

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر تكامل فرق المبيعات والتسويق في تعزيز الأداء الاستراتيجي لشركات
السيارات متعددة العلامات التجارية: دراسة ميدانية على مجموعة تأجير
القاطضة في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

وسام محمد مالكي

222001908

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

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:	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	10
1.5. أهداف الدراسة	10
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	11
1.10. مخطط المشروع المقترح	11
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
2.1. المقدمة:	13
2.2. المتغير المستقل	13
2.3. المتغير التابع	13

14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
14	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم بيئة أعمال ديناميكية تتسم بشدة المنافسة وتسارع الابتكار والتحول الرقمي، مما أوجد حاجة ملحة لدى المؤسسات لتبني ممارسات إدارية أكثر تكاملاً وتنسيقاً بين وظائفها المختلفة لضمان الاستدامة والتفوق التنافسي، ومن بين أهم هذه الوظائف الحيوية التي تلعب دوراً مركزياً في بناء القيمة للعميل وتحقيق النمو، تأتي وظيفتا المبيعات والتسويق، إذ ترتبطان مباشرةً بالسوق، وتمثلان نقطة التماس الأولى مع العملاء، كما تشكلان الواجهة التنفيذية لرؤية المؤسسة الاستراتيجية. (Badoyan, 2025)

ومع تزايد تعقيد الأسواق وتنوع العلامات التجارية داخل الشركة الواحدة، برز مفهوم تكامل فرق المبيعات والتسويق كأحد التوجهات الحديثة التي تهدف إلى توحيد الجهود وتحقيق الانسجام في العمليات والرسائل والغايات المشتركة، بهدف تعزيز الأداء الكلي للمؤسسة، ويعني التكامل هنا ليس فقط التعاون الإجرائي، وإنما أيضاً تبادل المعرفة، وتنسيق الاستراتيجيات، وتوافق الأهداف، وهو ما أثبتت عدة دراسات أثره الإيجابي في تحسين الرضا الوظيفي، ودقة التنبؤات السوقية، وكفاءة اتخاذ القرار (Peng & Lorenzo, 2023)

و باتت شركات السيارات متعددة العلامات التجارية تواجه تحديات مضاعفة، نظراً لتنوع منتجاتها، وتعدد الشرائح المستهدفة، وتباين الهويات التسويقية لكل علامة. مما يجعل من تكامل فرق المبيعات والتسويق عنصراً استراتيجياً حاسماً، قادراً على تحويل هذا التنوع إلى قوة تنافسية، إذا ما تم استثماره بالشكل الصحيح، ويزداد هذا التحدي في بيئات العمل المعاصرة التي تتطلب المرونة والسرعة في الاستجابة للتغيرات، وهو ما يجعل تكامل الفرق ضرورة أكثر من كونه خياراً إدارياً (أبوه وآخرون، 2021)

وتأتي أهمية دراسة العلاقة بين هذا التكامل والأداء الاستراتيجي، بوصف الأخير أحد أبرز مؤشرات نجاح المؤسسات الحديثة، إذ يتجاوز الأداء التشغيلي قصير المدى، ليقس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة المدى، والمحافظة على قدرتها التنافسية، وتوظيف مواردها بكفاءة، وخلق قيمة مستدامة لجميع أصحاب المصلحة (أحمد وآخرون، 2024).

وانطلاقاً مما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تكامل فرق المبيعات والتسويق في تعزيز الأداء الاستراتيجي، وذلك من خلال تطبيق ميداني على مجموعة تأجير القابضة، باعتبارها إحدى أبرز المجموعات في سوق السيارات السعودي التي تدير علامات تجارية متعددة في آن واحد، مما يجعلها بيئة مثالية لاختبار مدى نجاعة هذا التكامل، والكشف عن محدداته وتحدياته وفرصه.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعَدُّ العلاقة بين فريق المبيعات والتسويق من أكثر العلاقات التنظيمية تعقيداً، لا سيّما في المؤسسات التي تتعامل مع منتجات متعددة وشرائح سوقية متباينة، كما هو الحال في شركات السيارات متعددة العلامات التجارية. وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بمفاهيم التكامل والتنسيق الوظيفي بين هذين الفريقين، باعتبارهما ركيزتين أساسيتين في بناء القيمة للعميل، إلا أن الممارسة الواقعية تكشف عن وجود فجوات واضحة تحول دون تحقيق التكامل المنشود، وتؤثر سلباً على مستوى الأداء الكلي للمؤسسة، وتشير أدبيات الإدارة الاستراتيجية إلى أن ضعف التنسيق بين المبيعات والتسويق يؤدي إلى تضارب الرسائل السوقية، وازدواجية المهام، وغياب الرؤية الموحدة تجاه أهداف المؤسسة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على مستوى الأداء الاستراتيجي وفاعلية القرارات المؤسسية. (Kolbe et al., 2022)

وفي ظل التحولات السريعة في بيئة الأعمال السعودية، وتزايد حدة المنافسة في قطاع السيارات، أصبحت الحاجة ملحة لفهم الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق التكامل بين فرق المبيعات والتسويق بما يسهم في تحقيق الأداء الاستراتيجي المستدام، وخاصة لدى الشركات التي تدير علامات تجارية متعددة، نظرًا لما يرافق هذا التعدد من تعقيدات في التواصل والعمليات والتخطيط، وبالرغم من توفر عدد من الدراسات التي تناولت موضوع التكامل الوظيفي، إلا أن هناك قصورًا واضحًا على المستويين النظري والتطبيقي في تناول هذا الموضوع بالشكل الذي يعكس واقعه في السياق السعودي...

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تنامي الاهتمام العلمي في السنوات الأخيرة بمفهوم تكامل فرق المبيعات والتسويق، إلا أن الأدبيات الإدارية لا تزال تعاني من تشتتٍ نظريٍّ واضحٍ في تحديد ماهية هذا المفهوم وأبعاده الجوهرية، فبينما ركزت بعض الدراسات على التكامل من منظور تواصلٍ يعتمد على جودة تبادل المعلومات والتفاعل بين الفريقين، نظرت دراسات أخرى إلى التكامل بوصفه انسجامًا استراتيجيًا يتمثل في توحيد الأهداف والرؤى والسياسات التسويقية والبيعية، في حين اعتبرت فئة ثالثة التكامل عملية تنظيمية وسلوكية تتعلق بتنسيق الأدوار وتوزيع المسؤوليات داخل المنظمة. (Peng & Lorenzo, 2023)

كما تبين مراجعة الدراسات السابقة أن غالبية البحوث تناولت هذا المفهوم بوصفه أداة تشغيلية لتحسين كفاءة الأداء البيعي أو التسويقي، دون التعمق في دوره الاستراتيجي طويل المدى في تعزيز الأداء الكلي للمؤسسة، مما يعكس محدودية في توظيف المنظور الاستراتيجي في دراسة هذا التكامل، وركزت الأدبيات الأجنبية في معظمها على الأسواق الغربية والبيئات الصناعية المتقدمة، حيث تتوفر بنى تنظيمية مرنة وثقافة مؤسسية

داعمة للتكامل، بينما تفتقر البيئات العربية بوجه عام إلى نماذج نظرية تُفسّر تفاعل فرق المبيعات والتسويق ضمن الأطر الإدارية المحلية والثقافية المميزة (أحمد وآخرون، 2024).

ومن الفجوات البارزة أيضًا محدودية الدراسات التي تربط بين التكامل الوظيفي والأداء الاستراتيجي بمفهومه الشامل، إذ غالبًا ما اقتصرَت التحليلات على مؤشرات مالية قصيرة الأجل مثل الإيرادات أو الحصة السوقية، دون النظر إلى أبعاد أكثر عمقًا كالمرونة التنافسية، واستدامة النمو، والابتكار التنظيمي، وتعظيم القيمة طويلة الأمد، هذا القصور النظري في تحديد العلاقات السببية بين التكامل والأداء الاستراتيجي يجعل الحاجة ماسة إلى تطوير نموذج علمي تفسيري يوضح كيف يسهم التناغم بين المبيعات والتسويق في بناء قدرات استراتيجية مستدامة داخل المؤسسة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

بالنظر إلى الواقع العملي في بيئة الأعمال السعودية، وتحديدًا في قطاع شركات السيارات متعددة العلامات التجارية، تبرز جملة من الفجوات التطبيقية التي تُضعف من فاعلية التكامل بين فرق المبيعات والتسويق، وتُقيّد أثره المحتمل في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات، فعلى الرغم من تبني العديد من الشركات استراتيجيات توسّعية تعتمد على تنويع العلامات التجارية، إلا أن هذه التوسعة غالبًا ما تُقابل ببُنى تنظيمية تقليدية غير مرنة، تفتقر إلى آليات تكامل مؤسسي حقيقي بين الوحدات البيعية والتسويقية، مما يؤدي إلى تكرار في الجهود، وتضارب في الأدوار، وضعف في توحيد الرسائل الموجهة إلى السوق.

كما تُظهر الممارسة الميدانية أن نسبة كبيرة من الشركات العاملة في هذا القطاع لا تمتلك أنظمة معلومات تسويقية وبيعية موحدة، ولا منصات تحليل بيانات مشتركة، ما يؤدي إلى انفصال وظيفي واضح بين الفريقين، ويحدّ من قدرة الإدارة العليا على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على رؤية متكاملة وشاملة. فضلًا عن ذلك،

فإن معدلات تدوير الموظفين المرتفعة، وضعف برامج التدريب المتخصصة في مفاهيم التكامل الوظيفي، تُسهم في تعزيز هذه الفجوة وتعميقها على مستوى الأداء الفعلي .

إن التطبيقات الحالية لمفاهيم التكامل حين تتوفر لا تخضع غالبًا لعمليات تقييم دوريّ أو مؤشرات أداء دقيقة تسمح بقياس مدى فاعلية هذا التكامل وأثره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وهذا يحد من قدرة الشركات على التحسين المستمر، والتكيف مع التغيرات السوقية المتسارعة، لا سيما في بيئة تتميز بارتفاع المنافسة، وتبدّل سريع في أذواق المستهلكين وتوقعاتهم.

قلة الدراسات التطبيقية الميدانية التي تناولت موضوع تكامل المبيعات والتسويق في قطاع السيارات السعودي تمثل إحدى أبرز الفجوات المعرفية، حيث إن أغلب ما هو متاح من بيانات يأتي من تقارير داخلية غير منشورة أو ملاحظات ميدانية جزئية، تقتصر إلى التحليل العلمي أو التعميم. كما أن أغلب الدراسات الميدانية تركز على قطاعات خدمية أو صناعية أحادية التخصص، دون النظر إلى التحديات التنظيمية المعقدة التي تواجهها الشركات متعددة العلامات التجارية، مثل إدارة الهويات التسويقية المتعددة، وتوحيد التجربة البيعية، وتوازن الموارد البشرية بين العلامات المختلفة.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تكامل فرق المبيعات والتسويق في تعزيز الأداء الاستراتيجي لشركات السيارات متعددة العلامات التجارية؟

1.3. أهمية الدراسة

تُعد هذه الدراسة ذات أهمية بالغة على المستويين النظري والتطبيقي، إذ تأتي في وقت تتزايد فيه الحاجة إلى تعزيز التنسيق والتكامل بين الفرق الوظيفية داخل المؤسسات، خصوصًا في ظل بيئات العمل المعقدة التي

تتطلب انسجامًا عاليًا بين المبيعات والتسويق لتحقيق التفوق الاستراتيجي، كما أن ندرة الدراسات الميدانية التي تتناول العلاقة بين تكامل هذه الفرق والأداء الاستراتيجي، لا سيما في قطاع السيارات متعدد العلامات التجارية داخل المملكة العربية السعودية، يجعل من هذه الدراسة إسهامًا علميًا ومهنيًا مهمًا يسد فجوة بحثية قائمة، ويُقدم إضافة معرفية وميدانية يمكن البناء عليها في الأوساط الأكاديمية والإدارية..

1.3.1. على المستوى النظري:

- ☞ تُثري الأدبيات الإدارية من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين مفهوم تكامل فرق المبيعات والتسويق وبين الأداء الاستراتيجي.
- ☞ تساهم في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بندرة الدراسات العربية التي عالجت هذا الموضوع في بيئات تجارية مركبة.
- ☞ توفر أساسًا نظريًا يمكن الاعتماد عليه في بناء أدوات قياس جديدة لتقييم مستوى التكامل الداخلي وتأثيره الاستراتيجي.
- ☞ تدعم توجه الباحثين لدراسة التفاعل الداخلي بين الفرق التنظيمية بوصفه عنصرًا فاعلاً في تعزيز الاستدامة والتنافسية المؤسسية..

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- ☞ تحليل واقع التكامل بين فرق المبيعات والتسويق داخل مجموعة تأجير القابضة في المملكة العربية السعودية.
- ☞ تقديم مؤشرات عملية لقياس مدى فاعلية التكامل التنظيمي بين الفرق في بيئة متعددة العلامات التجارية.
- ☞ دعم متخذي القرار في إعادة هيكلة الفرق الوظيفية وتحسين آليات الاتصال والتنسيق داخل المؤسسة.

- المساهمة في تطوير برامج تدريبية موجهة لتعزيز ثقافة العمل التكاملي بين إدارات المبيعات والتسويق.
- تقديم حلول عملية لتحسين الأداء الاستراتيجي بناءً على تحليل شامل للعلاقات الوظيفية الداخلية.
- مساعدة الشركات على بناء أنظمة معلومات موحدة تربط بين الوظائف البيعية والتسويقية لدعم اتخاذ القرار.
- تمكين المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عبر استثمار التكامل الداخلي كقوة استراتيجية فاعلة.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- السيلوي، علي فالح جبر، و الكرعاوي، محمد ثابت فرعون. (2022). دور الثبات الاستراتيجي في

تعزيز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف. مجلة

الكلية الإسلامية الجامعة، ع69 ، 631 - 656. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1342885>

- ابوه، عماد الدين عيسى إسحق، جامد، عبدالسلام آدم، الحمداني، صبا نوري عطا الله، و تبيدي،

محمد حنفي محمد نور. (2021). تكامل سلاسل التوريد في تعزيز الأداء الاستراتيجي: الدور الوسيط

لليقظة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في الخرطوم - السودان. تنمية الرافدين،

مج40، ع131 ، 332 - 356. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1193670>

- أحمد، غيداء كمال، إسماعيل، جبرائيل أحمد، و نوري، عبدالرزاق كمال. (2024). دور القيادة الروحية في تعزيز الأداء الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في مدينة أربيل. زانكو - الإنسانيات، مج28، ع4 ، 149 - 179. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1499789>

- الرميدي، بسام سمير عبد الحميد، و أبو حمد، مصطفى محمود. (2022). دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز الأداء الاستراتيجي لشركات السياحة. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج16، ع1 ،

1 - 32. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1279458>

- غالب، معاذ عبدالوهاب محمد. (2023). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة جامعة العلوم والتكنولوجيا. التواصل، ع47 ، 177 - 229. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1408214>

- Badoyan, G. (2025). The impact of sales and marketing process synergy on companies performance, moderated by data analytics tools usage (Doctoral dissertation, Vilniaus universitetas.).
- Khan, E. M. U., & Arshad, A. Z. (2025). The Role of Sales and Technology Integration in Increasing Sales Revenue in the Corporate

Market. International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 11(2), 608253.

- Peng, Y., & Lorenzo, L. C. (2023). Corporate Sales in the Digital Era: The Relationship between Human Resource Technology Integration and Organizational Performance. Frontiers in Business. Economics and Management, 10(2), 289–303
- Kolbe, D., Calderón, H., & Frassetto, M. (2022). Multichannel integration through innovation capability in manufacturing SMEs and its impact on performance. Journal of Business & Industrial Marketing, 37(1), 115–127.
- Ijomah, T. I., Idemudia, C., Eyo-Udo, N. L., & Anjorin, K. F. (2024). Harnessing marketing analytics for enhanced decision-making and performance in SMEs. World Journal Of Advanced Science And Technology, 6(1), 001–012
- Salah, A., Çağlar, D., & Zoubi, K. (2023). The impact of production and operations management practices in improving organizational performance: The mediating role of supply chain integration. Sustainability, 15(20), 15140
-

