطر عملها التشغيلية، ويدعم صانعي السياسات وأصحاب المصلحة في خلق بيئة مواتية للنمو المستدام في القطاع الخاص .

تُمهد صياغة مشكلة البحث في هذا القسم الأساس القوي لاستكشاف الجوانب الدقيقة المتعلقة بإدارة التنفيذيين في المبيعات وتأثيرها على كفاءة المبيعات والنمو المالي في شركات القطاع الخاص. حيث تُحدد الدراسة مجالات البحث الرئيسية، وتُبرز أهمية فهم هذه الديناميكيات في تحقيق نتائج تنظيمية أفضل. ومن خلال هذا البحث، يمكن الوصول إلى رؤى تُغيّر طريقة إدارة الشركات لفرق المبيعات، وتسهم في تعزيز الأداء والميزة التنافسية في بيئة أعمال معقدة .

### أهمية الدراسة:

تتسم بيئة الأعمال المعاصرة بالتغيرات السريعة، واشتداد المنافسة، والديناميكيات السوقية غير المتوقعة، مما يضع ضغوطاً هائلة على شركات القطاع الخاص لتحسين عملياتها وتعزيز أدائها المالي والإيرادات و الدخل. وفي هذا السياق، برزت إدارة المبيعات كعنصر أساسي لتحقيق النجاح التنظيمي، خاصة في ظل تطور سلوك المستهلكين وتعقّد قنوات التفاعل بين العملاء والشركات وعلى الرغم من الاعتراف بأهمية الإدارة الفعّالة للمديرين التنفيذيين في المبيعات في تعزيز الأداء البيعي، فإن العديد من المنشآت لا تزال تواجه صعوبات في تبني ممارسات إدارية فعّالة، مما يعيق قدرتها على تحقيق الإمكانات البيعية والنمو المالي المطلوب. وتتمحور المشكلة البحثية في هذه الدراسة حول استقصاء تأثير ممارسات إدارة المبيعات المختلفة على كلّ من كفاءة المبيعات والنمو المالي داخل مؤسسات القطاع الخاص، وهو ما يُبرز الحاجة إلى بيانات تجريبية تدعم استراتيجيات الإدارة وتوجّهها.

تتعدد أهداف هذه الدراسة، حيث تسعى إلى توضيح العلاقة بين الإدارة الفعّالة للمبيعات وتحقيق نتائج تنظيمية محسّنة. أولاً، تهدف الدراسة إلى تقييم الممارسات الإدارية التي تُسهم في رفع كفاءة المبيعات، وتحليل أثارها المباشرة على المؤشرات المالية مثل نمو الإيرادات وحصة السوق.

ثانياً، تسعى إلى تحديد التحديات التي تواجهها المنشآت في تنفيذ أنظمة إدارة مبيعات فعّالة، وتقديم رؤى حول العوائق التي يجب التغلب عليها لتحقيق الأداء الأمثل (Balian P وآخرون، 2021)، (Oktasari DP، 2020). ومن خلال هذه الأهداف، تأمل الدراسة في تزويد المديرين وقادة المنشآت برؤى عملية تمكّنهم من تحسين استراتيجياتهم البيعية وتعزيز نتائجهم المالية. تكمن أهمية هذه الدراسة في بعدها الأكاديمي والعملية على حد سواء. أكاديمياً، تُضيف الدراسة إلى الأدبيات المتنامية حول إدارة المبيعات من خلال تقديم أدلة تجريبية توضح العلاقة بين ممارسات الإدارة ونتائج المبيعات بصورة شاملة. فهي لا تملأ الفجوات المعرفية فحسب، بل تكشف أيضاً عن الآليات الدقيقة التي تؤثر من خلالها الإدارة على الأداء المالي أما من الناحية العملية، فإن النتائج المرتقبة توفر إرشادات قيّمة لقادة الأعمال، تمكّنهم من تبني استراتيجيات قائمة على الأدلة تعزز من كفاءة إدارة المبيعات، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء الشركة. ومع استمرار الشركات في مواجهة التحديات المرتبطة بالمنافسة وتوقعات المستهلكين، تهدف الدراسة إلى تقديم أطر عمل إدارية فعّالة تساعد على تمكين فرق المبيعات وتعزيز النمو المالي المستدام (Hoberg G وآخرون، 2008).

أخيراً، فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في تحليلها العميق لتعقيدات إدارة التنفيذيين في المبيعات وتأثيراتها الواسعة على كفاءة المبيعات والنمو المالي في القطاع الخاص. ومن خلال معالجة هذا الموضوع البحثي المحوري، تطمح الرسالة إلى تزويد المنشآت بالمعرفة والفهم اللازمين للازدهار في بيئة تجارية سريعة التغير، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر والمواءمة الاستراتيجية على مستوى وظائف المبيعات ويتمثل الهدف النهائي في بناء قاعدة معرفية تُثري الخطاب الأكاديمي، وتُترجم في الوقت ذاته إلى تطبيقات عملية تساعد الشركات على تعظيم أدائها في الأسواق التنافسية، (Katherine N Lemon وآخرون، 2016).

### أهداف الدراسة:

ظل مشهد الأعمال الذي يتغير بوتيرة سريعة، تلعب إدارة التنفيذيين في المبيعات دوراً محورياً في تحديد كفاءة المبيعات والنمو المالي داخل شركات القطاع الخاص. وتُعد ممارسات إدارة المبيعات الفعّالة عنصراً أساسياً متزايد الأهمية للمنظمات التي تسعى إلى تعزيز ميزتها التنافسية والاستجابة لمتطلبات السوق المتغيرة (E Erika وآخرون، 2024)، (Chzee CC وآخرون، 2014). ومع ذلك، وكما أُشير إليه في بيان المشكلة، فإن العديد من الشركات تواجه تحديات في مواءمة ممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات مع النتائج المرجوة على صعيد المبيعات والأداء المالي، مما يؤدي إلى حالات من عدم الكفاءة تعيق عملية النمو.)

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو استكشاف الأثر الذي تُحدثه إدارة التنفيذيين في المبيعات في تعزيز كفاءة المبيعات والمساهمة في النمو المالي ضمن شركات القطاع الخاص. وتحديداً، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية: تحليل ممارسات إدارة المبيعات المختلفة التي تُطبّق حالياً في شركات القطاع الخاص وتقييم مدى فعاليتها؛ تقييم العلاقة بين تحسين كفاءة المبيعات والأداء المالي، مع التركيز على مؤشرات الأداء الحيوية مثل نمو الإيرادات، الربحية، وحصة السوق؛ تحديد وفهم العقبات التي تواجهها الشركات عند تنفيذ ممارسات فعالة لإدارة التنفيذيين في المبيعات؛ تقديم توصيات عملية مبنية على النتائج، يمكن أن تساعد المنشآت في تحسين استراتيجياتها البيعية. تكمن أهمية هذه الأهداف في أبعادها الأكاديمية والتطبيقية. فمن الناحية الأكاديمية، تهدف هذه الدراسة إلى إثراء الأدبيات الحالية من خلال تقديم أدلة تجريبية توضح العلاقة بين ممارسات إدارة المبيعات ونتائج الأداء التنظيمي، وذلك لسد فجوة أشار إليها عدد من الدراسات السابقة (Balian P وآخرون، 2021)، (Oktasari DP، 2020). ومن خلال التركيز على تعقيدات إدارة التنفيذيين في المبيعات وتأثيرها على الأداء التشغيلي، تُضيف هذه الرسالة بُعداً جديداً في الحوار العلمي حول الاستراتيجيات الإدارية الفعالة وآثارها على تحقيق النمو المالي المستدام. أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذه الدراسة تحمل دلالات جوهرية لقادة الأعمال والمديرين، إذ توفر رؤى يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرار وعمليات التخطيط الاستراتيجي. فمن خلال فهم العوامل الحاسمة التي تُعزّز من كفاءة إدارة المبيعات وعلاقتها بالمرجعات المالية، ستمكن المنشآت من تطبيق أفضل الممارسات التي من شأنها تحسين وظائف المبيعات، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق أرباح أعلى.

## تساؤلات الدراسة

لقد أصبح الإدارة الفعالة للتنفيذيين في المبيعات عاملاً معترفاً به بشكل متزايد في تحقيق كفاءة مبيعات أعلى وتحفيز النمو المالي داخل المنشآت. ونظراً للتعقيدات التي تفرضها ديناميكيات السوق المتغيرة وسلوكيات المستهلكين المتطورة، أصبح من الضروري التعمق في الآليات التي تحكم هذه العلاقات. وبناءً على ذلك، تُعالج هذه الدراسة المشكلة العامة المتمثلة في كيفية تأثير ممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات على كفاءة المبيعات والأداء المالي العام في شركات القطاع الخاص.

- وفي ضوء ذلك، تم صياغة مجموعة من الأسئلة البحثية لتوجيه عملية التحقيق، ومن أبرزها:
- ما هي ممارسات إدارة المبيعات المحددة التي ترتبط بشكل إيجابي بزيادة كفاءة المبيعات؟
  - كيف تترجم كفاءة المبيعات المحسنة إلى نمو مالي لدى شركات القطاع الخاص؟
  - ما هي العوائق التي تواجهها المنشآت عند تنفيذ ممارسات فعالة في إدارة التنفيذيين في المبيعات؟
  - كيف تؤثر العوامل التنظيمية المختلفة، مثل حجم الشركة وظروف السوق، على العلاقة بين ممارسات إدارة المبيعات ونتائج المبيعات؟

تتوافق هذه الأسئلة البحثية بشكل وثيق مع أهداف الدراسة، التي تسعى إلى استكشاف الجوانب النظرية والتطبيقية لإدارة التنفيذيين في المبيعات.

ومن خلال معالجة هذه الأسئلة، تهدف الدراسة إلى الكشف عن التفاصيل الدقيقة لكيفية مساهمة الإدارة الفعالة في تعزيز العمليات البيعية، وبالتالي تحقيق نتائج مالية أفضل.

تكمن أهمية هذه الأسئلة ليس فقط في مساهمتها في إثراء الأدبيات الأكاديمية، بل أيضاً في انعكاساتها العملية بالنسبة لقادة الأعمال وصانعي السياسات.

فالإجابة على هذه الأسئلة ستوفر رؤية قيّمة يمكن الاعتماد عليها لتطوير استراتيجيات قائمة على الأدلة لتحسين ممارسات إدارة المبيعات، مما يعزز الأداء التنظيمي.

علاوة على ذلك، من المتوقع أن تُشكل نتائج هذه الدراسة مرجعاً هاماً للممارسين الساعين إلى التكيف مع المشهد التجاري المتغير، حيث تمكّنهم من صياغة حلول متوافقة مع أهداف النمو المالي الخاصة بهم (

وبالتالي، تطمح هذه الدراسة إلى سد الفجوة النظرية في الأدبيات الحالية، مع تقديم معرفة عملية ضرورية لتحقيق النجاح المستدام في القطاع الخاص.

ومن خلال استكشاف هذه الأسئلة البحثية المحورية، تسعى الرسالة إلى إرساء أساس قوي لفهم العلاقة بين إدارة التنفيذيين في المبيعات وتحسين الأداء المالي، مما يعود بالنفع على كل من النقاش الأكاديمي والتطبيقات الواقعية.

## فروض الدراسة:

في إطار شركات القطاع الخاص، تُعد ممارسات الإدارة الفعالة للتنفيذيين في المبيعات من العوامل المحورية في تعزيز كفاءة المبيعات وتحقيق النمو المالي. ورغم الأهمية المعترف بها لهذه الممارسات، لا تزال الديناميكيات الخاصة بكيفية تأثير استراتيجيات الإدارة المختلفة على نتائج المبيعات غير مستكشفة بشكل كافٍ، مما يُظهر فجوة كبيرة في الأدبيات الحالية.

وتُشير المشكلة البحثية إلى أن غياب الوضوح في العلاقات بين ممارسات إدارة المبيعات وتأثيراتها على كفاءة المبيعات والمؤشرات المالية يُعقّد جهود المنشآت في تحسين أدائها. ولمعالجة هذه الفجوة، تهدف هذه الرسالة إلى صياغة عدد من الفروض البحثية التي تركز على توضيح هذه العلاقات، مما يُساهم في فهم أعمق للآليات التي تحكمها.

تمت هيكلة الفروض البحثية لتعكس كلاً من:

العلاقات الإيجابية المتوقعة بين الإدارة الفعالة للمبيعات وتحسين الأداء البيعي، والفوائد المالية المترتبة على ذلك.

وتشمل هذه الفروض:

- الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المبيعات المحددة—مثل التدريب المنظم وتحديد الأهداف بوضوح وبين التحسن في كفاءة المبيعات.
- الفرضية الثانية: هناك علاقة طردية بين كفاءة المبيعات المحسنة ومؤشرات النمو المالي، بما في ذلك زيادة الإيرادات وتوسيع الحصة السوقية.

- الفرضية الثالثة: أن العوائق التي تحول دون تنفيذ ممارسات فعالة في إدارة المبيعات تؤثر سلبًا على نتائج المبيعات، مما يؤدي إلى تعديل الأثر الكلي لممارسات الإدارة على الأداء المالي.
- وتُجسد هذه الفروض الأهداف الأساسية للدراسة، والتي تسعى إلى الوصول إلى رؤى قابلة للتطبيق توضح فعالية ممارسات إدارة المبيعات في سياق القطاع الخاص.
- تكمن أهمية هذا القسم في بُعدين:
- أكاديميًا: تُعد هذه الفروض ضرورية لتوجيه التحقيق التجريبي واختبار الفرضيات، وبالتالي تُسهم في تعزيز الفهم العام لفعالية إدارة المبيعات، والممارسات الاستراتيجية، وانعكاساتها على النتائج المالية في مؤسسات القطاع الخاص .
- عمليًا: يمكن للنتائج المستخلصة من هذه الفروض أن تزود قادة الأعمال والمديرين بمعلومات حول الاستراتيجيات الإدارية التي تحقق أعلى عوائد من حيث أداء المبيعات والنمو المالي، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة تتماشى مع أهداف شركاتهم.
- علاوة على ذلك، فإن التحقق من صحة هذه الفروض يمكن أن يُوفر إطارًا للبحوث المستقبلية التي تتناول القصور الحالي في الأدبيات، بما يضمن أن هذه الدراسة لا تسد الفجوات فحسب، بل تُمهّد أيضًا لمزيد من البحث العلمي في مجال إدارة المبيعات من خلال بناء البحث على هذه الفروض العلمية، تهدف هذه الرسالة إلى وضع نهج شامل لفهم العلاقة التفاعلية بين إدارة التنفيذيين في المبيعات، وكفاءة المبيعات، والأداء المالي، مما يُسهم في نجاح شركات القطاع الخاص في بيئة أعمال تتسم بالتنافسية المتزايدة.

## الدراسات السابقة:

لقد حظي فحص إدارة التنفيذيين في المبيعات وتأثيرها على نتائج المنشآت باهتمام واسع في الأدبيات الأكاديمية والتطبيقات العملية، نظرًا لدورها الحاسم في تعزيز كفاءة المبيعات ودعم النمو المالي. وقد أثبتت الأبحاث أن ممارسات الإدارة الفعالة للمبيعات، التي تشمل التدريب، وتحديد الأهداف، واستراتيجيات تقييم الأداء، تُعد عناصر أساسية في تحسين الكفاءة العامة لفريق المبيعات ، (Chzee CC وآخرون، 2014).

وقد استكشفت العديد من الدراسات العلاقة بين الإدارة القوية للمبيعات وزيادة كفاءة فرق المبيعات، حيث أظهرت أن المنشآت التي تتبع عمليات مبيعات منظمة تحقق أداءً أعلى من نظيراتها ذات الممارسات غير المهيكلة (Kim H-S وآخرون، 2012)، (Y Yukhnovska وآخرون، 2024). فعلى سبيل المثال، أظهرت إحدى الدراسات أن تنفيذ الحوافز القائمة على الأداء ضمن سياسات إدارة المبيعات يؤدي إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية المبيعات، وهو ما ينعكس بدوره إيجابيًا على النتائج المالية للمؤسسة .

وقد حدّدت أبحاث أخرى عوائق شائعة في إدارة المبيعات، مثل نقص التدريب وعدم وضوح الأهداف البيعية، مما يمنع المنشآت من تحقيق إمكاناتها الكاملة في الإيرادات. وأشارت هذه الدراسات إلى الحاجة إلى تدخلات استراتيجية محددة لمعالجة هذه المشكلات (Oktasari DP، 2020، (Abdelrahman NAM) وآخرون، 2018).

وعلى الرغم من وفرة الدراسات السابقة التي تناولت هذه الديناميكيات، لا تزال هناك فجوات معرفية في فهم التفاصيل الدقيقة لكيفية تأثير الممارسات الإدارية المختلفة على أداء المبيعات عبر قطاعات صناعية متنوعة. فغالبية الدراسات ركزت على مكونات فردية من إدارة المبيعات، دون تقديم تصور شامل لتفاعل هذه العناصر معًا في دفع الأداء نحو الأفضل (C Ogles وآخرون، 2015)، (Hoberg G وآخرون، 2010).

لذا تتمثل المشكلة البحثية الحالية في ضرورة التحقيق المباشر في تأثير ممارسات إدارة المبيعات على كفاءة المبيعات والنمو المالي في شركات القطاع الخاص، مع تحليل التحديات التي تواجهها هذه الشركات عند التنفيذ. وتسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات من خلال تحديد أهداف واضحة، تشمل:

دراسة الآثار المباشرة وغير المباشرة لممارسات إدارة المبيعات على النتائج المالية، وتحديد أفضل الاستراتيجيات الإدارية التي تُمكن فرق المبيعات من تحقيق أداء مرتفع (Runeson P وآخرون، 2008)، (Paauwe J، 2008).

ومن خلال هذا النهج، سُسهم الدراسة في إثراء الإطار النظري المرتبط بإدارة المبيعات، وفي الوقت ذاته تقدم رؤى عملية يمكن أن يستفيد منها المدبرون والمنشآت في تعزيز فعالية عملياتهم التشغيلية (Bloom N وآخرون، 2006). ولا يمكن التقليل من أهمية مراجعة الدراسات السابقة في هذا السياق؛ فهي تُمكن الباحث من:

- تكوين صورة واضحة عن العلاقات القائمة بين ممارسات الإدارة ونتائجها،
- تحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف.

كما تُبرز هذه التحليلات أهمية اتباع نهج إداري متماسك في إدارة التنفيذيين في المبيعات، بوصفه عاملاً أساسياً في تحسين كفاءة المبيعات وتحقيق الاستدامة المالية طويلة الأجل (Rai وآخرون، 2006)، (Yogesh K Dwivedi وآخرون، 2020)، (Loecker JD وآخرون، 2020).

وعملياً، فإن الرؤى المستخلصة من هذه المراجعة المنهجية للأدبيات ستُشكل قاعدة أساسية لتقديم توصيات قابلة للتطبيق، ما يُمكّن الشركات من تحسين استراتيجياتها الإدارية الخاصة بالمبيعات، ويؤكد على الدور المحوري للتنفيذيين في تحقيق أهداف النمو المالي (Andoni M وآخرون، 2018)، (Gawer A وآخرون، 2013)، (Xu C، 2011).

وبالتالي، فإن مساهمة الدراسات السابقة تُعد بالغة الأهمية، إذ إنها تُوفر الأساس النظري للبحث الحالي، وتُعزز من قدرة هذه الدراسة على الاستجابة للتحديات الجوهرية التي تواجهها شركات القطاع الخاص في الوقت الراهن (Christopher J L Murray وآخرون، 2022)، (Katherine N Lemon وآخرون، 2016).

تكشف الأدبيات الحالية حول إدارة التنفيذيين في المبيعات وتأثيرها على كفاءة المبيعات والأداء المالي عن مشهد معقد، يتداخل فيه العديد من الممارسات الإدارية والنتائج التشغيلية. وتشير البحوث السابقة إلى أن تعزيز قدرات المبيعات من خلال إدارة فعالة يسهم في تحسين إنتاجية الشركات ومؤشراتها المالية. ومع ذلك، لا تزال المشكلة البحثية قائمة، حيث إن غالبية الأدلة المتوفرة متفرقة وتفتقر إلى دراسات شاملة تربط بشكل مباشر بين ممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات والتحسينات القابلة للقياس في الكفاءة البيعية والنمو المالي.

تهدف هذه الرسالة إلى البناء على الدراسات السابقة التي تناولت مفاهيم مرتبطة، مثل تأثير نمو المبيعات وحجم المنظمة على الربحية، حيث أظهرت النتائج أن لهذه المتغيرات تأثيرًا قويًا على الأداء المالي في قطاعات مثل الرعاية الصحية (Ungureanu V، 2025). وتتركز أهداف البحث على دمج هذه المعطيات في إطار متكامل يوضح كيف يمكن لمجموعة من الأساليب الإدارية أن تشكل محفزًا مباشرًا لكفاءة المبيعات وبالتالي تعزز الربحية.

ومن الضروري أيضًا استكشاف العوامل المؤثرة الأخرى، مثل مهارات التواصل الشخصي، الجدارات لمندوبي المبيعات، ومدى توافقها مع توجهات الإدارة، وأثرها في بناء علاقات العملاء ونواياهم في تكرار الشراء. فقد أشارت الأدبيات إلى أن المهارات الشخصية لمندوبي المبيعات تؤثر بشكل كبير في قرارات العملاء الشرائية، وهو ما ينعكس مباشرة على الأداء البيعي العام.

وبناءً على ذلك، يخدم هذا القسم غرضًا علميًا وعمليًا مزدوجًا؛ فمن ناحية، يُسهم في إثراء الإطار النظري من خلال فهم العلاقات المتشابكة بين العوامل البشرية والإدارية، ومن ناحية أخرى، يقدم تطبيقات مفيدة للمديرين الساعين إلى تحسين استراتيجيات المبيعات.

من خلال معالجة هذه الفجوات، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية موحدة أكثر شمولية لإدارة المبيعات، وتزويد شركات القطاع الخاص برؤى قابلة للتطبيق لتحسين الكفاءة التشغيلية والنتائج المالية. وفي نهاية المطاف، يمثل هذا التحليل للأدبيات أساسًا راسخًا للأقسام اللاحقة من الرسالة، ويؤكد أهمية إدارة التنفيذيين في المبيعات كأداة حيوية لتحقيق النجاح المستدام في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

يُعد وجود إطار نظري متين أمرًا ضروريًا لفهم التداخلات المعقدة بين إدارة التنفيذيين في المبيعات، وكفاءة المبيعات، والنمو المالي في شركات القطاع الخاص. ويستند هذا الإطار إلى مجموعة من النظريات الراسخة، بما في ذلك نظرية الموارد (RBV - Resource-Based View)، ونظرية الظروف (Contingency Theory)، ونظرية إدارة المبيعات (Sales Management Theory)، حيث يسعى إلى توضيح كيف يمكن لممارسات الإدارة الفعالة أن تُحسن من نتائج المبيعات، وبالتالي تعزز الأداء التنظيمي العام (E Erika وآخرون، 2024)، (Chzee CC وآخرون، 2014)، (Kim H-S وآخرون، 2012).

تشير نظرية الموارد (RBV) إلى أن القدرات الفريدة للمؤسسة، لا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية — بما في ذلك إدارة التنفيذيين في المبيعات — يمكن أن تكون مصدرًا للميزات التنافسية، مما يؤدي إلى تحقيق مؤشرات أداء متفوقة، مثل زيادة كفاءة المبيعات وتحسين النتائج المالية.

أما نظرية الظروف (Contingency Theory)، فتعزز هذا الإطار من خلال تأكيدها على ضرورة أن تتكيف المنشآت مع العوامل السياقية المختلفة عند اختيار استراتيجيات الإدارة، مما يوضح أن فاعلية إدارة المبيعات قد تختلف من شركة لأخرى بناءً على السياقات والظروف السوقية.

تتمثل المشكلة البحثية التي يتناولها هذا الإطار النظري في قصور الفهم الدقيق للعلاقات المحددة بين ممارسات إدارة المبيعات ونتائج الأداء البيعي، الأمر الذي يؤدي غالباً إلى استراتيجيات إدارية غير متوافقة تُخفق في تحقيق النتائج المالية المرجوة .

ولمعالجة هذه المشكلة، تسعى الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، من أبرزها:

- دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المبيعات المختلفة على كفاءة المبيعات والنمو المالي.
- تحديد أفضل الممارسات التي يمكن أن تعتمد عليها المنشآت لتحقيق أقصى أداء ممكن.

كما يُستخدم هذا الإطار لتحليل العوامل السياقية التي قد تؤثر على هذه العلاقات، مما يوفر فهماً دقيقاً لكيفية تخصيص إدارة التنفيذيين في المبيعات بما يتلاءم مع ظروف كل مؤسسة .

تتجلى أهمية تطوير هذا الإطار النظري في كونه يُسهم على مستويين: الأكاديمي والعملي.

من الناحية الأكاديمية: يوفّر هذا الإطار عدسة منظمة يمكن للباحثين من خلالها استكشاف ديناميكيات إدارة المبيعات بمزيد من العمق، كما يُساعد على سد الثغرات المعرفية التي تم رصدها في الأدبيات السابقة حول أثر ممارسات الإدارة على أداء الشركات .

من الناحية العملية: يُمكن أن تمكّن النتائج المستخلصة من هذا الإطار القادة التنفيذيين من اتخاذ قرارات مدروسة بشأن إدارة فرق المبيعات، بما يساعد على تحسين الكفاءة وتحقيق النمو المالي المستهدف.

ومن خلال تطبيق هذه المفاهيم النظرية، ستكون المنشآت قادرة على بناء بيئة مبيعات عالية الأداء، تتماشى مع أهدافها الإستراتيجية العامة، مما يعزز ميزتها التنافسية في أسواق متغيرة ومتزايدة التعقيد .

ختاماً، فإن هذا الإطار النظري لا يُعد فقط أساساً علمياً للدراسة، بل يُعتبر أيضاً دليلاً عملياً يمكن من خلاله تبني نهج أكثر فعالية في إدارة التنفيذيين في المبيعات، وهو ما يُسهم في النهاية في تحقيق النجاح المستدام لشركات القطاع الخاص.

### المنهجية وطرق البحث:

برزت دراسة ممارسات الإدارة داخل قطاعات المبيعات كم منطقة بحثية حيوية، لا سيما بالنظر إلى التعقيدات المتعلقة بتحسين كفاءة المبيعات وتحقيق النمو المالي في شركات القطاع الخاص. ومع تصاعد المنافسة وتطور ديناميكيات السوق، أصبحت الإدارة الفعالة للتنفيذيين في المبيعات ضرورية لتعزيز أداء المنظمة والحفاظ على ميزة تنافسية (Erika وآخرون، 2024). في هذا السياق، تتمحور المشكلة البحثية حول فهم كيفية تأثير ممارسات الإدارة المختلفة بشكل خاص على نتائج المبيعات والأداء المالي الشامل. هذه الدراسة ذات أهمية خاصة، إذ لا تكتفي بتحديد العوامل المؤثرة بشكل جوهري على كفاءة المبيعات، بل تسعى أيضاً إلى إرساء علاقة قوية بين ممارسات إدارة المبيعات الفعالة والنمو المالي المعزز، وهو جانب لم يُستكشف بشكل كافٍ في الأدبيات الحالية .

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم تأثير ممارسات إدارة التنفيذيين في المبيعات بشكل منهجي على كفاءة المبيعات، وتحديد العلاقة بين هذه الممارسات ومقاييس النمو المالي، بالإضافة إلى اقتراح توصيات عملية للمتخصصين لتحسين أُطر عملهم في المبيعات (Kim H-S وآخرون، 2012). ولتحقيق هذه الأهداف، ستعتمد الدراسة على منهجية مختلطة، تدمج

بين التحليلات الكمية لبيانات أداء المبيعات والمقابلات النوعية مع مديري التنفيذيين في المبيعات. تتوافق هذه المقاربة الثنائية مع الأبحاث السابقة التي تؤكد ضرورة الجمع بين الرؤى المستندة إلى البيانات والمعرفة التجريبية للوصول إلى نتائج شاملة .

من خلال تبني المنهجيات الكمية والنوعية معاً، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم دقيق للتفاعل بين ممارسات إدارة المبيعات والأداء التنظيمي، مما يسد الفجوة التي تم تحديدها في الدراسات السابقة التي غالباً ما اعتمدت على تحليلات أحادية البعد .

علاوة على ذلك، فإن هذا الإطار المنهجي يتميز بأهميته ليس فقط على الصعيد الأكاديمي، بل أيضاً من الناحية العملية. فمن خلال إظهار ضرورة توافق استراتيجيات المبيعات مع الأهداف التنظيمية الأوسع، يؤكد هذا النهج على أهمية دمج النظرية مع التطبيق في تطوير إدارة مبيعات فعالة. ستُسهم النتائج المستخلصة من هذا البحث في تعميق الفهم حول كيفية تحسين ممارسات الإدارة المحددة لنتائج المبيعات، مما يساعد المنشآت في صياغة استراتيجيات مبيعات أكثر فاعلية في بيئات تنافسية متزايدة .

بشكل جماعي، يهدف الصرامة المنهجية التي ترسمها هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المسارات الحرجة لتعزيز كفاءة المبيعات والاستقرار المالي، مما يمهد الطريق لأبحاث مستقبلية وتطورات عملية ضمن مجال إدارة المبيعات (Abdelrahman NAM وآخرون، 2018).

### أدوات الدراسة :

في إطار دراسة تأثير إدارة التنفيذيين في المبيعات على كفاءة المبيعات والنمو المالي في شركات القطاع الخاص، تلعب تقنيات جمع البيانات دوراً محورياً لضمان موثوقية وملاءمة النتائج. تبرز مشكلة البحث الحاجة إلى بيانات شاملة لفهم كيفية تأثير ممارسات الإدارة المحددة على نتائج المبيعات، مما يسهل التعرف على الاستراتيجيات الفعالة التي تعزز أداء المنشآت. بالتالي، يتمثل الهدف الرئيسي من جمع البيانات في الحصول على معلومات كمية ونوعية تعكس الطبيعة المتعددة الأبعاد لممارسات إدارة المبيعات وتأثيراتها المباشرة على المؤشرات المالية.

لتحقيق هذا الهدف، سيتم تبني منهجية الاستبيانات ؛ حيث تُجمع البيانات الكمية من خلال استبيانات منظمة إلكترونية ترسل على التنفيذيين في المبيعات و الموظفين عبر عدة شركات في القطاع الخاص، ما يتيح إجراء تحليلات إحصائية على مؤشرات الأداء والممارسات الإدارية .

يدعم هذا النهج المزدوج مجموعة متزايدة من الدراسات التي تؤكد على دمج البيانات الكمية والنوعية لتعزيز قوة وعمق النتائج، لا سيما في مجالات معقدة مثل إدارة المبيعات علاوة على ذلك، أظهرت الدراسات السابقة أن تشكيلة المنتجات، وطول طوابير العملاء، والدخل السنوي للعملاء، ومهارات الاستماع لدى مندوبي المبيعات تُعد من العوامل المؤثرة بشكل كبير على ولاء العملاء.

تكمن أهمية هذا القسم في قدرته على تأسيس فهم متكامل لكيفية مساهمة إدارة التنفيذيين في المبيعات في النمو المالي، من خلال سد الثغرات في البحث الأكاديمي وتقديم رؤى عملية للمنظمات الساعية لتحقيق ميزة تنافسية. ومن خلال تبني تقنيات جمع بيانات متوازنة تجمع بين الصرامة الإحصائية والعمق النوعي، يهدف هذا البحث إلى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ تمكن شركات القطاع الخاص من تحسين استراتيجيات المبيعات بشكل فعال. ومن المتوقع أن تكون النتائج المستخلصة ذات قيمة كبيرة ليس فقط للنقاش الأكاديمي، بل أيضًا للممارسين الذين يسعون للاستفادة من ممارسات إدارة المبيعات الفعالة لتحقيق نمو مستدام.

### حدود الدراسة :

لعب ديناميكيات إدارة التنفيذيين في المبيعات داخل شركات القطاع الخاص دورًا محوريًا في تشكيل نتائج المؤسسة، لا سيما من حيث كفاءة المبيعات والنمو المالي، مما يستدعي دراسة شاملة. تركز هذه الدراسة على فهم أن الممارسات الإدارية الفعالة الموجهة للتنفيذيين في المبيعات يمكن أن تؤثر بشكل كبير على تنافسية وربحية الشركة تكمن مشكلة البحث في توضيح كيفية ارتباط استراتيجيات إدارة المبيعات المختلفة بمؤشرات الأداء في الشركات الخاصة، مما يعالج الفجوة المحددة في الأدبيات السابقة المتعلقة بالآليات التشغيلية التي تدفع كفاءة المبيعات تشمل الأهداف الرئيسية لهذا البحث تحليل تأثير تقنيات الإدارة المحددة على نتائج المبيعات، وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بإدارة التنفيذيين في المبيعات، ووضع إطار عمل يدمج النتائج التجريبية مع النماذج النظرية لتوجيه الممارسات الإدارية المستقبلية. تكمن أهمية استكشاف هذا الجانب في إثراء الخطاب الأكاديمي المحيط بإدارة المبيعات، كما يوفر رؤى عملية لقادة الأعمال الساعين لتعزيز أداء المنشآت وبالنظر إلى النقاشات القائمة ضمن الأدبيات، مثل تلك التي قدمها ، من الضروري التحقيق في تفاصيل هذه الأساليب الإدارية لتكوين فهم أكثر شمولاً لتأثيراتها على كفاءة المبيعات والنجاح المالي.

ستعتمد هذه الدراسة على منهجية مختلطة تجمع بين البيانات الكمية والنوعية لفحص العلاقة بين تكتيكات إدارة التنفيذيين في المبيعات والمؤشرات المالية الناتجة بشكل متين. لقد أوضحت الدراسات السابقة فعالية المنهج المختلط في التقاط تعقيدات هذه التفاعلات (Abdelrahman NAM وآخرون، 2018)، مما يسمح بتحليل أغنى يأخذ بعين الاعتبار كل من النتائج القابلة للقياس والعوامل السياقية الأساسية التي تؤثر على الأداء. من خلال جمع البيانات الكمية عبر استبيانات توزع على التنفيذيين في المبيعات والمسؤولين الماليين داخل المنشآت المستهدفة، بالإضافة إلى الحصول على رؤى نوعية من خلال مقابلات، تسعى هذه الدراسة إلى تلاقي النتائج لتعزيز متانة الاستنتاجات المستخلصة لذلك، تم تصميم البحث لتجاوز القيود الموجودة في الدراسات السابقة، التي غالبًا ما اعتمدت فقط على القياسات الكمية، كما أشار إلى ذلك يعد هذا الاختيار مهمًا بشكل خاص لأنه يعالج الانحيازات المحتملة التي قد تنشأ من منظور منهجي وحيد ويثري فهم التفاعلات الإدارية المعقدة ضمن سياقات تنظيمية متنوعة .

علاوة على ذلك، تعترف الدراسة بالقيود الذاتية التي تشمل احتمالية وجود تحيز في البيانات الذاتية التي يقدمها المشاركون في الاستبيانات، مما قد يؤثر على موثوقية النتائج كما ستقتصر الدراسة جغرافيًا على شركات القطاع الخاص الواقعة في [المنطقة أو الدولة المحددة]، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على سياقات أوسع (Rai وآخرون، 2006). علاوة على ذلك، بينما تهدف الدراسة إلى تقديم نظرة شاملة على ممارسات إدارة المبيعات، قد تؤثر الطبيعة الديناميكية لبيئات السوق على استدامة نتائج البحث مع مرور الوقت (Yogesh K Dwivedi وآخرون، 2020). كما تشير الأدبيات السابقة، قد تستلزم الظروف الاقتصادية المتغيرة إعادة تقييم دورية للممارسات الإدارية وتأثيرها على كفاءة المبيعات. وبناءً عليه، تؤكد هذه الدراسة على الحاجة الماسة لإجراء دراسات مستمرة تستكشف كيفية قدرة استراتيجيات الإدارة التكيفية على مواجهة هذه التحديات في بيئات سوق متنوعة (Andoni M وآخرون، 2018).

في نهاية المطاف، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤية قيمة حول الآليات التي تمكن إدارة التنفيذيين في المبيعات من رفع أداء المبيعات بفعالية، وبالتالي تعزيز النمو المالي لشركات القطاع الخاص. تتجاوز التداعيات مجرد البحث الأكاديمي، إذ تقدم استراتيجيات قابلة للتنفيذ للممارسين الساعين لتحسين نهجهم في إدارة المبيعات (Gawer A وآخرون، 2013). من خلال وضع هذه الدراسة ضمن السياق العام للأدبيات القائمة، تهدف إلى إنشاء نقطة مرجعية أساسية للأبحاث المستقبلية التي تركز على تقاطع إدارة المبيعات ونتائج الأداء (Xu C، 2011). من خلال منهجيتها الشاملة والفحص النقدي للممارسات الحالية، ستبرز الدراسة أهمية مواءمة استراتيجيات المبيعات مع الأهداف التنظيمية الأوسع والواقع السوقي، مما يسهل اتخاذ قرارات محسنة في إدارة المبيعات (Christopher J L Murray وآخرون، 2022). وستمهد هذه الدراسة الطريق للتحقيقات اللاحقة التي يمكن أن تفصل العلاقات المعقدة بين التكتيكات الإدارية ونجاح المنشآت، مما يعزز فهمًا أكثر دقة لإدارة التنفيذيين في المبيعات الفعالة داخل القطاع الخاص (Katherine N Lemon وآخرون، 2016).

## المراجع:

- E. Erika, N. Nurwani, Nurul Jannah (2024).  
*Penerapan Analisis Cost Volume Profit sebagai Evaluasi dalam Merencanakan Laba melalui Integrasi Pendapatan pada UMKM Ayam Penyet Zianka.*  
Studi Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/8c83f62cd62ee0d506a4b8e4552fdf1e0c6b5bbd>
- Chong Chiz Chzee, Rushami Zein Bin Yusof (2014).  
*Service quality moderate TQM practice towards success of service performance.*  
IOSR Journal of Business and Management, 16, 57-65.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/1a8f744506184cda30e0fcb4983432bd01f9165c>
- Hyung-Su Kim, H. G. Jeong (2012).  
*A Diagnosis and Assessment Methodology for Enterprise CRM Strategy.*  
Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society, 37, 23-37.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/e9058f1bc9fd35b4493fc477a28b0017f1deea01>
- Y. Yukhnovska, Natalia Volyk, Oleksii Ryzhenko (2024).  
*Management of Financial Results of Enterprises.*  
Odesa National University Herald. Economy.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/5b09667c63dc775d6892c77b94f5b8d893e01c7b>
- Patrick Balian, E. Ghaleb (2021).  
*Human Capital Sustainability and Organizational Performance: The Case of a Travel Agency.*  
Australian Journal of Business and Management Research, 6, 96-106.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/7e1d4553e0c1566bd5a327615c8302d41aacba9c>
- Dian Primanita Oktasari (2020).  
*Effects of Capital Structure, Profitability and Firm Size Towards Earning Management in Manufacturing Companies.*  
<https://www.semanticscholar.org/paper/265bf7a959f489025755380934fa82e52ef10c63>
- Naglaa Ahmed Mohamed Abdelrahman, Dr. Gamal Siam, Walid Sallam (2018).  
*The Multi-Sectoral Determinants for The Agricultural Total Factor Productivity in Egypt.*  
المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي.  
<https://www.semanticscholar.org/paper/feeba2c88654faf918e32ed5474ad64952553568>

- C. Ogles, J. Kemble, A. Wright, E. Guertal (2015). •

*Evaluation of an Organic Nitrogen Source in a Yellow Squash - Collard Rotation.*

Hortscience, 50, 51-58.

<https://www.semanticscholar.org/paper/0170a5c4b9f07a4b8c971ca3cd5327dfd37e8648>
- Gerard Hoberg, Gordon Phillips (2010). •

*Product Market Synergies and Competition in Mergers and Acquisitions: A Text-Based Analysis.*

Review of Financial Studies, 23, 3773-3811.

<https://doi.org/10.1093/rfs/hhq053>
- Per Runeson, Martin Höst (2008). •

*Guidelines for Conducting and Reporting Case Study Research in Software Engineering.*

Empirical Software Engineering, 14, 131-164.

<https://doi.org/10.1007/s10664-008-9102-8>
- Jaap Paauwe (2008). •

*HRM and Performance: Achievements, Methodological Issues and Prospects.*

Journal of Management Studies, 46, 129-142.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00809.x>
- Nick Bloom, John Van Reenen (2006). •

*Measuring and Explaining Management Practices Across Firms and Countries.*

<https://doi.org/10.3386/w12216>
- Rai, Patnayakuni, Seth (2006). •

*Firm Performance Impacts of Digitally Enabled Supply Chain Integration Capabilities.*

MIS Quarterly, 30, 225-225.

<https://doi.org/10.2307/25148729>
- Yogesh K. Dwivedi et al. (2020). •

*Setting the Future of Digital and Social Media Marketing Research: Perspectives and Research Propositions.*

International Journal of Information Management, 59, 102168.

<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Jan De Loecker, Jan Eeckhout, Gabriel Unger (2020). •

*The Rise of Market Power and the Macroeconomic Implications.*

The Quarterly Journal of Economics, 135, 561-644.

<https://doi.org/10.1093/qje/qjz041>

Merlinda Andoni et al. (2018). •

*Blockchain Technology in the Energy Sector: A Systematic Review of Challenges and Opportunities.*

Renewable and Sustainable Energy Reviews, 100, 143-174.

<https://doi.org/10.1016/j.rser.2018.10.014>

Annabelle Gawer, Michael A. Cusumano (2013). •

*Industry Platforms and Ecosystem Innovation.*

Journal of Product Innovation Management, 31, 417-433.

<https://doi.org/10.1111/jpim.12105>

Chenggang Xu (2011). •

*The Fundamental Institutions of China's Reforms and Development.*

Journal of Economic Literature, 49, 1076-1151.

<https://doi.org/10.1257/jel.49.4.1076>

Christopher J L Murray et al. (2022). •

*Global Burden of Bacterial Antimicrobial Resistance in 2019: A Systematic Analysis.*

The Lancet, 399, 629-655.

[https://doi.org/10.1016/s0140-6736\(21\)02724-0](https://doi.org/10.1016/s0140-6736(21)02724-0)

Katherine N. Lemon, Peter C. Verhoef (2016). •

*Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey.*

Journal of Marketing, 80, 69-96.

<https://doi.org/10.1509/jm.15.042>