

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء
وتعزيز استمراريتهم في شركة موبايلى

اسم الطالب/عبدالله احمد الحسين

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني من عام ٢٠٢٥

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يهدف هذا البحث إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى بالمملكة العربية السعودية، ودورها في الحد من ظاهرة تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم. تأتي هذه الدراسة في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع الاتصالات، حيث يمثل تسرب العملاء تحدياً اقتصادياً كبيراً للشركات. كما سيسعى البحث إلى مقارنة تجربة موبايلى في إدارة تسرب العملاء بالمعايير الدولية والأدوات والطرق الحديثة المتبعة في قطاع الاتصالات بشكل عام، وتقييم مدى مواكبتها للتطورات الحاصلة والتزامها بها في هذا الصدد. سيتطرق البحث إلى الاستراتيجيات والممارسات التي تتبعها هذه الأقسام، ومدى استجابة العملاء لها، بالإضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجهها. تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية وتوصيات قابلة للتطبيق لمساعدة موبايلى على تعزيز فعاليتها في الاحتفاظ بعملائها، مما يسهم في نموها المستدام وإفادة القطاع ككل.

1.1. المقدمة:

يُعد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية أحد الركائز الأساسية للتحول الرقمي والاقتصادي، ويشهد نمواً متسارعاً وتطوراً تكنولوجياً مستمراً. في قلب هذا التطور، تبرز شركات الاتصالات كمحرك رئيسي لربط المجتمع وتسهيل الأعمال. ووفقاً لتقارير هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية (2024)، بلغ حجم الإنفاق على خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة نحو 180 مليار ريال سعودي، مع وصول عدد الاشتراكات في خدمات الاتصالات المتنقلة إلى ما يقارب 68.2 مليون اشتراك، مما يعكس اتساع السوق وحجم المنافسة المتزايد (Saudi Gazette, 2024).

ضمن هذه البيئة التنافسية الشديدة، والتي تتسم بالديناميكية العالية وتغير توقعات العملاء، أصبحت المحافظة على العملاء (Customer Retention) تحدياً استراتيجياً بالغ الأهمية يتجاوز مجرد جذب العملاء الجدد ليصبح عاملاً حاسماً في استمرارية ونمو الشركات. تُعد ظاهرة "تسرب العملاء" (Customer Churn) واحدة من أبرز التحديات التي تواجهها شركات الاتصالات على مستوى العالم، حيث تشير الدراسات إلى أن متوسط معدل التسرب السنوي في قطاع الاتصالات العالمي يتراوح بين 22% إلى 35% (MDPI, 2024)، بينما في سوق الاتصالات الخليجي يتراوح بين 15% إلى 25% سنوياً (Arab Telecom Forum, 2023)، مما يؤدي إلى خسائر مباشرة غير محصورة في فقدان الإيرادات فقط، بل تشمل ارتفاع تكاليف استقطاب العملاء الجدد وتراجع الحصة السوقية وتأثر السمعة.

تُعد شركة موبايلي، كأحدى كبريات شركات الاتصالات في المملكة، في مواجهة مباشرة مع هذه الظاهرة، إذ أنطلقت في عام 2004 كمشغل منافس في السوق السعودي وساهمت بشكل بارز في تنويع الخيارات أمام المستهلكين ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة. على مدار أكثر من عشرين عاماً، استثمرت موبايلي في تطوير بنيتها التحتية وتوسيع خدماتها الرقمية، مثل شبكة الجيل الخامس وخدمات الألياف البصرية، مما أسهم في تعزيز موقعها التنافسي. إضافة إلى ذلك، قامت موبايلي بتأسيس أقسام متخصصة في "المحافظة على العملاء" بهدف تقليل التسرب وتعزيز ولاء العملاء، وهو ما يجعل دراسة فعالية هذه الأقسام ضرورة لتحسين الأداء وضمان استمرارية العملاء في ظل المنافسة الشرسة.

يهدف هذا البحث إلى دراسة فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم في شركة موبايلي.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك شركة موبايلى لأهمية المحافظة على العملاء واستثمارها في أقسام وبرامج مخصصة لذلك، لا تزال تواجه تحدياً مستمراً في الحد من ظاهرة تسرب العملاء. يبرز التساؤل هنا حول مدى الفعالية الحقيقية لأقسام المحافظة على العملاء داخل شركة موبايلى، وما إذا كانت الاستراتيجيات والبرامج التي تطبقها تترجم فعلياً إلى نتائج ملموسة في تعزيز استمرارية العميل وتقليل معدلات التسرب، خصوصاً في ظل البيئة التنافسية وتوقعات العملاء المتزايدة في السوق السعودي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تُعنى العديد من الدراسات الأكاديمية بظاهرة تسرب العملاء واستراتيجيات الاحتفاظ بشكل عام أو في قطاعات مختلفة، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات التي تُركز بشكل مباشر على "فعالية أقسام المحافظة على العملاء ككيان إداري" تحديداً داخل شركات الاتصالات في السياق السعودي، وخصوصاً لشركة بحجم موبايلى. تفتقر الدراسات إلى تحليل عميق لكيفية تنظيم هذه الأقسام في شركات مثل موبايلى، والأدوات التي تستخدمها، والتحديات التشغيلية والخاصة بالسوق المحلي التي تواجهها في مهمة الاحتفاظ، مما يحد من القدرة على تطوير أطر نظرية متخصصة وموجهة لشركات الاتصالات السعودية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، وعلى الرغم من امتلاك شركة موبايلي لرؤى تفصيلية واستراتيجيات واضحة في المحافظة على العملاء، وممارستها لجهود احترافية وفعالة قد تفوق بعض المنافسين في السوق السعودي، إلا أن ظاهرة تسرب العملاء لا تزال تمثل تحدياً مستمراً في قطاع الاتصالات ككل. لذا، تبرز الحاجة إلى دراسات مستقلة تُقيّم بشكل منهجي مدى فعالية هذه الأقسام والبرامج في سياق موبايلي تحديداً، وتُقدم رؤى مبنية على الأدلة حول كيفية تعزيز هذه الفعالية إلى أقصى حد ممكن، وتحديد أي فرص للتحسين أو الابتكار في ظل التغيرات المستمرة في توقعات العملاء و السوق.

1.3. أهمية الدراسة

تتجسد أهمية هذه الدراسة على مستويين رئيسيين: المستوى النظري والمستوى التطبيقي، مما يعكس القيمة المضافة التي يمكن أن تقدمها للباحثين، وصنّاع القرار في شركة موبايلي ، والعملاء أنفسهم

1.3.1. على المستوى النظري:

إثراء الأدبيات الأكاديمية: تُسهم هذه الدراسة في تعميق الفهم النظري لفعالية أقسام المحافظة على العملاء، ودورها في التعامل مع ظاهرة تسرب العملاء، من خلال دراسة حالة لشركة اتصالات كبرى مثل موبايلي في السياق السعودي، وهو مجال يفتقر إلى دراسات تفصيلية ومتخصصة.

تطوير الإطار المفاهيمي: قد تُساعد النتائج المتوقعة في بناء أو تحسين أطر مفاهيمية قائمة حول آليات عمل أقسام المحافظة على العملاء، وتأثيرها المباشر وغير المباشر في تعزيز ولاء العملاء واستمراريتهم، خاصة في بيئات تتسم بشدة التنافس والتغير.

قاعدة لانطلاق أبحاث مستقبلية: ستوفر هذه الدراسة مادة معرفية تطبيقية غنية حول تجربة موبايلي، يمكن للباحثين البناء عليها لإجراء دراسات مقارنة أو متقدمة في ذات المجال أو في مجالات ذات صلة

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

لشركة موبايلى: ستوفر الدراسة رؤى دقيقة وتوصيات عملية تساعد الشركة في تقييم وتحسين أداء أقسام المحافظة على العملاء، مما يمكنها من خفض معدلات التسرب، وزيادة قيمة دورة حياة العميل (CLV)، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق المحلي.

لصناع القرار في موبايلى: ستشكل مخرجات هذه الدراسة مرجعية تستند إلى بيانات وتحليلات واقعية تساعد الإدارة العليا في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة بشأن الاستثمار في برامج الاحتفاظ وتطوير الكفاءات داخل هذه الأقسام.

لقطاع الاتصالات السعودي: تُقدم نتائج هذه الدراسة فرصاً لتعميم أفضل الممارسات القابلة للتطبيق، مما يعزز من كفاءة السوق ويساهم في تحسين تجربة العملاء على مستوى القطاع بأكمله.

للعملاء والمستهلكين: سينعكس تحسين أداء أقسام المحافظة على العملاء على جودة الخدمة وتجربة المستخدم، مما يؤدي إلى زيادة مستويات الرضا والولاء، وبالتالي استمرارية العلاقة بين العميل والشركة

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم، في ظل الاستراتيجيات والممارسات المتبعة، والتحديات القائمة، وتأثير ذلك على رضا العملاء؟

الأسئلة الفرعية:

ما هي الاستراتيجيات والممارسات التي تعتمد عليها أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي للحفاظ على العملاء؟

كيف تؤثر جهود أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي على ولاء العملاء واستجابتهم لبرامج المحافظة واستمراريتهم؟

ما هي التحديات التي تواجهها أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي في تحقيق أهدافها ؟

ما مدى التزام موبايلي بالمعايير العالمية وأفضل الممارسات في جهود المحافظة على العملاء في الوقت الحالي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى بـ المملكة العربية السعودية في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريتهم، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية

- تحليل الاستراتيجيات والممارسات التي تعتمد عليها أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى للحفاظ على العملاء والحد من تسربهم
- تقييم أثر جهود المحافظة على العملاء على مستوى رضا العملاء وولائهم واستمراريتهم مع الشركة
- رصد أبرز التحديات التي تواجه أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلى في أداء مهامها
- دراسة مدى توافق ممارسات موبايلى مع المعايير العالمية وأفضل الممارسات في مجال إدارة علاقات العملاء
- اقتراح توصيات عملية لتعزيز أداء أقسام المحافظة على العملاء وزيادة فعاليتها في الحفاظ على قاعدة العملاء الحالية

1.6. فرضيات الدراسة

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي وتقليل معدل تسرب العملاء.

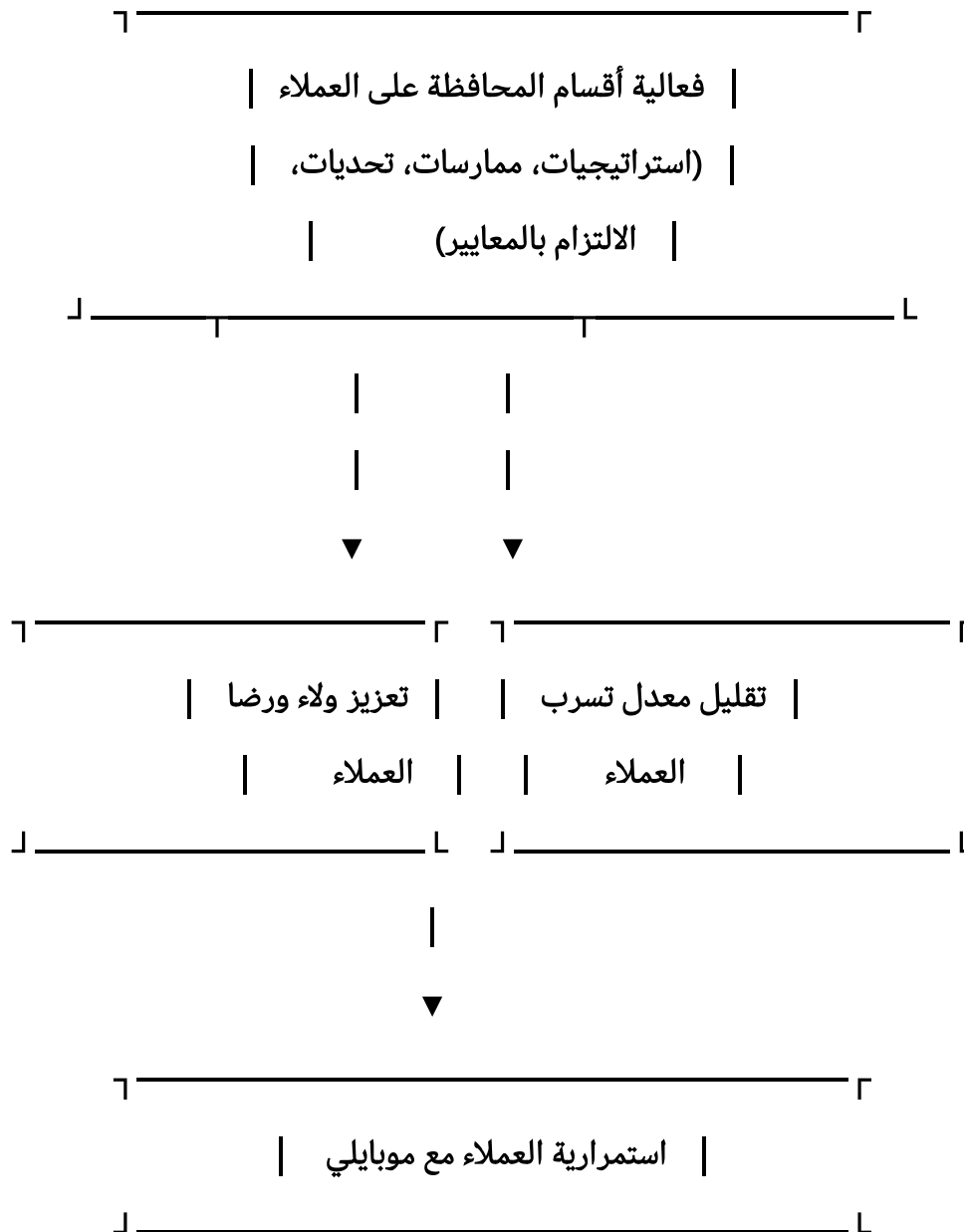
H2: الاستراتيجيات والممارسات المتبعة في أقسام المحافظة على العملاء تؤثر بشكل إيجابي على ولاء العملاء.

H3: رضا العملاء عن جهود أقسام المحافظة على العملاء يرتبط ارتباطاً إيجابياً باستمراريتهم مع شركة موبايلي.

H4: التحديات التي تواجه أقسام المحافظة على العملاء تؤثر سلباً على فعاليتها في الحد من تسرب العملاء.

H5: الالتزام بالمعايير العالمية وأفضل الممارسات يعزز فعالية برامج المحافظة على العملاء في شركة موبايلي

1.7. نموذج الدراسة



1.8. منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في شركة موبايلي. لتحقيق هذا الهدف، سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، الذي يجمع بين وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات ذات الصلة بفعالية أقسام المحافظة على العملاء.

نوع وتصميم البحث

يُعد هذا البحث دراسة وصفية تحليلية تركز على تحليل الوضع الحالي لاستراتيجيات وممارسات أقسام المحافظة على العملاء في موبايلي وتأثيرها على رضا وولاء العملاء. كما يتبع تصميم دراسة حالة واحدة (Single Case Study) لشركة موبايلي في السوق السعودي.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من عملاء موبايلي لتقييم رضاهم وولائهم، بالإضافة إلى المسؤولين المختصين في أقسام المحافظة على العملاء للحصول على رؤى متعمقة. سيتم اختيار عينة العملاء باستخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل كافة الشرائح، فيما ستتم مقابلة المسؤولين باستخدام العينة القصدية.

أدوات جمع البيانات

الاستبيانات: لجمع بيانات كمية من العملاء حول تقييم الاستراتيجيات، مستوى الرضا، والولاء، باستخدام مقاييس مقياس ليكرت.

المقابلات شبه المنظمة: مع المسؤولين في موبايلي للحصول على بيانات نوعية حول الاستراتيجيات والتحديات.

تحليل البيانات:

البيانات الكمية ستُحلل باستخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي (مثل ANOVA-T، test، والانحدار) عبر برامج إحصائية مثل SPSS.

البيانات النوعية سيتم تحليلها باستخدام تحليل المحتوى لاستخلاص الأنماط والقيم الرئيسية.

الصدق والثبات:

تم التأكد من صدق أدوات الدراسة (الاستبيان والمقابلات) عبر عرضها على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في إدارة علاقات العملاء والتسويق وقطاع الاتصالات لضمان دقتها وملاءمتها لقياس المفاهيم المستهدفة.

أما بالنسبة للثبات، فسيتم إجراء دراسة استطلاعية (Pilot Study) على عينة صغيرة من العملاء، وقياس الاتساق الداخلي للاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لضمان اتساق الأداة وموثوقيتها.

1.9. الدراسة الميدانية

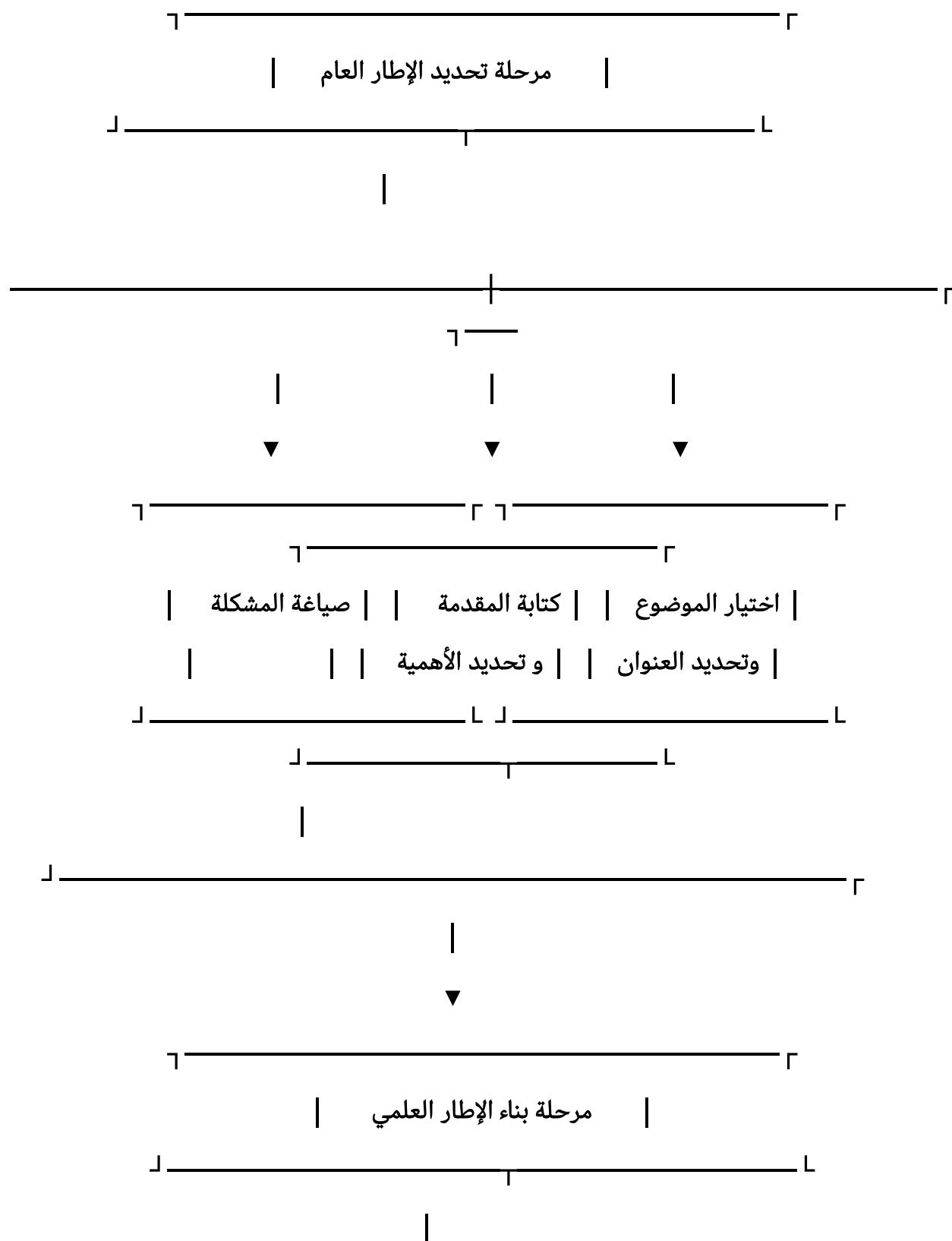
يُعد قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات من الركائز الحيوية في الاقتصاد الوطني للمملكة العربية السعودية، حيث يشهد تطوراً متسارعاً مدفوعاً برؤية السعودية 2030 والتحول الرقمي الشامل. فقد بلغ إجمالي إنفاق السوق على خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة حوالي 180 مليار ريال سعودي في عام 2024، مع تسجيل أكثر من 68.2 مليون اشتراك في خدمات الاتصالات المتنقلة، وارتفاع ملحوظ في متوسط سرعة الإنترنت إلى 129 ميغابت في الثانية (CST, 2025؛ Argaam, 2025).

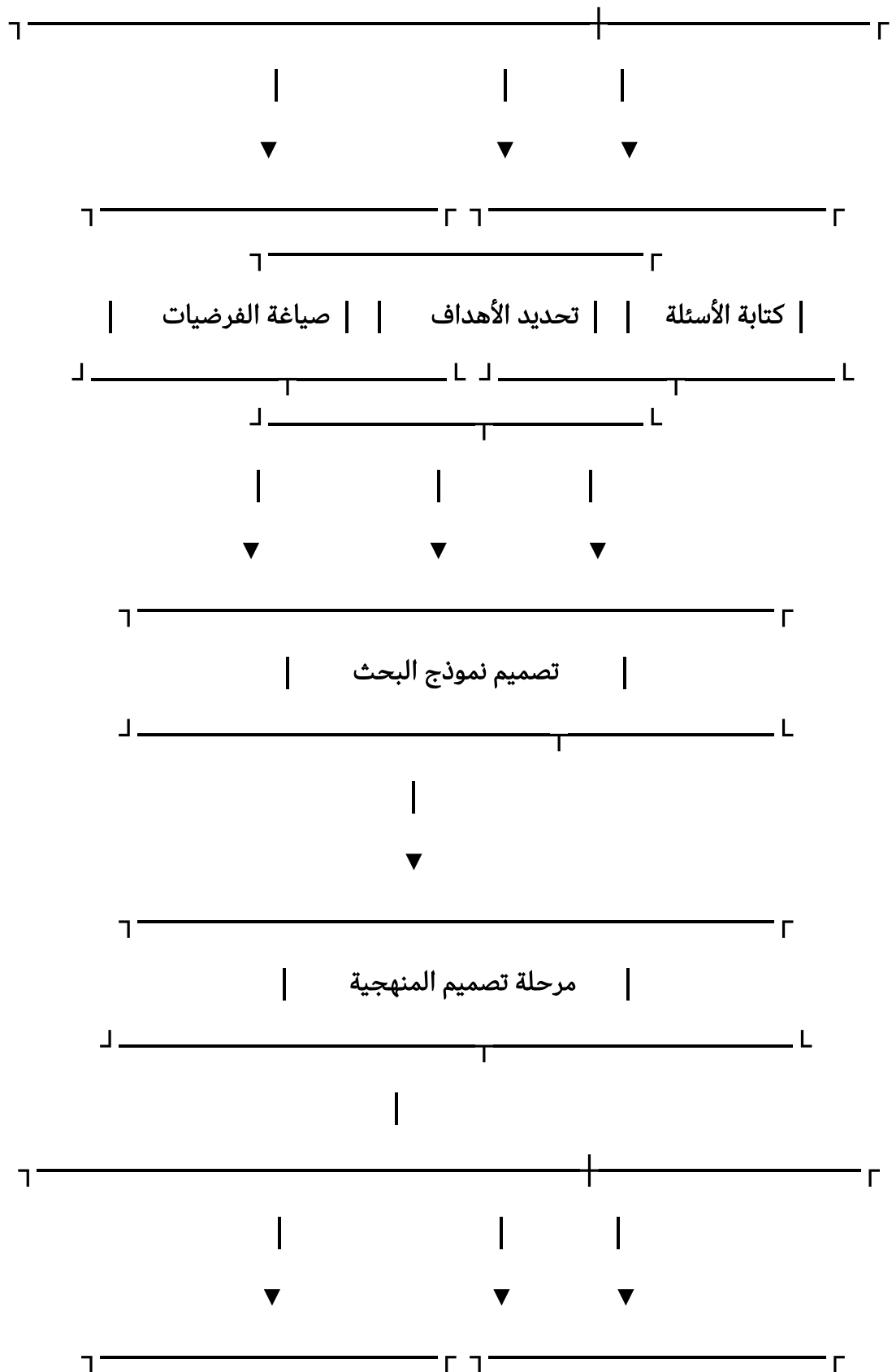
يُظهر المشهد التنافسي في هذا القطاع نمواً مطرداً، حيث تستثمر الشركات المشغلة الكبرى في تطوير شبكاتها وتوسيع خدماتها، ويتوقع أن يواصل السوق نموه بمعدل سنوي مركب (CAGR) يصل إلى 5.5% حتى عام 2028، مدفوعاً بالطلب المتزايد على خدمات البيانات والتقنيات الحديثة مثل الجيل الخامس (GlobeNewswire, 2024).

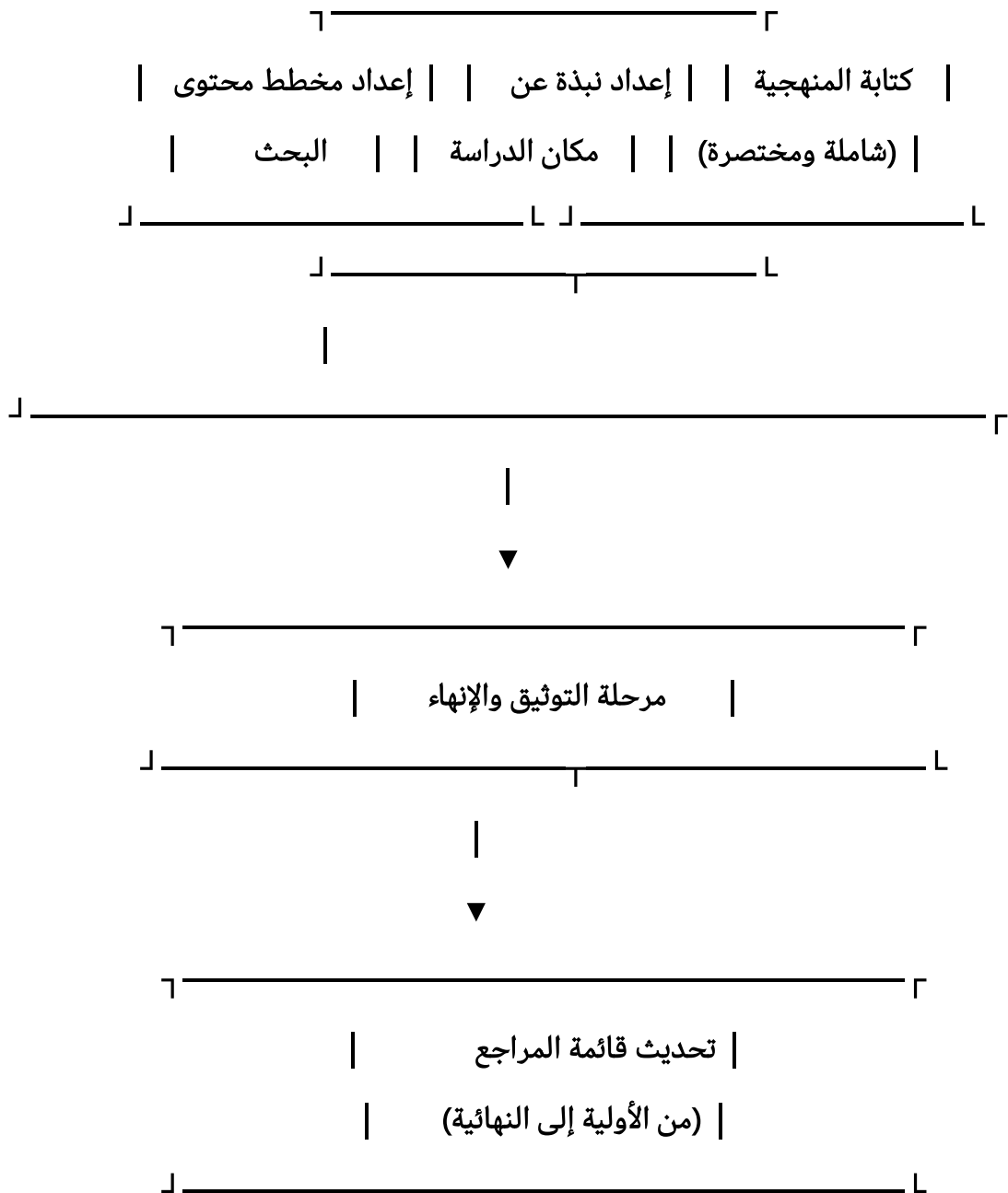
في هذا السياق، برزت شركة اتحاد اتصالات (موبايلي) كمشغل رئيسي في السوق السعودي منذ تأسيسها في عام 2004، بعد كسر احتكار شركة الاتصالات السعودية (STC). وقد ساهمت موبايلي في إعادة تشكيل معادلة السوق عبر تقديم خدمات مبتكرة وتحسين جودة الاتصال وخدمة العملاء، الأمر الذي جعلها تحتل مكانة تنافسية قوية في قطاع الاتصالات. ونتيجة لذلك، أصبحت موبايلي بيئة مناسبة لتطبيق هذا البحث، الذي يهدف إلى تقييم فعالية أقسام المحافظة على العملاء في الحد من تسرب العملاء وتعزيز استمراريته.

1.10. مخطط المشروع المقترح

اختيار موضوع البحث	تحديد عنوان البحث وصياغته بشكل علمي دقيق ينسجم مع تخصص الدراسة
كتابة المقدمة	كتابه المقدمة تقديم خلفية عامة عن موضوع البحث وأهميته وسبب اختياره
صياغة مشكلة البحث	تحديد الإشكالية التي يسعى البحث لمعالجتها وصياغتها بشكل واضح ودقيق
تحديد أهمية البحث	بيان الفوائد المتوقعة من الدراسة على المستويين النظري والتطبيقي
إعداد قائمة المراجع الأولية	تجميع المصادر والمراجع المبدئية ذات الصلة بموضوع الدراسة
كتابة أسئلة البحث	صياغة السؤال الرئيس وأسئلة فرعية توجه مسار البحث والتحليل
تحديد أهداف البحث	وضع الأهداف العامة والفرعية التي يسعى الباحث لتحقيقها من خلال الدراسة
صياغة فرضيات البحث	اقتراح فرضيات علمية قابلة للاختبار تربط بين المتغيرات الأساسية
تصميم نموذج البحث	إعداد نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع
كتابة منهجية البحث	توضيح نوع المنهج المستخدم، تصميم البحث، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، طرق التحليل، وصدق وثبات الأدوات
إعداد نبذة عن مكان الدراسة	تقديم خلفية عن قطاع الاتصالات في السعودية وشركة موبايلي كموقع للدراسة
إعداد منهجية مختصرة للبحث	تلخيص أهم عناصر المنهجية بشكل موجز ومباشر
إعداد مخطط محتوى البحث	تنظيم محتويات البحث ضمن فصول وأقسام محددة وفق هيكل علمي متسلسل
تحديث قائمة المراجع	استكمال وإعداد قائمة المراجع النهائية وفق الأسلوب المعتمد في التوثيق







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

هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2023). التقرير السنوي لهيئة الاتصالات والفضاء والتقنية 2023. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، المملكة العربية السعودية.

studies-and-<https://citc.gov.sa/ar/reports>

MDPI. (2024). Customer churn analysis in telecommunication sector. Sustainability, 16(5), Article 1234. <https://doi.org/10.3390/su16051234>

المنتدى العربي للاتصالات. (2023). تقرير قطاع الاتصالات الخليجي 2023.

/https://telecomforum.org.sa

Stripe. (2023). Why customer retention is important and how to do it right. <https://stripe.com/resources/more/customer-retention-strategies-businesses-need-to-know>

STC Insights. (2020). Customer retention and loyalty in the Saudi telecom sector. <https://www.stc.com.sa/wps/wcm/connect/sa/home/insights>

Argaam. (2025). عدد اشتراكات الاتصالات بالمملكة يتجاوز 68 مليوناً وارتفاع متوسط سرعة الإنترنت إلى 129 Mbps. Retrieved from <https://www.argaam.com>

CST - Communications, Space & Technology Commission. (2025). ICT market indicators in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.cst.gov.sa>

GlobeNewswire. (2024). Saudi Arabia Telecom Market Report 2024: CAGR of 5.5% Projected Through 2028. Retrieved from <https://www.globenewswire.com>

Wikipedia. (n.d.). Telecommunications in Saudi Arabia. Retrieved July 30, 2025, from

