

أثر التحول نحو التجارة الإلكترونية على استراتيجيات توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية — دراسة تطبيقية على شركات توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

أمين محمد سعيد داغستاني

الرقم الجامعي : 253001249

إشراف:

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

الموضوع :	رقم الصفحة :
المقدمة	3
مشكلة الدراسة	4
أهمية الدراسة	5
أهداف الدراسة	6
تساؤلات الدراسة	7
فروض الدراسة	7
الدراسات السابقة	8
المقارنة بين الدراسات	15
المنطلقات النظرية للدراسة	15
المنهجية وطرق البحث	19
ادوات الدراسة	19
حدود الدراسة	20
المراجع	21

مقدمة :

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات جذرية في بنية التجارة الرقمية، إذ أسهمت الثورة التكنولوجية في إعادة رسم ملامح التجارة والأعمال محليا ودوليا. وقد كان قطاع التجارة الإلكترونية في طليعة هذه التحولات حيث تحول من مجرد أداة مساعدة للتسويق إلى محرك رئيسي يُعيد تشكيل أنماط الإنتاج والتوزيع والاستهلاك في شتى القطاعات الاقتصادية.

وفي ظل هذا التحول الرقمي المتسارع برز قطاع المواد الغذائية بصفته أحد أكثر القطاعات تأثراً بموجة التجارة الإلكترونية، خصوصاً بعد جائحة كورونا التي غيرت سلوك المستهلكين وأساليب توزيع السلع والخدمات. فقد ساهم الإغلاق المفاجئ وتقييد حركة التنقل في تسريع الانتقال من قنوات التوزيع التقليدية إلى المنصات الرقمية ونشوء شركات رقمية جديدة في هذا المجال، مما حتم على الشركات الحالية ضرورة مراجعة استراتيجياتها التوزيعية.

ويُعد قطاع توزيع المواد الغذائية أحد أهم القطاعات التي تأثرت بشكل مباشر بهذا التحول الرقمي. فهو قطاع حيوي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأمن الغذائي للدولة والاحتياجات الغذائية للمواطنين والمقيمين، وقد أدى النمو الكبير في منصات التجارة الإلكترونية الغذائية وتطبيقات التوصيل واعتماد شريحة كبيرة من المستهلكين على الانترنت لشراء المواد الغذائية، إلى خلق ضغوط وتحديات جديدة كما أتاح فرصاً وأعدة لشركات التوزيع التقليدية التي تجد نفسها أمام تحديات كبيرة تتطلب منها التكيف أو الخروج من السوق.

وتتمثل أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول ظاهرة حديثة وجوهرية تهتم قطاعاً اقتصادياً حيوياً في المملكة، وتقديم نتائج قابلة للتطبيق يمكن أن تساهم في تحديد توجهات استراتيجية واضحة لصانعي القرار في القطاعات الخاصة والحكومية.

من هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى استكشاف وتحليل أثر التحول نحو التجارة الإلكترونية على استراتيجيات توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في هذا القطاع، بهدف الخروج بتوصيات تُسهم في تطوير هذه الاستراتيجيات وتعزيز قدرتها على المنافسة في ظل بيئة الأعمال الرقمية المتطورة.

مشكلة الدراسة :

يشهد قطاع توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية حالةً من التحول الكبير والمتسارع، يكمن في زيادة حجم التجارة الإلكترونية بصورة غير مسبقة، وتشير الدلائل والاحصائيات إلى أن هذا التحول لم يصاحبه تكيف استراتيجي من قبل شركات التوزيع التقليدية، مما أوجد فجوة جلية بين واقع هذه الشركات وبين متطلبات السوق الرقمي المتطور.

ويمكننا ان نستند الى الاحصائيات ادناه لتقديم ادلة على وجود هذه المشكلة وعلى حجم التحديات التي تواجه شركات توزيع المواد الغذائية في ضوء هذا التحول الرقمي المتزايد حيث ان معظم شركات التوزيع لا تزال تعتمد على الطرق التقليدية في التوزيع مع وجود ضعف في آليات التوزيع المبرد للمواد الطازجة وغياب البنية التحتية لأدوات إدارة المخزون :

الدالة	الاحصائية	المصدر
التحول الملموس في أساليب الانفاق الذي يستوجب دراسة تأثيره على شركات التوزيع	مبيعات التجارة الإلكترونية بلغت 44.4 مليار ريال في الربع الأول 2024 بنمو 22% سنوياً	البنك المركزي السعودي (2024)
النمو المتسارع الذي يحتم على شركات التوزيع مراجعة استراتيجياتها التوزيعية	حجم سوق توصيل البقالة الإلكترونية بلغ 1.65 مليار دولار في 2024، ومتوقع الوصول لـ 4.98 مليار دولار بحلول 2030	MarkNtel Advisors (2025)
زيادة المنافسة الرقمية التي ضغطت على الشركات لاعادة تموضعها	ارتفاع عدد شركات التجارة الإلكترونية بنسبة 24% في الربع الرابع 2023، مع 38.85 ألف سجل إلكتروني في الربع الأول 2024	وزارة التجارة السعودية (2024)

مما سبق يتضح بشكل جلي أن هناك فجوة بحثية عن أثر التجارة الإلكترونية على استراتيجيات توزيع المواد الغذائية في السوق السعودي، فضلاً عن فجوة تطبيقية حقيقية تعانيها الشركات التقليدية في هذا القطاع ، ولذا تسعى هذه الدراسة إلى قياس حجم هذا الأثر وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد في تقليص هذه الفجوة .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية هذه الدراسة في جانبين علمي وتطبيقي على النحو التالي :

أولا الجانب العلمي :

تتمثل الأهمية العلمية والنظرية لهذه الدراسة في المحاور التالية :

- المساعدة في تطوير الإطار النظري : تهدف الدراسة إلى مراجعة نظريات إدارة سلاسل الإمداد ونظريات التوزيع التقليدية واختبار مدى فعاليتها وصلاحياتها في بيئة التجارة الإلكترونية الغذائية، مما يساهم في إثراء هذه النظريات وتطويرها في حيثيات السوق السعودي .
- إغلاق الفجوة البحثية في الأدبيات العربية : تعاني الأدبيات الأكاديمية العربية من نقص كبير في الدراسات التي تعتمد على التحليل العلمي الدقيق لأثر التجارة الإلكترونية على استراتيجيات توزيع المواد الغذائية في السياق السعودي ، وتأتي هذه الدراسة لتملأ هذا الفراغ البحثي بنتائج ومنهجية علمية صارمة.
- قابلية التعميم على الأسواق الخليجية : نظرا للتشابه الكبير بين دول مجلس التعاون الخليجي في البنية الاقتصادية وسلوك المستهلك وبيئة التجارة الإلكترونية، فإن نتائج هذه الدراسة تمتلك قدرا عاليا من القابلية للتعميم والاستفادة منها في الأسواق الخليجية .

ثانيا الجانب التطبيقي :

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في المحاور التالية :

- دعم قرارات الإدارة الاستراتيجية : تعطي الدراسة مديري المبيعات والتوزيع في شركات المواد الغذائية مؤشرات واضحة ونتائج منطقية تساعد على اتخاذ قرارات استراتيجية بدلا من الاعتماد على الحدس والتجربة وحدها، خصوصا في مجالات إعادة تصميم قنوات التوزيع وتحديد الاولويات في عملية الاستثمار الرقمي .
- تحسين الكفاءة التشغيلية : تحدد الدراسة نقاط الضعف والاختناقات في منظومة التوزيع التقليدية التي نتجت عن التحول الرقمي مما يتيح لشركات التوزيع تركيز خططها التحسينية في المجالات الأكثر تأثرا على الكفاءة التشغيلية وتقليص التكاليف.
- تحديد الفرص الاستثمارية : تركز الدراسة على الفجوات والفرص غير المستثمرة في قطاع التوزيع الغذائي الرقمي مما يساعد المستثمرين ورواد الأعمال على تحديد المجالات الواعدة التي يمثل التحول الرقمي فيها قيمة اضافية حقيقية .

أهداف الدراسة :

تنقسم أهداف هذه الدراسة الى مستويين أولهما الأهداف العامة التي ترسم الاتجاه العام للبحث وثانيهما الأهداف التفصيلية التي تقسم هذا الاتجاه إلى عدة مسارات بحثية قابلة للاختبار والقياس وذلك على النحو الآتي:

أولا الأهداف العامة :

- القياس والتشخيص : قياس مستوى تبني شركات توزيع المواد الغذائية للتجارة الإلكترونية بكونها قناة توزيع رئيسية وتشخيص استراتيجيات التوزيع في ظل هذا التحول الرقمي المتسارع، بما يساعد على فهم الفجوة بين الوضع الحالي والمستقبلي .
- التحليل والربط : تحليل علاقة حجم الأثر بين مستوى توظيف التجارة الإلكترونية وثلاثة مؤشرات أساسية هي: كفاءة قنوات التوزيع وتكاليف التشغيل اللوجستي ومستوى رضا العملاء.
- البناء والاقتراح : بناء نموذج توزيعي هجين مقترح يوفق بين متطلبات التجارة الإلكترونية وخصوصية قطاع المواد الغذائية من حيث اشتراطات السلامة الغذائية وإدارة سلسلة التبريد وآليات التوصيل في المرحلة الأخيرة ويتم تقديم هذا النموذج بوصفه إطاراً استراتيجياً قابلاً للتبني من قِـل الشركات في السوق السعودي.

ثانيا الأهداف التفصيلية :

- قياس أثر التجارة الإلكترونية على القنوات التقليدية المختلفة (التوزيع المباشر، الموزعون الإقليميون، تجار الجملة، منافذ التجزئة الحديثة)، وتحديد أيها الأكثر تأثراً وأيها الأقدر على التكيف مع التحول الرقمي .
- قياس أثر التجارة الإلكترونية على تكاليف التوزيع خصوصا تكاليف التوصيل في المرحلة الأخيرة الى العميل التي تشكل النسبة الأعلى من إجمالي التكاليف اللوجستية في نماذج التوصيل الرقمي للمواد الغذائية .
- قياس أثر التجارة والتوزيع الإلكتروني على مستوى رضا العملاء من حيث سرعة التوصيل ودقة الطلب وشفافية التتبع وجودة المنتجات الغذائية عند الاستلام .
- دراسة أبرز التحديات التقنية والتشغيلية التي تعيق تحول شركات توزيع المواد الغذائية نحو النموذج الرقمي .
- دراسة الفروقات في تأثير التجارة الإلكترونية على استراتيجيات توزيع الفئات الغذائية المختلفة (الجافة، المبردة، الطازجة، المجمدة) باعتبار أن لكل فئة اشتراطات لوجستية وتخزينية مختلفة .
- تطوير نموذج توزيعي هجين يدمج مزايا التوزيع التقليدي مع مميزات التجارة الإلكترونية ومصمم خصيصا لشركات توزيع المواد الغذائية في السوق السعودي مع مراعاة اشتراطات الأمن الغذائي والاستدامة المالية .

تساؤلات الدراسة :

بناء على أهداف هذه الدراسة تتمحور مشكلة البحث على عدة تساؤلات جوهرية :

السؤال الأول : ما مستوى إعتتماد شركات توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية على التجارة الإلكترونية كقناة توزيع رئيسية ؟ وهل يرقى هذا مستوى هذا الاعتماد إلى ما تفرضه التحولات الرقمية المتسارعة في السوق ؟

السؤال الثاني : كيف أثرت الزيادة في التجارة الإلكترونية على الأدوار التقليدية للموزعين في توزيع المواد الغذائية وهل باتت استراتيجيات التوزيع التقليدية قادرة على المنافسة في ظل نماذج التجارة الإلكترونية السريعة ؟

السؤال الثالث : هل هناك فروقات في اثر التجارة الإلكترونية على استراتيجيات التوزيع بين الشركات بمختلف أحجامها وطبيعة منتجاتها الغذائية وكيف يمكن تفسير هذا التباين ؟

السؤال الرابع : ما التحديات اللوجستية والتشغيلية التي تؤخر اندماج شركات التوزيع التقليدية في منظومة التجارة الإلكترونية خصوصا فيما يتعلق بإدارة سلاسل التوريد وضمان جودة المنتجات الغذائية خلال عملية التوصيل ؟

السؤال الخامس : ما النموذج التوزيعي الأفضل الذي يساعد شركات المواد الغذائية من الموازنة بين متطلبات التحول الرقمي والاستدامة المالية وضمان الأمن الغذائي ؟

فروض الدراسة :

بناء على الاطار النظري للدراسة ومشكلتها البحثية وأهدافها وحسبما كشفته الأدبيات السابقة من العلاقة بين متغيرات التجارة الإلكترونية واستراتيجيات التوزيع، تعطي هذه الدراسة منظومة من الفرضيات الرئيسية والفرعية .

الفرضية الرئيسية :

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتجارة الإلكترونية على تراجع دور الموزعين التقليديين في توزيع المواد الغذائية واستحواد التجارة الإلكترونية على حصة كبيرة في سوق التوزيع .

الفرضيات الفرعية :

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتجارة الإلكترونية على زيادة اعتماد شركات التوزيع على نماذج التوزيع المباشر للعميل .
- يوجد اثر سلبي ذو دلالة إحصائية للتجارة الإلكترونية على تكاليف التخزين والمستودعات التقليدية في شركات توزيع المواد الغذائية .
- يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لسرعة التوصيل وجودة المنتجات على مستوى رضا العملاء عن خدمات توزيع المواد الغذائية الإلكترونية ونية اعادة الشراء .
- يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لمستوى الاعتماد على التجارة الإلكترونية في الحصة السوقية لشركات توزيع المواد الغذائية في السوق السعودي .

الدراسات السابقة :

تعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة مهمة في البناء لأي بحث أكاديمي إذ تساعد الباحث على استيعاب ما أنجزه الآخرون في الميدان وتحديد الفجوات البحثية التي لم تعالج بعد , وقد رصدت هذه الدراسة عددا من الدراسات السابقة التي تتشارك معها في عدة جوانب وتم ترتيبها زمنيا من الاقدم للحدث :

• الدراسة 1 :

Morganosky, M. A., & Cude, B. J. (2000) :

العنوان وهدف الدراسة : استجابة المستهلكين الأمريكيين لتجربة التسوق الإلكتروني .
المحتوى : وضحت الدراسة أن المستهلكين يبدون قبولا أوليا للتسوق الإلكتروني لمنتجات البقالة معززا بعوامل الراحة وتوفير الوقت غير أن المخاوف المتعلقة بجودة المنتجات الطازجة وتوقيت التسليم مثلت عائقا رئيسيا أمام الانتشار الواسع، وأن نماذج التوزيع التقليدية لم تكن جاهزة لاستيعاب حجم الطلبات الرقمية .
تمثل هذه الدراسة الأساس التاريخي لموضوع البحث الحالي وتوضح المخاوف التي لا تزال قائمة حاليا بشأن جودة المنتجات الغذائية في نماذج التوزيع الرقمي، ولكن تشكل محدودية الدراسة في السوق الأمريكي اشكالا بتعميم نتائجها على السوق السعودي .

• الدراسة 2 :

Kurnia, S., Choudrie, J., Mahbubur, R. M., & Alzougool, B. (2015) :

العنوان وهدف الدراسة : العوامل المؤثرة على تبني تقنيات التجارة الإلكترونية في قطاع تجزئة البقالة لدى المنشآت الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا .
المحتوى : أثبتت الدراسة أن فائدة التوافق مع الهياكل التنظيمية القائمة تمثل أبرز المحفزات لتبني التجارة الإلكترونية في حين أن التكاليف الأولية وغياب الكفاءات التقنية تمثل أبرز العوائق أمام شركات البقالة الصغيرة ولكن تركز الدراسة على السوق الماليزي الذي يختلف في بنيته التنافسية والرقمية عن السوق السعودي كما أنها لا تناقش استراتيجيات التوزيع وعلاقتها بالتحول الرقمي بشكل مباشر، مما يشكل فجوة تسعى الدراسة الحالية إلى سدها .

• الدراسة 3 :

Ansari, Z. (2016) :

العنوان وهدف الدراسة : تحليل أنماط وسلوك التسوق الإلكتروني لدى المستهلكين في المملكة العربية السعودية ودراسة الاختلاف في هذا السلوك بحسب المتغيرات كالجنس والجنسية والعمر .
المحتوى : وجدت الدراسة أن السعوديين أكثر ميلا للتسوق الإلكتروني مقارنة بالمقيمين وأن الإناث يبدن اهتماما أعلى من الذكور وأن أهم العوامل للتسوق الإلكتروني في السعودية هما الثقة والراحة , وتعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات الأكاديمية التي تحلل سلوك المستهلك السعودي الرقمي وتقدم بيانات مهمة للدراسة الحالية تساعد على فهم البيئة المحلية التي تعمل فيها شركات توزيع المواد الغذائية , ولكنها لا تتناول تجارة المواد الغذائية تحديدا كما ان نتائجها تحتاج للمراجعة خصوصا بعد مرور عشر سنوات واثار جائحة كورونا على التسوق الرقمي .

• الدراسة 4 :

Wang, O., & Somogyi, S. (2018).

العنوان وهدف الدراسة : دراسة العوامل المحددة لتبني المستهلكين الصينيين للتسوق الغذائي الإلكتروني والتركيز على أثر التجربة السابقة والثقة والفوائد والمخاوف من جودة المنتجات الطازجة.

المحتوى : كشفت الدراسة أن جودة المنتج والثقة في المنصة يشكلان أهم عوامل تبني التسوق الغذائي الإلكتروني وأن المستهلكين يبدون رغبة في شراء المنتجات الجافة الكترونيا أكبر من رغبتهم لشراء المنتجات الطازجة وأن الشفافية في وصف المنتج تزيد هذه الرغبة , وتدعم هذه الدراسة فرضية اثر جودة المنتجات الغذائية المستلمة على رضا العملاء ولكن كما في الدراسات السابقة فانها لا تتناول السوق السعودي , كما أن الدراسة لا تتناول استراتيجيات التوزيع من منظور الشركات بل تتمحور حول سلوك المستهلك فقط .

• الدراسة 5 :

Li, C., Miroso, M., & Bremer, P. (2020)

العنوان وهدف الدراسة : مراجعة منهجية شاملة لمنصات توصيل الطعام الإلكترونية وأثرها على الاستدامة الاقتصادية الاجتماعية والبيئية في سلاسل الإمداد الغذائية .

المحتوى : رصدت الدراسة زيادة في نمو منصات توصيل الطعام الإلكترونية بمعدلات تتجاوز ال 25% سنويا وكشفت أن هذه المنصات تعيد صياغة و هيكله سلاسل الإمداد الغذائي بصورة كبيرة ولها توابع بيئية واجتماعية معقدة على الشركات التقليدية غير أن تأثيرها على الاستدامة الاقتصادية للموزعين التقليديين يختلف بحسب حجم السوق , و تعزز هذه الدراسة الفرضية الخاصة بأثر التجارة الإلكترونية على استراتيجيات التوزيع وتدعم الإطار النظري للبحث الحالي في فهم واستيعاب ديناميكيات التحول الرقمي في سلاسل إمداد المواد الغذائية ولكنها تركز على الاستدامة أكثر من تركيزها على الكفاءة التنافسية والتوزيعية التي تشكل محور الدراسة الحالية , كما انه لا توجد دراسات تتناول قطاع توصيل الطعام الإلكتروني في منطقة الخليج العربي مما يزيد من الفجوة البحثية .

• الدراسة 6 :

Hobbs, J. E. (2020)

العنوان وهدف الدراسة : تقييم ودراسة أثر جائحة كورونا على سلاسل الامداد الغذائية ونماذج التوزيع وتحليل دور التجارة الإلكترونية كأداة للتكيف مع الاضطرابات في سلاسل الإمداد.

المحتوى : كشفت الدراسة أن الجائحة تمثل نقطة تحول جذرية واستراتيجية في نماذج توزيع الغذاء، إذ اودت إلى تسارع غير مسبوق في تبني القنوات الرقمية ودفعت الشركات للتحويل من نماذج التوزيع التقليدية إلى نماذج أكثر توزيعاً ومرونة وأشارت إلى أن التغيرات في سلوك المستهلك أثناء الجائحة ستكون ذات اثر دائم , وتدعم الفرضية من خلال توثيق التحول الجذري والكبير في استراتيجيات توزيع المواد الغذائية الذي أحدثه تسارع التجارة الإلكترونية خلال الجائحة وما بعدها , ولكنها تناولت السياق الكندي وهو بيئة متقدمة ذات بنية لوجستية مختلفة كما أن تأثير الجائحة التحليلي يركز على مرحلة ازمة كورونا في حين يركز البحث الحالي على مرحلة ما بعد الجائحة والتحول الاستراتيجي المستدامة .

• الدراسة 7 :

Saad, A. T. (2021)

العنوان وهدف الدراسة : تحديد ودراسة العوامل المؤثرة على قبول واستخدام خدمات التوصيل الغذائي الإلكتروني في بنجلادش بصفتها سوقاً ناشئة والتركيز على أثر الثقة والراحة والسعر على سلوك المستهلك النهائي.

المحتوى : أكدت الدراسة على أن الثقة في جودة التوصيل والسعر المنافس يمثلان المحركين الرئيسيين لاستخدام خدمات التوصيل الغذائي الإلكتروني في الأسواق الناشئة وأن المخاوف من تأخر التسليم ونقصان جودة المنتجات الطازجة تشكل أبرز العوائق التي تعيق تبني التجارة الإلكترونية وتوفر مقارنة مفيدة بين سوق ناشئ (بنجلادش) والسوق السعودي وتدعم الفرضيات المتعلقة برضا العملاء لا سيما فيما يتعلق بسرعة التوصيل وجودة المنتجات , ولكن يختلف السياق الاقتصادي لبنجلادش بشكل جوهري عن السياق السعودي من حيث مستوى الدخل والبنية التحتية الرقمية وأنماط الاستهلاك كما أن الدراسة تركز على سلوك المستهلك النهائي فحسب دون التطرق لاستراتيجيات الشركات التوزيعية .

• الدراسة 8 :

Mehroliya, S., Alagarsamy, S., & Solaikutty, V. M. (2021)

العنوان وهدف الدراسة : قياس استجابة العملاء في الهند لخدمات توصيل الطعام الإلكترونية ما بعد جائحة كورونا وتحديد المتغيرات المؤثرة على قرار الاستمرار في استخدام هذه الخدمات بعد انتهاء الجائحة .
المحتوى : أثبتت الدراسة بواسطة نموذج الانحدار اللوجستي الثنائي أن سلوك استخدام خدمات توصيل الطعام الإلكترونية أصبح لديه طابع دائم لدى شريحة واسعة من العملاء بعد جائحة كورونا وأن جودة التوصيل وموثوقية المنصة يمثلان أقوى المتغيرات للاستمرار في الاستخدام من قبل المستهلكين , و تدعم هذه الدراسة الفرضية المتعلقة بأثر التجارة الإلكترونية على رضا العملاء وتعزز المسبب النظري للقول بأن التحول السلوكي نحو التسوق الغذائي الرقمي في السعودية سيكون قابلاً للاستدامة ما بعد كوفيد , ولكن السياق الهندي يختلف في بنيته الاقتصادية ومستوى النضج الرقمي عن السياق السعودي كما تقتصر على فئة المستهلكين دون دراسة تأثير هذا التحول على استراتيجيات الشركات الموزعة تكاليفها.

• الدراسة 9 :

Arnold, F., Cardenas, I., Sörensen, K., & Dewulf, W. (2022)

العنوان وهدف الدراسة : مراجعة شاملة للنماذج الحضرية لتوزيع المواد في بيئة التجارة الإلكترونية وتحديد الاتجاهات المستقبلية في تصميم شبكات التوزيع الإلكتروني في المناطق الحضرية .
المحتوى : احصت الدراسة ثمانية نماذج رئيسية لتوزيع البضائع الإلكترونية في البيئات الحضرية وأثبتت أن اختيار النموذج التوزيعي يساهم بشكل قطعي على الكفاءة التشغيلية البيئية وتكاليف الوحدة وأن النماذج الهجينة التي تجمع المستودعات التقليدية مع نقاط التوزيع المتقدمة تحقق أفضل نتيجة واداء , و تُقدم الدراسة أساساً نظرياً وتطبيقياً لبناء النموذج التوزيعي الهجين المقترح في اهدف البحث بينما تتناول الدراسة توزيع البضائع العامة ولا تتخصص في المواد الغذائية ذات المتطلبات الخاصة بالتبريد والصلاحيّة كما أن نماذجها مصممة للمدن الأوروبية ذات الكثافة السكانية والبنية التحتية المختلفة عن المدن السعودية .

• الدراسة 10 :

Rahman, M. N. (2023)

العنوان وهدف الدراسة : استقصاء ودراسة العلاقة بين صورة متجر التجزئة وسلوك التسوق لدى المستهلك السعودي في كل من السوبرماركت والهايبرماركت والبقالات المحلية وتحليل العوامل المؤثرة على اختيار قنوات الشراء .

المحتوى : اوضحت الدراسة أن مبيعات التجزئة الغذائية في المملكة العربية السعودية موزعة بين السوبرماركت (26%) والهايبرماركت (18%) وقنوات أخرى (56% بما فيها البقالات) وان صورة المتجر والراحة وجودة المنتج تشكل أبرز معايير اختيار قناة الشراء الغذائي لدى المستهلك السعودي , و توفر الدراسة بيانات اساسية عن هيكل قنوات التجزئة والبيع في المملكة وهي بيانات ضرورية لفهم كيف يساهم التحول الرقمي رسم خريطة التوزيع الغذائي السعودي التي يتناولها البحث الحالي , ولكن تتناول الدراسة سلوك المستهلك النهائي في التجارة التقليدية دون الإشارة إلى التجارة الإلكترونية مما يجعلها متممة للبحث الحالي لا متقاطعة معه مباشرة في محور التحول الرقمي لاستراتيجيات التوزيع .

• الدراسة 11 :

Kiba-Janiak, M., Marcinkowski, J., Jagoda, A., & Skowronska, A. (2023)

العنوان وهدف الدراسة : مراجعة شاملة للحلول المبتكرة للتوصيل في المرحلة الاخيرة للتجارة الإلكترونية وتصنيف التقنيات الناشئة مثل (الطائرات المسيرة والروبوتات والتوصيل الجماعي) من حيث مستوى نضجها التقني وتحدياتها التشغيلية .

المحتوى : رصدت الدراسة نمو الأبحاث في مجال التوصيل في المرحلة الاخيرة بمعدل 70% خلال السنوات الثلاث الماضية واكدت أن النماذج التقليدية للتوصيل بالشاحنات وصلت إلى سقفها التشغيلي في المناطق الحضرية وان التوصيل الجماعي الحل الواعد للتوصيل الاخير في الأسواق الجديدة والناشئة , وتؤيد الدراسة الإطار النظري للبحث في ما يخص تحديات التوصيل في المرحلة الاخيرة وتقدم تصنيفاً حديثاً للحلول التقنية التي يمكن اقتراحها ضمن النموذج التوزيعي الهجين الذي يسعى البحث الحالي إلى بنائه , ولكنها تتناول التقنيات المستقبلية الحديثة التي لم تصل بعد إلى مرحلة التطبيق العملي الواسع مثل (الروبوتات والطائرات المسيرة) في معظم الأسواق الناشئة كالسعودية مما يقيد قابلية توصيتها للتطبيق في الوقت الحالي .

• الدراسة 12 :

Alsulaimani, M. M. (2024)

العنوان وهدف الدراسة : استقصاء ودراسة العوامل المؤثرة على نية المستهلكين السعوديين استخدام التسوق الإلكتروني للبقالة مع اختبار أثر الفوائد المدركة ومخاطر التوصيل والعادات الاجتماعية على قرار التبيي .

المحتوى : اثبتت الدراسة بتطبيق نمذجة PLS-SEM على عينة من 189 مشاركا أن الفوائد المكتسبة تؤثر إيجابيا على نية استخدام التسوق الإلكتروني في شراء المواد الغذائية في حين لم يثبت اي من متغيرات المخاطر (المالية، الزمنية، الاجتماعية، التوصيل) اثرا ملموسا وهو ما يتعارض مع نتائج معظم الدراسات في سياقات أخرى , و تعتبر هذه الدراسة الأقرب للبحث الحالي وتعطي دليلا مباشرا على خصوصية السوق السعودي في مجال التسوق الإلكتروني للبقالة , ولكنها تتناول جانب المستهلك النهائي دون تناول استراتيجيات شركات التوزيع وهو الجانب المحوري في البحث الحالي .

• الدراسة 13 :

Srai, J. S., Loomes, H., Anosike, A., & Udokporo, C. K. (2024)

العنوان وهدف الدراسة : استقصاء دور المنصات الرقمية في تعزيز صمود سلاسل الامداد الغذائي في مواجهة الاضطرابات الخارجية الكبرى مع مقارنة كيفية استجابة مزودي خدمات الغذاء الإلكتروني لمتطلبات المرونة.

المحتوى : حددت الدراسة أربعة عناصر جوهرية لإدارة اضطرابات سلاسل الإمداد الغذائي في البيئة الرقمية وهي :

(1) المنصة (2) التنوع الهيكلي (3) مرونة العمليات (4) كفاءة الموارد , وأثبتت أن شركات الغذاء الإلكتروني ذات المنصات الرقمية الكبيرة والثابتة تحقق مرونة اكبر في مواجهة الاضطرابات مقارنة بالمنصات التقليدية , ولكن الدراسة كانت في السياق البريطاني ولا تتناول السوق الخليجي والسعودي كما انها تركز على مرحلة الاضطرابات الاستثنائية وذلك يقيد تطبيق نتائجها في الظروف التشغيلية الاعتيادية التي هي محور الدراسة الحالية .

المقارنة بين الدراسات :

يمكننا الملاحظة عند قراءة الدراسات السابقة جملة من التناقضات والفجوات الجوهرية التي تؤكد الحاجة للبحث الحالي ومنها أثر التجارة الالكترونية على تكاليف التوزيع , مدى استدامة التحول في انماط الاستهلاك بعد جائحة كورونا , أثر المخاطر على تبني التسوق الالكتروني الغذائي و مدى تأثير حجم الشركة على التكيف الرقمي , ويتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة في ثلاثة محاور : المحور الاول : تناوله استراتيجيات التوزيع من منظور الشركات لا من منظور المستهلك وهو منظور يكاد يغيب عن جميع الدراسات السابقة . المحور الثاني : تخصصه في السياق السعودي تحديدا الذي يجمع بين معدلات نمو رقمي مرتفعة ومتسارعة وخصوصية ثقافية وبنية لوجستية متميزة . المحور الثالث : سعيه لبناء نموذج توزيعي هجين مقترح يسد الفجوة بين ما أثبتته الأدبيات نظريا وما تحتاجه الشركات عمليا في السوق السعودي .

المنطلقات النظرية للدراسة :

يعد الإطار النظري العمود الفقري لأي دراسة علمية متكاملة إذ يشكل المرجع المفاهيمي الذي تنطلق منها الفرضيات وعلى أثرها يتم قياس النتائج وتم الحكم على مدى مساهمتها في إثراء المعرفة القائمة , وتستند هذه الدراسة في بنائها النظري إلى منظومة متكاملة من عدة نظريات واطارات تحليلية مترابطة تحدد ابعاد المشكلة البحثية كافة من التحولات في هياكل التوزيع وتحليل تكاليف سلاسل الإمداد الى قياس تبني التكنولوجيا ورضا المستهلكين والميزة التنافسية .

وتتكاتف هذه النظريات مع بعضها البعض في نموذج تحليلي بتناسق عالي يصور الدراسة الحالية على أنها قياس لآثر متغير مستقل واحد وهو (مستوى تبني التجارة الإلكترونية) على منظومة من المتغيرات التابعة المختلفة مثل استراتيجيات التوزيع وهيكل التكاليف ورضا العملاء والميزة التنافسية , ويمكننا سرد النظريات في هذه الدراسة الى ما يلي :

• نظرية الموارد والكفاءات :

تنشأ النظرية من مبدأ ان المؤسسات تتباين في ادائها الاستراتيجي ليس بسبب بيئتها الخارجية وحدها بل بسبب التباين في مواردها وكفاءاتها الداخلية , وتصنف الموارد إلى : موارد ملموسة (مالية , مادية , تقنية) وموارد غير ملموسة (سمعة ,

ثقافة, علاقات) بالاضافة الى الكفاءات الديناميكية التي تعكس قدرة المنشأة على التجدد والتكيف , ويمكننا توظيفها في الدراسة الحالية للاجابة على تساؤل لماذا تتباين شركات توزيع المواد الغذائية في سرعة استجابتها للتحول الرقمي وكفاءة تبنيها للتجارة الإلكترونية ؟ ف مثلا الشركات الكبيرة تمتلك موارد مالية وتقنية وبشرية تساعدنا من الاستثمار في البنية الرقمية , بينما تعاني الشركات الصغيرة من نقص في هذه الموارد . كما تفسر هذه النظرية كيف يمكن للتجارة الإلكترونية ان تتحول إلى مورد نادر وصعب التقليد إذا استثمرت بصورة متكاملة وعميقة.

• نظرية الميزة التنافسية :

تبني النظرية على أن المنشأة لا يمكنها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة الا من خلال احدى ثلاث استراتيجيات عامة : (1) قيادة التكلفة (2) التمايز في الخدمة أو المنتج (3) التركيز على شريحة محددة . وتحدد قوى التنافس الخمس (المنافسون , الداخلون الجدد , المنتجات البديلة , الموردون , العملاء) البيئة التنافسية التي تعمل فيها المنشأة , و يمكن تصوير التجارة الإلكترونية في ضوء هذه النظرية بوصفها وسيلة لإعادة تشكيل قوى التنافس الخمس في قطاع توزيع المواد الغذائية , فهي تقلل حواجز الدخول امام المنافسين الجدد وتزيد من القوة التفاوضية للعملاء بفعل سهولة المقارنة بين العروض وتقلص التكاليف مما يدعم استراتيجية قيادة التكلفة , ويمكننا تطبيق هذه النظرية في الدراسة الحالية لتحليل كيف ساهمت التجارة الإلكترونية رسم البيئة التنافسية لشركات توزيع المواد الغذائية في المملكة العربية السعودية وكيف يمكن للشركات أن توظف قنواتها الرقمية لتحقيق ميزة تنافسية اعلى في محاور خفض التكاليف و تمييز الخدمة كما توفر الجانب النظري لتقييم مخرجات النموذج التوزيعي الهجين المقترح .

• نظرية نموذج قبول التكنولوجيا :

يسند النموذج على مبدأ أن تبني التكنولوجيا في بيئة الاعمال يحكمه متغيران جوهريان :

(1) الفائدة المدركة وهي درجة اعتقاد المستخدم بأن النظام يعزز أدائه الوظيفي .

(2) سهولة الاستخدام وهي درجة اعتقاده بان النظام لا يستلزم جهدا كبيرا وكلا المتغيرين يُؤثران في الموقف من نية المستخدم لقبول هذه التكنولوجيا , و يشكل نموذج قبول التكنولوجيا الاساس النظري لقياس مستوى تبني شركات توزيع المواد الغذائية السعودية للتجارة الإلكترونية في الدراسة الحالية , ويوجه تصميم محاور الاستبانة المتعلقة بمدى

إدراك المدراء لفوائد التحول الرقمي وسهولة تطبيقه ويوضح الفجوة بين الشركات التي قامت بتبني التجارة الإلكترونية وتلك التي لا تزال مترددة بالرغم من توافر الموارد .

• نظرية انتشار الابتكار :

تشرح النظرية كيفية وسرعة انتشار الابتكارات التكنولوجية والأفكار الجديدة بمرور الزمن وحددت خمسة عوامل تحدد سرعة التبني وهي :

(1) النسبية المميزة

(2) التوافق مع القيم القائمة

(3) البساطة والقابلية للفهم

(4) القابلية للتجريب

(5) وضوح النتائج

كما تصنف المتبنين عادة إلى مبتكرين (2.5%) متبنين مبكرين (13.5%) أغلبية مبكرة (34%) أغلبية متأخرة (34%) ومتقاعسين (16%) ، و تقسم دورة انتشار الابتكار إلى خمس مراحل وهي الإدراك والاهتمام والتقييم والتجريب والتبني ، ويمكننا تطبيق هذه النظرية في الدراسة الحالية لتحديد موقع الشركات الغذائية السعودية في منحنى تبني التجارة الإلكترونية هل هي في مرحلة المبتكرين (وهو الحال مع الشركات الناشئة) ام في مرحلة الأغلبية المتأخرة (كبعض شركات التوزيع التقليدي) ؟ وتساعد النظرية كذلك في تفسير معدل التبني المتفاوت بين الشركات الكبيرة والصغيرة وبين قطاعات المنتجات الغذائية المختلفة .

• نموذج جودة الخدمات الالكترونية :

يفسر النموذج جودة الخدمة الإلكترونية بوصفها درجة كفاءة وفاعلية الموقع الإلكتروني أو المنصة في تسهيل التسوق والشراء والتوصيل وله سبعة أبعاد :

(1) الكفاءة

(2) الإتاحة

(3) الإتمام (التوصيل في الوقت المحدد)

(4) الخصوصية

(5) الاستجابة

(6) التعويض

(7) التواصل

وتؤثر هذه الأبعاد مجتمعة في رضا العميل ونيته إعادة الشراء و تنقسم هذه الابعاد الى مجموعتين : ابعاد التجربة الاعتيادية (الكفاءة , الإتاحة , الإتمام , الخصوصية) وابعاد الاسترداد عند الفشل (الاستجابة , التعويض , التواصل) وكلتا المجموعتين تمثلان معا جودة الخدمة المكتسبة , ويطبق هذا النموذج في الدراسة لقياس مستوى رضا العملاء عن خدمات توزيع المواد الغذائية الرقمية مع التركيز على ثلاثة ابعاد ذات خصوصية غذائية :

(1) الإتمام : هل وصل المنتج في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة ؟

(2) الكفاءة : هل كانت التجربة سلسلة ومريحة ؟

(3) الاستجابة : كيف تعاملت الشركة مع الاخطاء والشكاوى ؟

● الخلاصة :

لا تعمل النظريات السابقة بمعزل عن بعضها البعض في هذه الدراسة بل تتكامل في منظومة تحليلية متناسقة تغطي كل أبعاد المشكلة البحثية انطلاقا من المستوى الكلي (قوى السوق والبيئة التنافسية) إلى المستوى المؤسسي (الموارد والكفاءات) وصولا إلى المستوى التشغيلي (قبول التكنولوجيا ونشر الابتكار) والمستوى التسويقي (جودة الخدمة الالكترونية) وتتمحور أهمية هذا التنوع النظري في أنه يساعد الدراسة في الاجابة على تساؤلاتها من زوايا متعددة مما يعزز موثوقية نتائجها وعمق توصياتها .

المنهجية وطرق البحث :

تمثل منهجية البحث حجر الأساس الذي تبنى عليه موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم اذ تحدد الإطار الذي يسلكه الباحث في رحلته من التساؤل إلى الإجابة ويمكننا تصنيف هذا البحث ضمن البحوث الوصفية التحليلية اذ يسعى في مرحلته الاولى الى وصف وقياس الظاهرة كميًا (مستوى تبني التجارة الإلكترونية واثرها على استراتيجيات التوزيع) ثم يتقدم في مرحلته الثانية الى التحليل الاستنتاجي الذي يختبر وجود العلاقات ويقيس حجم اثر التبني , ويعتبر هذا المزج بين البعدين الوصفي والتحليلي الافضل لطبيعة موضوع الدراسة الذي يتضمن عدة متغيرات تستدعي التشخيص قبل الحكم .

وتتبنى الدراسة المنهج البحثي المختلط الذي يجمع بين الاسلوبين الكمي والنوعي حيث يمثل الأسلوب الكمي المسار الرئيسي المكون من استبانة محكمة تحلل إحصائيا في حين يؤدي الأسلوب النوعي المتمثل في المقابلات المتعمقة دورا مهما لاستيعاب ما لا تستطيع الأرقام وحدها كشفه من تعقيدات ميدانية وسياقات تشغيلية .

أدوات الدراسة :

تنقسم ادوات الدراسة في هذا البحث الى اداتين (الاداة الرئيسية والاداة المكملة) .

1- الاستبانة الالكترونية (الاداة الرئيسية) :

تعتبر الاستبانة الإلكترونية الاداة الرئيسية لجمع البيانات الكمية في هذه الدراسة حيث سيتم تصميمها وفق مقياس خماسي (1 = أختلف بشدة , 5 = أوافق بشدة) واستنادا إلى الأدبيات الأكاديمية المعتمدة والمراجع التي اثبتت صدق وثبات مقاييسها في سياقات مشابهة , وسيتم توزيعها إلكترونيا عبر Google Forms مع نسخة ورقية احتياطية للمقابلات الميدانية المباشرة عند الحاجة .

وسيكون لها عدة محاور من ضمنها بيانات الشركة وحجمها , مستوى تبني الشركة للتجارة الالكترونية ومستوى رضا العملاء في حالة التبني الكامل , اثر التجارة الالكترونية على الميزة التنافسية , اثر التجارة الالكترونية على استراتيجيات قنوات التوزيع والتحديات العوائق التي تواجهها الشركات في هذا السياق .

2- المقابلات شبه المنظمة (الاداة التكميلية) :

تجرى عدة مقابلات مع مدراء شركات المواد الغذائية وتتضمن المقابلات اسئلة عديدة تعالج : (1) التحولات الاستراتيجية التي أحدثتها التجارة الإلكترونية في شركتهم (2) اكبر التحديات التشغيلية التي يواجهونها في رحلة تبني التحول الرقمي (3) رؤيتهم لمستقبل التوزيع الغذائي الالكتروني في السوق السعودي , وتستغل نتائج المقابلات لتفسير النتائج الكمية وتعزيزها وكشف الجوانب التي لا تستطيع الأرقام وحدها كشفها .

حدود الدراسة :

• الحد الجغرافي :

تقتصر الدراسة على الشركات العاملة في المناطق الرئيسية في المملكة العربية السعودية : جدة والرياض والدمام وعسير بوصفها المراكز الاقتصادية الكبرى في المملكة والأكثر نمواً وتطوراً من حيث البنية التحتية الرقمية والحركة التجارية والسياحية .

• الحد الزمني :

تعتمد الدراسة على قياس الظاهرة في لحظة زمنية واحدة خلال الفترة 2025-2026 مما يحول دون رصد التطورات عبر الزمن.

• الحد البشري :

تستهدف الدراسة فئة المدراء والقادة ذوي الصلة بالمبيعات والتوزيع والتحول الرقمي دون تمثيل بقية الوظائف التشغيلية .

المراجع :

- Morganosky, M. A., & Cude, B. J. (2000). Consumer response to online grocery shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28(1), 17–26. <https://doi.org/10.1108/09600030010306737>
- Kurnia, S., Choudrie, J., Mahbubur, R. M., & Alzougool, B. (2015). E-commerce technology adoption: A Malaysian grocery SME retail sector study. *Journal of Business Research*, 68(9), 1906–1918. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.12.010>
- Ansari, Z. (2016). Online shopping behaviour in Saudi Arabia: An empirical study. *International Journal of Advanced Research*, 4(5), 689–697.
- Wang, O., & Somogyi, S. (2018). Consumer adoption of online food shopping in China. *British Food Journal*, 120(12), 2868–2884. <https://doi.org/10.1108/BFJ-11-2017-0620>
- Li, C., Miroso, M., & Bremer, P. (2020). Review of online food delivery platforms and their impacts on sustainability. *Sustainability*, 12(14), 5528. <https://doi.org/10.3390/su12145528>
- Hobbs, J. E. (2020). Food supply chains during the COVID-19 pandemic. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 68(2), 171–176. <https://doi.org/10.1111/cjag.12237>
- Saad, A. T. (2021). Factors affecting online food delivery service in Bangladesh: An empirical study. *British Food Journal*, 123(2), 535–550. <https://doi.org/10.1108/BFJ-05-2020-0449>

- Mehroliya, S., Alagarsamy, S., & Solaikutty, V. M. (2021). Customers' response to online food delivery services during COVID-19 outbreak using binary logistic regression. *International Journal of Consumer Studies*, 45(3), 396–408. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12630>

- Arnold, F., Cardenas, I., Sörensen, K., & Dewulf, W. (2022). Urban freight modelling and e-commerce distribution: A review of current approaches and future directions. *Transport Reviews*, 42(1), 25–50. <https://doi.org/10.1080/01441647.2021.1905312>

- Rahman, M. N. (2023). Analytical study of the correlation between retail store image and shopping behaviour of Saudi Arabian consumers. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 29(S4), 1–10.

- Kiba-Janiak, M., Marcinkowski, J., Jagoda, A., & Skowronska, A. (2023). Innovative solutions in last mile delivery: Concepts, practices, challenges, and future directions. *Transport and Telecommunication Journal*, 24(2), 151–169. <https://doi.org/10.1080/16258312.2023.2173488>

- Alsulaimani, M. M. (2024). Factors affecting consumer intention to use E-grocery shopping in Saudi Arabia. *International Journal of E-Business Research (IJEER)*, 20(1), 1–17. <https://doi.org/10.4018/IJEER.347500>

- Srai, J. S., Loomes, H., Anosike, A., & Udokporo, C. K. (2024). The role of digital platforms in e-commerce food supply chain resilience under exogenous disruptions. *Supply Chain Management: An International Journal*, 29(3), 573–591. <https://doi.org/10.1108/SCM-02-2023-0064>