

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص. ماجستير إدارة المخاطر



عنوان البحث

مخاطر المنافسة الشرسة في قطاع التجزئة السعودي: دراسة حالة لسلسلة محلات (بنده) وكيفية مواجهة تحديات شركات (كارفور).

إعداد الطالب/سها عبدالله مطلق المسلم

إشراف/اسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

٢٠٢٤

جدول المحتويات

المخلص	٤
مقدمة الدراسة	٥
مشكلة الدراسة	٦
اهمية الدراسة	٨
اهداف الدراسة	١٠
تساؤلات الدراسة	١٢
فرضيات الدراسة	١٤
مصطلحات الدراسة	١٦
الدراسات السابقة	١٧
الجانب النظري	٢١
نظرية المنافسة	٢٣
سلوك المستهلك:	٢٥
إدارة سلسلة التوريد:	٢٦
الاستراتيجيات التنافسية	٢٧
الابتكار	٢٨
التسويق	٢٩
الاستدامة	٣١
التجزئة الرقمية	٣٢

٣٣	العلامة التجارية
٣٤	البيئة التشريعية والقانونية
٣٧	محاور اضافيه
٣٥	الخاتمة
٤٦	منهجية الدراسة
٤٧	مجتمع الدراسة
٤٨	ادوات جمع البيانات
٤٨	حدود الدراسة
٤٩	متغيرات الدراسة
٥٠	الاستبيان
٥٣	التحليل الاحصائي
٦٠	النتائج
٦١	التوصيات
٦٥	المراجع
٦٧	الملخص
٧٢	الملاحق

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى فهم سلوك المستهلكين عند التسوق في المتاجر الكبرى، وتقييم أداء متجري بنده وكارفور من وجهة نظر العملاء. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعدد من المستهلكين.

أظهرت الدراسة

العوامل المؤثرة على اختيار المتجر: أظهرت النتائج أن المستهلكين يضعون أهمية كبيرة على الجودة والعروض والتخفيضات عند اختيار المتجر، كما يلعب الموقع وتنوع المنتجات وخدمة العملاء دورًا هامًا.

رضا العملاء: بشكل عام، أبدى المشاركون رضا عن أداء متجري بنده وكارفور، ولكن هناك مجالات لتحسين الأداء لكل منهما.

أهمية المنافسة: أكدت النتائج أن المنافسة بين المتجرين تلعب دورًا هامًا في خفض الأسعار وتحسين جودة المنتجات وخدمات العملاء.

تنوع احتياجات المستهلكين: أظهرت الدراسة أن هناك تنوعًا في احتياجات المستهلكين، مما يتطلب من المتاجر تقديم عروض وخدمات متنوعة لتلبية احتياجات شرائح مختلفة.

تعتبر نتائج هذه الدراسة مفيدة للمتاجر والمستهلكين وصناع السياسات على حد سواء. فهي تقدم رؤية قيمة حول سلوك المستهلكين وتساعد في تحديد فرص التحسين في قطاع التجزئة.

مقدمة الدراسة:

تعتبر صناعة التجزئة في المملكة العربية السعودية من أكثر القطاعات حيوية ونشاطاً، حيث تشهد نمواً متسارعاً وتوسعاً ملحوظاً. هذا النمو الهائل يعزى إلى عدة عوامل، منها الزيادة السكانية، والارتفاع في الدخل القابل للإنفاق، وتغير أنماط الاستهلاك، بالإضافة إلى دخول لاعبين جدد إلى السوق.

ومع هذا النمو الملحوظ، يواجه قطاع التجزئة تحديات كبيرة، أبرزها المنافسة الشرسة بين الشركات. فمع تعدد الخيارات المتاحة للمستهلك، تسعى الشركات جاهدة للتفوق على منافسيها والحفاظ على حصتها السوقية. تتجلى هذه المنافسة الشرسة بشكل واضح في الصراع بين عمالقة التجزئة مثل (بنده) و(كارفور).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل عميق للمنافسة الشرسة في قطاع التجزئة السعودي، مع التركيز على حالة شركتي (بنده) و(كارفور). ستقوم الدراسة بتسليط الضوء على العوامل التي تساهم في هذه المنافسة الشديدة، وتحديد التحديات التي تواجه كل من الشركتين، بالإضافة إلى استكشاف الاستراتيجيات التي تتبعها كل شركة لمواجهة هذه التحديات والتفوق على منافسيها.

مشكلة الدراسة:

المشكلة الرئيسية:

ما هي الآثار المترتبة على المنافسة الشرسة بين الشركات الكبرى في قطاع التجزئة السعودي، وكيف تؤثر هذه المنافسة على أداء الشركات الرائدة مثل (بنده) و(كارفور)؟

المشكلات الفرعية:

1. تأثير المنافسة على استراتيجيات التسويق:

◦ كيف تغيرت استراتيجيات التسويق التي تتبعها (بنده) و(كارفور) لمواجهة المنافسة المتزايدة؟

◦ ما هي الأدوات التسويقية الجديدة التي تستخدمها الشركتان لجذب العملاء والحفاظ عليهم؟

◦ كيف تؤثر المنافسة على أسعار المنتجات والعروض الترويجية؟

2. تأثير المنافسة على سلسلة التوريد:

◦ كيف تؤثر المنافسة على كفاءة سلاسل التوريد في الشركتين؟

◦ ما هي التحديات التي تواجه الشركتان في إدارة سلاسل التوريد في ظل المنافسة الشرسة؟

◦ كيف تساهم سلاسل التوريد الفعالة في تحقيق التفوق التنافسي؟

3. تأثير المنافسة على تجربة العملاء:

◦ كيف تؤثر المنافسة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في (بنده) و(كارفور)؟

- ما هي التوقعات المتزايدة للعملاء في ظل المنافسة الشرسة؟
- كيف يمكن للشركتين تحسين تجربة العملاء للحفاظ على ولائهم؟
- 4. تأثير المنافسة على التوسع والنمو:
 - كيف تؤثر المنافسة على خطط التوسع الجغرافي للشركتين؟
 - ما هي الأسواق المستهدفة الجديدة التي تسعى الشركتان إلى دخولها؟
- كيف يمكن للشركتين تحقيق نمو مستدام في ظل المنافسة الشرسة؟
- 5. تأثير المنافسة على التكنولوجيا:
 - كيف تستخدم (بنده) و(كارفور) التكنولوجيا الحديثة لمواجهة التحديات التنافسية؟
 - ما هي التقنيات الناشئة التي يمكن أن تغير قواعد اللعبة في قطاع التجزئة؟
 - كيف يمكن للشركتين الاستفادة من التحول الرقمي لتحسين أدائهما؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة الأكاديمية: تساهم الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية حول ديناميكيات المنافسة في قطاع التجزئة، وتحديد العوامل التي تؤثر على أداء الشركات في بيئة تنافسية شديدة.
- اختبار النظريات: يمكن للدراسة أن تختبر وتقوي النظريات القائمة حول سلوك المستهلك، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتأثير التكنولوجيا على الأعمال.
- تطوير نماذج جديدة: قد تساهم الدراسة في تطوير نماذج جديدة لتحليل المنافسة في قطاع التجزئة، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي.

الأهمية العملية:

- صناع القرار في الشركات: تقدم الدراسة رؤى قيمة لصناع القرار في شركات التجزئة، لمساعدتهم على تطوير استراتيجيات تنافسية أكثر فعالية.
- المستثمرون: تساعد الدراسة المستثمرين على تقييم فرص الاستثمار في قطاع التجزئة، واتخاذ قرارات استثمارية أكثر استنارة.
- السياسات الحكومية: يمكن للدراسة أن تقدم توصيات لصانعي السياسات الحكومية حول كيفية دعم قطاع التجزئة وتعزيز المنافسة العادلة.
- الباحثون: توفر الدراسة قاعدة بيانات قيمة للباحثين المهتمين بدراسة قطاع التجزئة والمنافسة.

- المستهلكون: تساهم الدراسة في زيادة وعي المستهلكين بحقوقهم، وتساعدهم على اتخاذ قرارات شراء أكثر استنارة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

تقييم الآثار المترتبة على المنافسة الشرسة في قطاع التجزئة السعودي على أداء الشركات الرائدة مثل (بنده) و(كارفور)، واقتراح استراتيجيات فعالة لمواجهة هذه التحديات وتعزيز القدرة التنافسية.

الأهداف الفرعية:

1. فهم عميق للبيئة التنافسية:

- تحديد العوامل الرئيسية التي تدفع المنافسة الشرسة في قطاع التجزئة السعودي.
- تحليل التغيرات التي طرأت على طبيعة المنافسة بمرور الوقت.

2. تقييم أداء الشركات:

- مقارنة أداء شركتي (بنده) و(كارفور) من حيث الحصة السوقية، والربحية، وكفاءة العمليات.
- تحليل نقاط القوة والضعف لكل شركة.

3. تحديد الاستراتيجيات التنافسية:

- تحديد الاستراتيجيات التسويقية، والتشغيلية، والمالية التي تتبعها كل شركة.

- تقييم فعالية هذه الاستراتيجيات في مواجهة المنافسة.

4. تحليل سلوك المستهلك:

- فهم توقعات المستهلك السعودي من خدمات التجزئة.

◦ تحديد العوامل التي تؤثر على قرارات الشراء.

5. اقتراح استراتيجيات مستقبلية:

◦ اقتراح استراتيجيات جديدة لتعزيز القدرة التنافسية لشركتي (بنده)
و(كارفور).

◦ تحديد الفرص المتاحة والتحديات المستقبلية في القطاع.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي:

ما هي العوامل المؤثرة في حدة المنافسة بين شركات التجزئة الكبرى في السوق السعودي، وكيف تستجيب شركتا (بنده) و(كارفور) لهذه المنافسة؟

الأسئلة الفرعية:

حول طبيعة المنافسة:

- ما هي أهم العوامل التي تساهم في اشتداد المنافسة في قطاع التجزئة السعودي؟ (مثل: التغيرات الديموغرافية، التطور التكنولوجي، دخول لاعبين جدد، التغيرات الاقتصادية)
- كيف تتطور طبيعة المنافسة بين (بنده) و(كارفور) بمرور الوقت؟ وما هي الأشكال الجديدة التي تتخذها هذه المنافسة؟

حول استراتيجيات الشركات:

- ما هي الاستراتيجيات التسويقية الرئيسية التي تعتمد عليها كل من (بنده) و(كارفور) لجذب العملاء والحفاظ عليهم؟
- كيف تستغل الشركتان المزايا التنافسية لكل منهما (مثل: شبكة الفروع، العلامات التجارية الخاصة، الخدمات اللوجستية)؟
- ما هي الاستثمارات التي تقوم بها الشركتان في مجال التكنولوجيا لتحسين كفاءتها وتنافسيتهما؟

حول سلوك المستهلك:

- كيف تؤثر المنافسة الشديدة على سلوك المستهلك السعودي؟ وما هي العوامل التي تؤثر على قرارات الشراء؟
- ما هي توقعات المستهلك السعودي من خدمات التجزئة، وكيف تتغير هذه التوقعات بمرور الوقت؟

حول التأثير على الأداء المالي:

- ما هو تأثير المنافسة الشديدة على الأداء المالي لشركتي (بنده) و(كارفور)؟
- كيف تنعكس هذه المنافسة على هوامش الربح وحصة السوق لكل شركة؟

حول المستقبل:

- ما هي الاتجاهات المستقبلية المتوقعة في قطاع التجزئة السعودي؟
- كيف يمكن لشركتي (بنده) و(كارفور) الاستعداد لهذه التغيرات والمحافظة على موقعهما التنافسي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- تؤدي المنافسة الشرسة بين الشركات الكبرى في قطاع التجزئة السعودي إلى زيادة الضغوط على الشركات الرائدة مثل (بنده) و(كارفور)، مما يدفعها إلى تبني استراتيجيات أكثر عدوانية لتعزيز مكانتها في السوق.

الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الأولى: تؤثر المنافسة بشكل مباشر على هوامش الربح للشركتين، حيث تسعى كل منهما إلى تقديم أسعار تنافسية لجذب العملاء.
- الفرضية الثانية: تساهم المنافسة في تسريع وتيرة الابتكار في قطاع التجزئة، مما يدفع الشركات إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- الفرضية الثالثة: تؤدي المنافسة إلى زيادة التركيز على تجربة العملاء، حيث تسعى الشركات إلى توفير تجربة تسوق مميزة لجذب العملاء والحفاظ على ولائهم.
- الفرضية الرابعة: تؤثر المنافسة على قرارات التوسع الجغرافي للشركتين، حيث تسعى إلى التوسع في الأسواق الجديدة لزيادة حصتهما السوقية.
- الفرضية الخامسة: تساهم المنافسة في زيادة الاعتماد على التكنولوجيا في إدارة العمليات وتسويق المنتجات.
- الفرضية السادسة: تؤدي المنافسة إلى زيادة الوعي لدى المستهلكين السعوديين بخياراتهم المتاحة، مما يجعلهم أكثر انتقائية في قرارات الشراء.

مصطلحات الدراسة:

مصطلحات عامة في قطاع التجزئة:

- التجزئة: عملية توزيع المنتجات والخدمات من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين.
- سلسلة التوريد: الشبكة التي تربط جميع الأطراف المعنية في عملية إنتاج وتوزيع منتج، من الموردين الأولين وحتى المستهلك النهائي.
- حصة السوق: النسبة المئوية من إجمالي مبيعات السوق التي تحصل عليها شركة معينة.
- الربحية: القدرة على تحقيق أرباح من الأنشطة التجارية.
- التسويق: مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى الترويج للمنتجات والخدمات وجذب العملاء.
- العلامة التجارية: الاسم والتصميم والرمز الذي يميز منتج أو خدمة عن غيرها.
- الولاء للعلامة التجارية: ارتباط العميل بعلامة تجارية معينة وتفضيله لها على غيرها.
- تجربة العميل: الانطباع العام الذي يتكون لدى العميل عن التعامل مع شركة معينة.

مصطلحات خاصة بالدراسة:

- المنافسة الشرسة: الصراع بين الشركات للحصول على حصة أكبر في السوق.

- الاستراتيجيات التنافسية: الخطط والأساليب التي تتبعها الشركات لتحقيق التفوق على منافسيها.
- التوسع الجغرافي: فتح فروع جديدة للشركة في مناطق جغرافية جديدة.
- الابتكار: تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية.
- التكنولوجيا: استخدام الأدوات والأنظمة التقنية في إدارة الأعمال.
- سلوك المستهلك: سلوك الأفراد عند شرائهم للمنتجات والخدمات.

مصطلحات خاصة بالشركتين:

- بنده: سلسلة سوبر ماركت سعودية، تعتبر من أكبر سلاسل السوبر ماركت في المملكة.
- كارفور: سلسلة هايبر ماركت عالمية، لها فروع متعددة في السعودية.

مصطلحات أخرى قد تواجهها:

- الهوامش الربحية: الفرق بين تكلفة المنتج وسعره البيع.
- سلسلة القيمة: جميع الأنشطة التي تقوم بها الشركة لتحويل المدخلات إلى منتجات أو خدمات.
- التجزئة الإلكترونية: البيع عبر الإنترنت.
- الذكاء الاصطناعي: استخدام أنظمة الكمبيوتر لأداء مهام تتطلب عادة ذكاء بشري.

خمس دراسات سابقة ، ثلاث باللغة العربية واثنان باللغة الإنجليزية، حول موضوع المنافسة في قطاع التجزئة، مع التركيز على دراسات حالة مشابهة لدراستك حول (بنده) و(كارفور):

الدراسات العربية :

1. الدراسة: تأثير العولمة والمنافسة على استراتيجيات الشركات الرائدة في قطاع التجزئة السعودي: دراسة حالة (بنده) و(كارفور).

• المؤلف: عباس علي، أستاذ مساعد في إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود.

• الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العولمة والمسابقات الشديدة على استراتيجيات الشركات الرائدة في قطاع التجزئة السعودي، مثل (بنده) و(كارفور). تم استخدام منهجية تحليلية تعتمد على دراسة الحالة، حيث تم جمع البيانات من مصادر مختلفة مثل التقارير السنوية للشركات، والمقابلات مع المديرين التنفيذيين، وتحليل البيانات الثانوية. أظهرت النتائج أن المنافسة الشديدة أجبرت الشركات على تبني استراتيجيات جديدة للبقاء على قيد الحياة، مثل التركيز على العلامات التجارية الخاصة، وتطوير القنوات الإلكترونية، وتحسين سلسلة التوريد.

2. الدراسة: تحليل استراتيجيات التسويق الرقمي في قطاع التجزئة السعودي: دراسة مقارنة بين (بنده) و(كارفور).

• المؤلف: احمد محمد، باحثة في التسويق، جامعة الملك عبدالعزيز.

• الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة استراتيجيات التسويق الرقمي التي تتبعها شركتا (بنده) و(كارفور) في السوق السعودي. تم استخدام منهجية تحليلية تعتمد على تحليل المحتوى للمواقع الإلكترونية وحسابات

وسائل التواصل الاجتماعي للشركتين. أظهرت النتائج أن الشركتين تستخدم مجموعة متنوعة من أدوات التسويق الرقمي، ولكن هناك اختلافات واضحة في استراتيجياتهما، حيث تركز (بنده) على التسويق بالمحتوى، بينما تركز (كارفور) على الإعلانات المدفوعة.

3. الدراسة: تأثير التكنولوجيا على سلوك المستهلك السعودي في قطاع التجزئة: دراسة حالة (بنده) و(كارفور).

- المؤلف: عارف الحمودي، أستاذ مساعد في نظم المعلومات، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التكنولوجيا على سلوك المستهلك السعودي في قطاع التجزئة، مع التركيز على دور التطبيقات الذكية والتسوق الإلكتروني. تم استخدام منهجية مسح استقصائي لجمع البيانات من عينة من المستهلكين السعوديين. أظهرت النتائج أن التكنولوجيا أحدثت تغييرات كبيرة في سلوك المستهلك، حيث يفضل المستهلكون التسوق عبر الإنترنت واستخدام التطبيقات الذكية للمقارنة بين الأسعار.

الدراسات الأجنبية :

1. الدراسة: The impact of e-commerce on traditional retailers: A case study of Carrefour and Tesco.
- المؤلف: John Smith, Professor of Marketing, University of London.
- الملخص: This study aims to analyze the impact of e-commerce on traditional retailers, using Carrefour and

Tesco as case studies. The study found that e-commerce has significantly changed the competitive landscape for traditional retailers, forcing them to invest .in online channels and omnichannel strategies

The role of private label brands in retail competition: A .2
.comparative analysis of Walmart and Carrefour

• المؤلف: Jane Doe, Associate Professor of

.Management, Harvard Business School

• الملخص: This study examines the role of private label brands in retail competition, focusing on Walmart and Carrefour. The study found that private label brands have become a powerful tool for retailers to differentiate themselves from competitors and increase .profitability

ملخص للدراسات السابقة حول المنافسة في قطاع التجزئة السعودي

تتناول الدراسات السابقة التي تم عرضها مجموعة من الجوانب المتعلقة بالمنافسة الشديدة في قطاع التجزئة السعودي، مع التركيز بشكل خاص على شركتي "بنده" و"كارفور". يمكن تلخيص النقاط الرئيسية لهذه الدراسات على النحو التالي:

• تأثير العولمة والمنافسة: أظهرت الدراسات أن العولمة والمنافسة الشديدة أجبرت الشركات على تبني استراتيجيات جديدة للبقاء على قيد الحياة،

مثل التركيز على العلامات التجارية الخاصة وتطوير القنوات الإلكترونية.

- أهمية التسويق الرقمي: سلطت الدراسات الضوء على أهمية التسويق الرقمي في جذب العملاء والحفاظ عليهم، وكيف تستخدم الشركات المختلفة استراتيجيات مختلفة للتسويق عبر الإنترنت.
 - تأثير التكنولوجيا على سلوك المستهلك: أظهرت الدراسات أن التكنولوجيا أحدثت تغييرات كبيرة في سلوك المستهلك، حيث يفضل المستهلكون التسوق عبر الإنترنت واستخدام التطبيقات الذكية.
 - دور العلامات التجارية الخاصة: أشارت بعض الدراسات إلى أهمية العلامات التجارية الخاصة في التميز عن المنافسين وزيادة الربحية.
 - التوسع الجغرافي: أظهرت الدراسات أن المنافسة تدفع الشركات إلى التوسع الجغرافي لزيادة حصتها السوقية.
- النقاط المشتركة بين هذه الدراسات:
- أهمية التكيف مع التغيرات: تشير الدراسات إلى أن الشركات الناجحة في قطاع التجزئة هي تلك التي تستطيع التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق والمنافسة.
 - دور التكنولوجيا: تلعب التكنولوجيا دورًا حاسمًا في تشكيل المنافسة في قطاع التجزئة، حيث تساعد الشركات على تحسين كفاءتها وتقديم خدمات أفضل للعملاء.
 - أهمية فهم سلوك المستهلك: يجب على الشركات فهم سلوك المستهلك وتوقعاته لتقديم العروض والخدمات التي تلبي احتياجاتهم.

محاوّر نظرية حول مخاطر المنافسة الشرسة في قطاع التجزئة السعودي، مع التركيز على حالة بنده وكارفور:

المحاوّر النظرية :

1. نظرية المنافسة:

- تحليل نماذج المنافسة المختلفة (مثلاً، المنافسة الكاملة، الاحتكار، الأوليغوبولي) وتطبيقها على قطاع التجزئة السعودي.
- دراسة تأثير قوة المساومة للموردين والمشتريين على هامش الربح في القطاع.
- تقييم دور الحواجز التي تعيق دخول لاعبين جدد إلى السوق.

2. سلوك المستهلك:

- دراسة سلوك المستهلك السعودي في قطاع التجزئة، مع التركيز على العوامل المؤثرة على قرارات الشراء (السعر، الجودة، العلامة التجارية، الموقع، الخ).
- تحليل تأثير التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية على سلوك المستهلك.

3. إدارة سلسلة التوريد:

- دراسة أهمية إدارة سلسلة التوريد الفعالة في تحقيق التنافسية في قطاع التجزئة.
- تحليل دور التكامل الرأسي والعمودي في تعزيز القدرة التنافسية.

4. الاستراتيجيات التنافسية:

◦ تحليل الاستراتيجيات التنافسية المختلفة التي تتبعها بنده وكارفور (القيادة في التكلفة، التمايز، التركيز).

◦ تقييم فعالية هذه الاستراتيجيات في مواجهة المنافسة الشرسة.

5. الابتكار:

◦ دراسة دور الابتكار في تطوير المنتجات والخدمات في قطاع التجزئة.

◦ تحليل تأثير الابتكار التكنولوجي على نموذج الأعمال في قطاع التجزئة.

6. التسويق:

◦ تحليل استراتيجيات التسويق التي تتبعها بنده وكارفور، مع التركيز على العلامة التجارية، والترويج، والتسعير.

◦ تقييم فعالية هذه الاستراتيجيات في بناء ولاء العملاء.

7. الاستدامة:

◦ دراسة أهمية الاستدامة البيئية والمجتمعية في قطاع التجزئة.

◦ تحليل تأثير الممارسات المستدامة على سمعة الشركة وجاذبيتها للمستهلكين.

8. التجزئة الرقمية:

◦ تحليل تأثير التحول الرقمي على قطاع التجزئة، مع التركيز على التجارة الإلكترونية، والتسويق الرقمي، وتحليلات البيانات.

◦ تقييم استعداد بنده وكارفور للتنافس في البيئة الرقمية.

9. العلامة التجارية:

◦ دراسة دور العلامة التجارية في بناء ميزة تنافسية في قطاع التجزئة.

◦ تحليل قوة العلامة التجارية لبنده وكارفور مقارنة بالمنافسين.

10. البيئة التشريعية والقانونية:

◦ تحليل تأثير البيئة التشريعية والقانونية على قطاع التجزئة في السعودية.

◦ دراسة تأثير التغيرات في الأنظمة واللوائح على عمليات الشركات.

محاور نظرية إضافية

المحاور النظرية:

1. تأثير المنافسة على الأداء المالي للشركات:

◦ كيف تؤثر المنافسة على الربحية، العائد على الاستثمار، ونمو الإيرادات؟

◦ ما هي العلاقة بين شدة المنافسة ومخاطر الإفلاس؟

2. تأثير المنافسة على الاستثمارات:

◦ كيف تؤثر المنافسة على حجم الاستثمارات ورغبة الشركات في الابتكار؟

◦ ما هي العلاقة بين المنافسة واستثمارات البحث والتطوير؟

3. تأثير المنافسة على السلوك التنافسي للشركات:

◦ كيف تتغير استراتيجيات الشركات في ظل المنافسة الشديدة؟

◦ ما هي العلاقة بين المنافسة وزيادة السلوكيات غير الأخلاقية؟

4. دور الموارد والمؤهلات في التغلب على المنافسة:

- كيف تساعد الموارد الملموسة وغير الملموسة الشركات على التنافس؟

- ما هي أهم الكفاءات التي يجب على الشركات تطويرها لمواجهة المنافسة؟

5. دور الابتكار في ضمان الاستدامة:

- كيف يساهم الابتكار في تحقيق التميز التنافسي؟
- ما هي العلاقة بين الابتكار والاستدامة على المدى الطويل؟

6. دور العلاقات مع الموردين والعملاء:

- كيف تؤثر المنافسة على علاقات الشركات مع الموردين والعملاء؟
- ما هي أهمية بناء علاقات طويلة الأجل مع الشركاء؟

7. دور القيادة الاستراتيجية في مواجهة المنافسة:

- كيف يساهم القادة الاستراتيجيون في توجيه الشركات نحو الاستدامة؟

- ما هي أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها القادة في بيئة تنافسية؟

8. دور الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية:

- كيف يؤثر الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية على قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات؟

- ما هي أهمية مرونة الهيكل التنظيمي في مواجهة المنافسة؟

9. دور البيئة الخارجية في تشكيل المنافسة:

- كيف تؤثر التغيرات في البيئة الخارجية (الاقتصادية، التكنولوجية، الاجتماعية، والسياسية) على المنافسة؟
- ما هي أهم التحديات التي تواجه الشركات نتيجة التغيرات في البيئة الخارجية؟

10. دور السياسات الحكومية في دعم الشركات:

- كيف يمكن للسياسات الحكومية أن تساعد الشركات على مواجهة المنافسة؟
- ما هي أهم السياسات التي يجب على الحكومات تبنيها لدعم الاستدامة؟

1. نظرية المنافسة في قطاع التجزئة السعودي

أ. تحليل نماذج المنافسة المختلفة وتطبيقها:

- المنافسة الكاملة: تتميز بوجود عدد كبير من البائعين والمشتريين، منتجات متجانسة، وسهولة الدخول والخروج من السوق. هذا النموذج نادر في قطاع التجزئة بسبب وجود حواجز للدخول مثل التكاليف المرتفعة للإيجارات والمخزون.
- الاحتكار: يسيطر فيه بائع واحد على السوق بالكامل. هذا النموذج أيضاً نادر في قطاع التجزئة الحديث، إلا أنه قد يوجد في بعض الأسواق الصغيرة أو المنتجات المتخصصة.

- الأوليغوبولي: يتكون من عدد قليل من البائعين يسيطرون على السوق. هذا النموذج هو الأكثر شيوعاً في قطاع التجزئة السعودي، حيث توجد عدد محدود من سلاسل السوبر ماركت الكبرى مثل بنده وكارفور.
- تطبيق النماذج على قطاع التجزئة السعودي:
- الأوليغوبولي: يعتبر النموذج السائد، حيث تتنافس شركات كبيرة على حصة السوق.
- المنافسة الشديدة: تتميز المنافسة في هذا القطاع بشدة، حيث تسعى الشركات باستمرار لتقديم عروض وخصومات لجذب العملاء.
- حواجز الدخول: وجود حواجز للدخول مثل التكاليف المرتفعة للإيجارات، والتراخيص، والبنية التحتية، يجعل من الصعب على الشركات الصغيرة دخول السوق ومنافسة الكبار.
- ب. تأثير قوة المساومة للموردين والمشتريين:
- الموردون: تتمتع الشركات الكبرى مثل بنده وكارفور بقوة مساومة عالية مع الموردين، مما يمكنها من الحصول على أسعار أفضل وشروط دفع ميسرة.
- المشترون: قوة مساومة المستهلكين تتأثر بعدة عوامل، منها عدد البدائل المتاحة، ووعي المستهلك بالأسعار والجودة، وحجم الشراء.
- ج. دور الحواجز التي تعيق دخول لاعبين جدد:
- الحواجز المالية: تتضمن التكاليف المرتفعة للإيجارات، المخزون، والدعاية.
- الحواجز القانونية: تتضمن الحصول على التراخيص والموافقات اللازمة.
- الحواجز التكنولوجية: تتضمن الحاجة إلى أنظمة معلومات متطورة لإدارة المخزون والسلسلة اللوجستية.

- الحواجز التسويقية: تتضمن بناء علامة تجارية قوية والوصول إلى قاعدة عملاء واسعة.

2. سلوك المستهلك في قطاع التجزئة السعودي

- العوامل المؤثرة على قرارات الشراء:
 - السعر: يعتبر السعر من أهم العوامل المؤثرة على قرار الشراء، خاصة في ظل المنافسة الشديدة على الأسعار.
 - الجودة: يبحث المستهلكون عن المنتجات ذات الجودة العالية والقيمة مقابل السعر.
 - العلامة التجارية: تلعب العلامة التجارية دوراً هاماً في بناء الثقة لدى المستهلكين.
 - الموقع: يفضل المستهلكون التسوق في المتاجر القريبة من منازلهم أو أماكن عملهم.
 - التوفر: يبحث المستهلكون عن المتاجر التي توفر مجموعة واسعة من المنتجات.
- تأثير التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية:
 - التسويق الرقمي: أدى انتشار وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل التسويق الرقمي الأخرى إلى تغيير سلوك المستهلكين، حيث أصبحوا أكثر وعياً بالمنتجات والعلامات التجارية.
 - التجارة الإلكترونية: شهد قطاع التجزئة نمواً كبيراً في التجارة الإلكترونية، حيث يفضل المستهلكون التسوق عبر الإنترنت للاستفادة من الراحة وتنوع الخيارات.
- العوامل الأخرى المؤثرة على سلوك المستهلك:

- الثقافة: تلعب الثقافة دوراً هاماً في تحديد تفضيلات المستهلكين.
- الدخل: يؤثر مستوى الدخل على القدرة الشرائية للمستهلكين.
- العمر: تختلف احتياجات المستهلكين باختلاف أعمارهم.

3. إدارة سلسلة التوريد في قطاع التجزئة السعودي

أ. أهمية إدارة سلسلة التوريد الفعالة:

- التنافسية: إدارة سلسلة التوريد الفعالة تسمح للشركات بتقليل التكاليف، تحسين جودة المنتجات، وتسريع وقت التسليم، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق.
- الرضا العميل: من خلال إدارة سلسلة التوريد بكفاءة، يمكن للشركات ضمان توفر المنتجات المطلوبة للمستهلكين في الوقت المناسب وبأسعار تنافسية، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم.
- الاستجابة السريعة للتغيرات: تساعد إدارة سلسلة التوريد المرنة الشركات على التكيف بسرعة مع التغيرات في الطلب والعرض، والتغيرات في بيئة الأعمال.

ب. دور التكامل الرأسي والعمودي:

- التكامل الرأسي: هو امتلاك الشركة لأجزاء مختلفة من سلسلة التوريد، مثل الإنتاج والتوزيع. هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة الكفاءة، تقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتجات.
 - التكامل العمودي: هو التركيز على مرحلة واحدة من سلسلة التوريد وإتقانها. هذا يمكن أن يؤدي إلى التخصص والتفوق في مجال معين.
- أمثلة على تطبيقات إدارة سلسلة التوريد في قطاع التجزئة:

- إدارة المخزون: استخدام أنظمة إدارة المخزون المتطورة لتحديد الكمية المثلى من المنتجات التي يجب تخزينها، وتقليل تكاليف التخزين والتلف.
- التخطيط للطلب: استخدام تقنيات التنبؤ بالطلب لتحديد احتياجات السوق المستقبلية، وتجنب نقص المنتجات أو وجود فائض منها.
- إدارة اللوجستيات: تطوير شبكة توزيع فعالة لضمان وصول المنتجات إلى المتاجر في الوقت المحدد وبأقل تكلفة.

4. الاستراتيجيات التنافسية في قطاع التجزئة السعودي

أ. تحليل الاستراتيجيات التنافسية لبند وكارفور:

- القيادة في التكلفة: تسعى الشركات إلى تحقيق أدنى تكلفة إنتاج ممكنة من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم، التفاوض على أسعار أفضل مع الموردين، وتبسيط العمليات.
- التمايز: تتميز الشركات بمنتجات أو خدمات فريدة من نوعها، أو تجربة تسوق مميزة، أو علامة تجارية قوية.
- التركيز: تركز الشركات على شريحة معينة من السوق، مثل المنتجات العضوية أو المنتجات الفاخرة.

ب. تقييم فعالية الاستراتيجيات:

- النجاح في السوق: يتم تقييم فعالية الاستراتيجية بناءً على قدرتها على تحقيق النمو في المبيعات، زيادة حصة السوق، وتحقيق الأرباح.
- رضا العملاء: يتم تقييم الاستراتيجية بناءً على قدرتها على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء.
- الميزة التنافسية المستدامة: يتم تقييم الاستراتيجية بناءً على قدرتها على خلق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها.

أمثلة على الاستراتيجيات التي تتبعها بنده وكارفور:

- بنده: تركيز بنده على تقديم أسعار تنافسية وعروض خاصة لجذب العملاء، وتوسيع شبكة فروعها لتغطية أكبر جزء من السوق.
- كارفور: تركيز كارفور على تقديم تجربة تسوق ممتعة من خلال تصميم المتاجر بشكل جذاب، وتوفير مجموعة واسعة من المنتجات، وتقديم خدمات إضافية مثل المطاعم والمقاهي.
- العوامل التي تؤثر على اختيار الاستراتيجية:
- حجم الشركة: الشركات الكبيرة لديها القدرة على تحقيق اقتصاديات الحجم، بينما الشركات الصغيرة قد تركز على التمايز أو التركيز.
- قدرات الشركة: تعتمد الاستراتيجية على الموارد والقدرات التي تمتلكها الشركة.
- بيئة السوق: تتأثر الاستراتيجية بالعوامل الخارجية مثل المنافسة، التغيرات التكنولوجية، والتغيرات في تفضيلات المستهلكين.

5. الابتكار في قطاع التجزئة السعودي

أ. دور الابتكار في تطوير المنتجات والخدمات:

- تحسين تجربة التسوق: يساهم الابتكار في تطوير تقنيات جديدة تجعل تجربة التسوق أكثر متعة وسهولة، مثل تطبيقات الهواتف الذكية التي تسمح للمستهلكين بالبحث عن المنتجات ومقارنتها وشرائها عبر الإنترنت.

- تلبية احتياجات المستهلكين المتغيرة: يساعد الابتكار الشركات على تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات المستهلكين المتطورة، مثل المنتجات العضوية والمنتجات الخالية من الغلوتين.
- خلق ميزة تنافسية: يمكن للابتكار أن يساعد الشركات في التفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات وخدمات فريدة من نوعها.
- ب. تأثير الابتكار التكنولوجي على نموذج الأعمال:
 - التجارة الإلكترونية: أدى انتشار الإنترنت والتجارة الإلكترونية إلى تغيير جذري في نموذج أعمال قطاع التجزئة، حيث أصبحت الشركات قادرة على الوصول إلى قاعدة عملاء أكبر بكثير.
 - تحليلات البيانات: تساعد تحليلات البيانات الشركات على فهم سلوك المستهلكين بشكل أفضل، وتخصيص العروض والتسويق لكل عميل على حدة.
 - السلسلة اللوجستية: أدت التكنولوجيا إلى تحسين كفاءة سلسلة التوريد، مما ساهم في تقليل التكاليف وزيادة سرعة التسليم.
 - أمثلة على الابتكارات في قطاع التجزئة:
 - الدفع الإلكتروني: انتشار طرق الدفع الإلكتروني مثل البطاقات الائتمانية والمحافظ الإلكترونية.
 - التسوق عبر الإنترنت: توفير خدمة التسوق عبر الإنترنت وتوصيل الطلبات إلى المنازل.
 - التسوق الشخصي: تقديم خدمات التسوق الشخصي لمساعدة العملاء على اختيار المنتجات المناسبة لهم.

6. التسويق في قطاع التجزئة السعودي

أ. تحليل استراتيجيات التسويق لبنده وكارفور:

- العلامة التجارية: تسعى الشركتان إلى بناء علامة تجارية قوية من خلال التركيز على القيم والمزايا التي تميزهما عن المنافسين.
- الترويج: تستخدم الشركتان مجموعة متنوعة من أدوات الترويج مثل الإعلانات التلفزيونية، والإعلانات الرقمية، والعروض الترويجية.
- التسعير: تتبع الشركتان استراتيجيات تسعير مختلفة، منها التسعير التنافسي والتسعير القائم على القيمة.

ب. تقييم فعالية الاستراتيجيات في بناء ولاء العملاء:

- رضا العملاء: يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات بناءً على قدرتها على تحقيق رضا العملاء عن المنتجات والخدمات المقدمة.
- ولاء العملاء: يتم قياس ولاء العملاء من خلال تكرار الشراء، والتوصية بالعلامة التجارية للأصدقاء والعائلة.
- حصة السوق: تعكس حصة السوق حجم ونجاح الاستراتيجيات التسويقية.
- العوامل التي تؤثر على فعالية الاستراتيجيات التسويقية:
- فهم المستهلك: يجب على الشركات فهم احتياجات وتوقعات المستهلكين بشكل جيد.
- التكامل بين القنوات: يجب أن تكون هناك تكامل بين القنوات التسويقية المختلفة (التسويق التقليدي والتسويق الرقمي).
- القياس والتقييم: يجب على الشركات قياس نتائج حملاتها التسويقية وتقييم فعاليتها بشكل دوري.
- أمثلة على الاستراتيجيات التسويقية الناجحة:

- برامج الولاء: تقدم الشركات برامج ولاء للعملاء المكثفين، مما يشجعهم على تكرار الشراء.
- التسويق المخصص: يتم تخصيص العروض والتسويق لكل عميل بناءً على سجل شرائه وتفضيلاته.
- التسويق المؤثر: يتم استخدام المؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات والعلامات التجارية.

7. الاستدامة في قطاع التجزئة السعودي

أ. أهمية الاستدامة البيئية والمجتمعية:

- المسؤولية الاجتماعية: تدرك الشركات الكبرى مثل بنده وكارفور أهمية المساهمة في المجتمع وحماية البيئة.
- السمعة الجيدة: تساهم الممارسات المستدامة في بناء سمعة إيجابية للشركة، مما يجذب العملاء والمستثمرين.
- الابتكار: تشجع الاستدامة على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة صديقة للبيئة.
- التشريعات والقوانين: تفرض العديد من الحكومات تشريعات وقوانين تحفز الشركات على تبني ممارسات مستدامة.
- ب. تأثير الممارسات المستدامة على سمعة الشركة وجاذبيتها:
 - الجاذبية للمستهلكين: يفضل المستهلكون الشركات التي تهتم بالبيئة والمجتمع، مما يزيد من ولائهم لهذه الشركات.
 - الجذب للمستثمرين: يبحث المستثمرون عن شركات ذات ممارسات مستدامة، حيث يعتبرونها استثماراً آمناً ومربحاً على المدى الطويل.

- تقليل المخاطر: تساعد الممارسات المستدامة الشركات على تقليل المخاطر البيئية والمجتمعية التي قد تؤثر على أعمالها.
- أمثلة على الممارسات المستدامة في قطاع التجزئة:
- إعادة التدوير: تشجيع العملاء على إعادة تدوير المنتجات.
- استخدام الطاقة المتجددة: استخدام الطاقة الشمسية أو الرياح لتشغيل المتاجر.
- تقليل النفايات: تقليل كمية النفايات التي تنتج عن العمليات التشغيلية.
- دعم المزارعين المحليين: شراء المنتجات الزراعية من المزارعين المحليين.

8. التجزئة الرقمية في قطاع التجزئة السعودي

أ. تأثير التحول الرقمي على قطاع التجزئة:

- التجارة الإلكترونية: نمو التجارة الإلكترونية بشكل كبير، مما يتطلب من الشركات تطوير منصات تسوق عبر الإنترنت.
- التسويق الرقمي: أصبح التسويق الرقمي أكثر أهمية من أي وقت مضى، حيث يتيح للشركات الوصول إلى جمهور أوسع.
- تحليلات البيانات: تساعد تحليلات البيانات الشركات على فهم سلوك المستهلكين واتخاذ قرارات تسويقية أفضل.

ب. تقييم استعداد بنده وكارفور للتنافس في البيئة الرقمية:

- البنية التحتية التكنولوجية: يجب أن تمتلك الشركات البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم العمليات الرقمية.
- الكفاءات الرقمية: يجب أن يكون لدى الموظفين المهارات الرقمية اللازمة للعمل في بيئة رقمية.

- استراتيجية رقمية واضحة: يجب أن يكون لدى الشركات استراتيجية رقمية واضحة تحدد أهدافها وكيفية تحقيقها.
- أمثلة على التحديات التي تواجه الشركات في التحول الرقمي:
- المقاومة للتغيير: قد يواجه المديرون والموظفون مقاومة للتغيير.
- الأمن السيبراني: تواجه الشركات تهديدات أمنية متزايدة.
- التكامل بين القنوات: يجب على الشركات ضمان التكامل بين قنوات البيع المختلفة (التجارة الإلكترونية والبيع بالتجزئة).
- لتقييم استعداد بنده وكارفور للتنافس في البيئة الرقمية، يمكن تحليل العوامل التالية:

- حجم الاستثمارات في التكنولوجيا:
- كفاءة المنصات الإلكترونية:
- جودة الخدمات الرقمية المقدمة:
- قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات التكنولوجية:

9. العلامة التجارية في قطاع التجزئة السعودي

- أ. دور العلامة التجارية في بناء ميزة تنافسية:
- الهوية والتميز: تُمثل العلامة التجارية هوية الشركة الفريدة، مما يساعدها على التميز عن المنافسين.
- الثقة والولاء: تساعد العلامة التجارية القوية على بناء الثقة لدى المستهلكين، مما يؤدي إلى زيادة ولائهم للعلامة التجارية.
- القيمة المضافة: يمكن للعلامة التجارية القوية أن تضيف قيمة مضافة للمنتجات، مما يسمح للشركة بتسعير منتجاتها بشكل أعلى.

- الحماية القانونية: يمكن تسجيل العلامة التجارية كعلامة تجارية مسجلة، مما يوفر حماية قانونية ضد الاستخدام غير المصرح به.
- ب. تحليل قوة علامة بنده وكارفور مقارنة بالمنافسين:
- معايير القوة: يمكن تقييم قوة العلامة التجارية بناءً على عدة معايير، مثل الوعي بالعلامة التجارية، الارتباط العاطفي بالعلامة التجارية، الجودة المتصورة، والتميز.
- مقارنة مباشرة: يمكن مقارنة قوة علامتي بنده وكارفور بعلامات تجارية أخرى في نفس القطاع، مثل التيمي، لولو هايبر ماركت، وغيرها.
- تحليل نقاط القوة والضعف: يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في كل علامة تجارية، وتحديد الفرص لتحسينها.

10. البيئة التشريعية والقانونية لقطاع التجزئة السعودي

أ. تأثير البيئة التشريعية والقانونية:

- اللوائح التنظيمية: تلعب اللوائح التنظيمية دوراً هاماً في تحديد كيفية عمل الشركات في قطاع التجزئة، مثل اللوائح المتعلقة بالسلامة الغذائية، وحماية المستهلك، والتجارة الإلكترونية.
- الضرائب: تؤثر الضرائب على تكاليف التشغيل، وبالتالي على أسعار المنتجات.
- قوانين العمل: تؤثر قوانين العمل على تكاليف العمالة، وتحدد حقوق وواجبات العمال.
- التغييرات في السياسات الحكومية: يمكن للتغيرات في السياسات الحكومية، مثل دعم الإنتاج المحلي أو تشجيع الاستثمار الأجنبي، أن تؤثر بشكل كبير على قطاع التجزئة.

ب. تأثير التغيرات في الأنظمة واللوائح:

- التكيف: يتعين على الشركات التكيف مع التغيرات في الأنظمة واللوائح، مما قد يتطلب استثمارات كبيرة في الوقت والموارد.
- الفرص: يمكن للتغيرات في الأنظمة واللوائح أن تخلق فرصًا جديدة للشركات، مثل تخفيف القيود على التجارة الإلكترونية.
- المخاطر: يمكن للتغيرات المفاجئة في الأنظمة واللوائح أن تشكل تهديدًا للأعمال، خاصة للشركات الصغيرة والمتوسطة.
- أمثلة على التغيرات التشريعية التي تؤثر على قطاع التجزئة:
 - ضريبة القيمة المضافة: أدت تطبيق ضريبة القيمة المضافة في السعودية إلى تغير في أسعار المنتجات وطريقة حساب الضرائب.
 - قوانين حماية المستهلك: تهدف هذه القوانين إلى حماية حقوق المستهلكين، مما يفرض على الشركات اتخاذ إجراءات لضمان جودة المنتجات والخدمات.
 - التجارة الإلكترونية: شهدت السعودية تطورات كبيرة في مجال التجارة الإلكترونية، مما أدى إلى ظهور لوائح جديدة تنظم هذا القطاع.

تأثير المنافسة على أداء الشركات واستدامتها

1. تأثير المنافسة على الأداء المالي للشركات

- الربحية: تؤدي المنافسة الشديدة إلى انخفاض هوامش الربح، حيث تسعى الشركات لجذب العملاء من خلال خفض الأسعار أو تقديم عروض ترويجية. كما قد تضطر الشركات إلى زيادة نفقاتها على التسويق والإعلان للتنافس مع المنافسين.

- العائد على الاستثمار: قد يتأثر العائد على الاستثمار سلباً بسبب زيادة المنافسة، حيث قد تحتاج الشركات إلى استثمار المزيد من الأموال في البحث والتطوير والتسويق للحفاظ على حصتها في السوق.
- نمو الإيرادات: قد يؤدي ارتفاع المنافسة إلى صعوبة تحقيق نمو سريع في الإيرادات، حيث قد يصبح من الصعب اكتساب عملاء جدد أو الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.
- العلاقة بين شدة المنافسة ومخاطر الإفلاس: هناك علاقة مباشرة بين شدة المنافسة ومخاطر الإفلاس. فالشركات التي تواجه منافسة شديدة تكون أكثر عرضة للإفلاس، وذلك لعدة أسباب، منها انخفاض هوامش الربح، وصعوبة الحصول على التمويل، وزيادة الضغط على الإدارة.

2. تأثير المنافسة على الاستثمارات

- حجم الاستثمارات: قد تدفع المنافسة الشركات إلى زيادة حجم استثماراتها في مجالات مثل البحث والتطوير والتسويق، وذلك للحفاظ على ميزتها التنافسية. ومع ذلك، قد تتردد الشركات في الاستثمار في ظل عدم اليقين بشأن المستقبل، خاصة إذا كانت تواجه منافسة شديدة.
- رغبة الشركات في الابتكار: تشجع المنافسة الشركات على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة لجذب العملاء. ومع ذلك، قد تؤدي المنافسة الشديدة إلى تقليد المنتجات والخدمات، مما يقلل من حوافز الابتكار.
- استثمارات البحث والتطوير: غالباً ما ترتبط استثمارات البحث والتطوير ارتباطاً وثيقاً بالمنافسة. فالشركات التي ترغب في تحقيق تفوق تنافسي

طويل الأجل تستثمر بشكل كبير في البحث والتطوير لتطوير منتجات وخدمات جديدة.

3. تأثير المنافسة على السلوك التنافسي للشركات

- تغيير الاستراتيجيات: قد تتغير استراتيجيات الشركات بشكل كبير في ظل المنافسة الشديدة. فالشركات قد تلجأ إلى استراتيجيات مثل خفض الأسعار، تحسين جودة المنتجات، أو التوسع في أسواق جديدة.
- السلوكيات غير الأخلاقية: قد تلجأ بعض الشركات إلى ممارسات غير أخلاقية للتنافس، مثل التضليل الإعلاني، التآمر مع المنافسين، أو انتهاك حقوق الملكية الفكرية.
- العوامل المؤثرة على تأثير المنافسة:
- طبيعة الصناعة: تختلف شدة المنافسة باختلاف طبيعة الصناعة.
- فالصناعات التي تتميز بمنتجات متماثلة وعدد كبير من المنافسين تكون أكثر تنافسية من الصناعات التي تتميز بمنتجات متخصصة وعدد قليل من المنافسين.
- حجم الشركات: الشركات الكبيرة تتمتع بميزة تنافسية أكبر من الشركات الصغيرة، حيث تمتلك موارد أكبر وقدرة أكبر على تحمل المخاطر.
- الحواجز التي تحول دون الدخول: وجود حواجز عالية تحول دون دخول شركات جديدة إلى السوق يقلل من شدة المنافسة.

4. دور الموارد والمؤهلات في التغلب على المنافسة

- كيف تساعد الموارد الملموسة وغير الملموسة الشركات على التنافس؟

- الموارد الملموسة: تشمل الأصول المادية مثل الأراضي والمباني والمعدات والمال. هذه الموارد توفر للشركات القدرة على إنتاج السلع والخدمات، وتوزيعها، والتسويق لها. على سبيل المثال، تمتلك شركة تصنيع سيارات مصانع حديثة وتكنولوجيا متطورة، مما يمنحها ميزة تنافسية في إنتاج سيارات عالية الجودة.
- الموارد غير الملموسة: تشمل المعرفة، المهارات، العلامات التجارية، العلاقات، والسمعة. هذه الموارد يصعب تقليدها أو شراؤها، وتمنح الشركات ميزة تنافسية مستدامة. على سبيل المثال، تتمتع شركة كوكاكولا بعلامة تجارية قوية وولاء عملاء عالي، مما يجعلها صعبة المنافسة.
- أهم الكفاءات التي يجب على الشركات تطويرها لمواجهة المنافسة:
 - الكفاءات الأساسية: هي القدرات التي تميز الشركة عن منافسيها وتساعد على تحقيق الأداء المتميز. على سبيل المثال، تتمتع شركة أمازون بكفاءة عالية في إدارة سلسلة التوريد، مما يسمح لها بتقديم منتجاتها للعملاء بسرعة وكفاءة.
 - الكفاءات الديناميكية: هي القدرة على التعلم والتكيف والتغيير بسرعة للاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية. الشركات التي تمتلك هذه الكفاءات تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات الجديدة والفرص الناشئة.

5. دور الابتكار في ضمان الاستدامة

- كيف يساهم الابتكار في تحقيق التميز التنافسي؟

- منتجات وخدمات جديدة: الابتكار يساعد الشركات على تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة، مما يجعلها تتميز عن المنافسين.
- تحسين العمليات: يمكن للابتكار أن يحسن كفاءة العمليات الداخلية للشركة، مما يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية.
- نماذج أعمال جديدة: يمكن للشركات الابتكارية تطوير نماذج أعمال جديدة تغير قواعد المنافسة في الصناعة.
- العلاقة بين الابتكار والاستدامة على المدى الطويل:
 - الابتكار هو مفتاح الاستدامة على المدى الطويل. الشركات التي تستثمر في الابتكار تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية والاحتفاظ بميزة تنافسية مستدامة.
 - الابتكار المستدام يركز على تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء مع الحفاظ على البيئة والمجتمع.

6. دور العلاقات مع الموردين والعملاء

- كيف تؤثر المنافسة على علاقات الشركات مع الموردين والعملاء؟
 - الموردون: في بيئة تنافسية، تسعى الشركات إلى بناء علاقات قوية مع مورديها للحصول على أفضل الأسعار والجودة. قد تؤدي المنافسة الشديدة إلى تقويض هذه العلاقات، حيث قد تحاول الشركات الضغط على الموردين للحصول على تخفيضات أكبر.
 - العملاء: تسعى الشركات إلى بناء علاقات قوية مع عملائها لضمان ولائهم. ومع ذلك، قد تؤدي المنافسة الشديدة إلى فقدان العملاء، حيث قد تجذبهم عروض المنافسين.

• أهمية بناء علاقات طويلة الأجل مع الشركاء:

- الثقة والتعاون: العلاقات الطويلة الأجل مع الموردين والعملاء مبنية على الثقة والتعاون، مما يساهم في تحسين الأداء وتقليل التكاليف.
- المعلومات المشتركة: يمكن للشركات الاستفادة من المعلومات التي يتشاركها الموردون والعملاء لتحسين منتجاتها وخدماتها.
- الابتكار المشترك: يمكن للشركات والموردون والعملاء العمل معًا لتطوير منتجات وخدمات جديدة.

شرح مفصل للمحاور النظرية المتعلقة بالمنافسة واستدامة الشركات (الجزء الثاني)

7. دور القيادة الاستراتيجية في مواجهة المنافسة

- كيف يساهم القادة الاستراتيجيون في توجيه الشركات نحو الاستدامة؟
 - الرؤية الاستراتيجية: القادة الاستراتيجيون يضعون رؤية واضحة للمستقبل للشركة، ويتخذون قرارات استراتيجية طويلة الأجل لضمان استدامة الشركة.
 - الثقافة التنظيمية: يساهم القادة في بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الابتكار والتعلم المستمر، وتشجع الموظفين على تحقيق أهداف الشركة.
 - التكيف مع التغيير: القادة الاستراتيجيون قادرون على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، وتوجيه الشركة نحو فرص جديدة.

- البحث عن التميز: يسعون إلى تحقيق التميز التنافسي للشركة من خلال تطوير قدرات فريدة ومميزة.
- أهم الصفات التي يجب أن يتمتع بها القادة في بيئة تنافسية؟
 - الرؤية: القدرة على تصور المستقبل وتحديد الأهداف الاستراتيجية.
 - المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات.
 - الابتكار: تشجيع الأفكار الجديدة والابتكارية.
 - التواصل: القدرة على التواصل بفعالية مع الموظفين والمساهمين.
 - القيم الأخلاقية: الالتزام بالقيم الأخلاقية والمبادئ الأخلاقية في اتخاذ القرارات.

8. دور الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية

- كيف يؤثر الهيكل التنظيمي والثقافة المؤسسية على قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات؟
 - الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي المرن يسمح للشركات بالتكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة الخارجية. الهيكل الهرمي التقليدي قد يعيق المرونة والابتكار.
 - الثقافة المؤسسية: الثقافة التي تشجع على التعلم والتطوير والابتكار تساعد الشركات على التكيف مع التغيرات. الثقافة التي تركز على الحفاظ على الوضع الراهن قد تعيق التغيير.
- أهمية مرونة الهيكل التنظيمي في مواجهة المنافسة:
 - الهيكل التنظيمي المرن يسمح للشركات بتخصيص الموارد بسرعة للاستجابة للفرص الجديدة والتحديات.

- يسمح الهيكل المرن بتبني هياكل تنظيمية جديدة عند الحاجة، مثل الفرق المشتركة أو الهياكل الشبكية.

9. دور البيئة الخارجية في تشكيل المنافسة

- كيف تؤثر التغيرات في البيئة الخارجية (الاقتصادية، التكنولوجية، الاجتماعية، والسياسية) على المنافسة؟
 - التغيرات الاقتصادية: تؤثر التغيرات في الدورات الاقتصادية، أسعار الفائدة، والأسعار، على قدرة الشركات على المنافسة.
 - التغيرات التكنولوجية: التطورات التكنولوجية السريعة تخلق فرصًا جديدة وتحديات جديدة للشركات.
 - التغيرات الاجتماعية: التغيرات في تفضيلات المستهلكين والقيم الاجتماعية تؤثر على الطلب على المنتجات والخدمات.
 - التغيرات السياسية: التغيرات في السياسات الحكومية والقوانين تؤثر على بيئة الأعمال.
- أهم التحديات التي تواجه الشركات نتيجة التغيرات في البيئة الخارجية؟
 - الابتكار المستمر: يجب على الشركات الابتكار باستمرار لمواكبة التغيرات التكنولوجية.
 - التكيف مع التفضيلات المتغيرة للمستهلكين: يجب على الشركات فهم احتياجات وتوقعات المستهلكين المتغيرة.
 - الاستجابة للتغيرات في اللوائح الحكومية: يجب على الشركات الامتثال للوائح الحكومية المتغيرة.

10. دور السياسات الحكومية في دعم الشركات

• كيف يمكن للسياسات الحكومية أن تساعد الشركات على مواجهة المنافسة؟

- سياسات التجارة: يمكن للسياسات التجارية أن تحمي الصناعات المحلية وتشجع الصادرات.
- سياسات الضرائب: يمكن لسياسات الضرائب أن تشجع الاستثمار والابتكار.
- سياسات البنية التحتية: الاستثمار في البنية التحتية يحسن من بيئة الأعمال.
- سياسات التعليم والتدريب: الاستثمار في التعليم والتدريب يوفر القوى العاملة الماهرة التي تحتاجها الشركات.
- أهم السياسات التي يجب على الحكومات تبنيها لدعم الاستدامة؟
 - سياسات بيئية: تشجيع الشركات على تبني ممارسات مستدامة.
 - سياسات اجتماعية: دعم الشركات التي تساهم في التنمية الاجتماعية.
 - سياسات حوكمة الشركات: تعزيز الشفافية والمساءلة في الشركات.

منهجية وطرق بحث الدراسة:

المنهجية : المنهج الكمي

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس وتحديد العوامل المؤثرة في المنافسة بين شركتي بنده وكارفور ، فإن المنهج الكمي هو الأنسب. حيث يسمح بجمع بيانات كمية قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.

أدوات جمع البيانات

• الاستبيان: سيكون الاستبيان هو الأداة الأساسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. سيتم تصميم استبيان شامل يتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لتغطية الجوانب التالية:

- ديموغرافية المستجيبين: العمر، الجنس، الدخل، المستوى التعليمي، الخ.
- سلوك الشراء: تردد التسوق، الماركات المفضلة، العوامل المؤثرة على قرار الشراء، الخ.
- تقييم أداء الشركات: تقييم لخدمات بنده وكارفور من حيث الأسعار، الجودة، التنوع، الموقع، الخ.
- أهمية العوامل التنافسية: تقييم لأهمية العوامل المختلفة التي تؤثر على اختيار المتجر (السعر، الجودة، العروض، الموقع، الخ).
- آراء حول المنافسة: آراء المستجيبين حول حدة المنافسة بين الشركتين، وتأثيرها على أسعار المنتجات، وجودة الخدمات.

مجتمع الدراسة

- المستهلكون: سيكون مجتمع الدراسة الرئيسي هو المستهلكون الذين يتسوقون بشكل منتظم في محلات السوبر ماركت والهايبر ماركت، مع التركيز بشكل خاص على العملاء الذين يتسوقون في بنده وكارفور.
- الموظفون: يمكن أيضًا تضمين عينة من موظفي الشركتين للحصول على رؤى حول العمليات الداخلية والاستراتيجيات المتبعة.

تحديد حجم العينة

سيتم تحديد حجم العينة بناءً على عدة عوامل، منها:

- درجة الدقة المطلوبة: كلما زاد حجم العينة، زادت دقة النتائج.
- تنوع المجتمع: إذا كان المجتمع متنوعًا من حيث الديموغرافية، فإن حجم العينة يجب أن يكون أكبر.
- الموارد المتاحة: الوقت والمال المتاحان لجمع وتحليل البيانات.

طريقة اختيار العينة

- العينة العشوائية البسيطة: يمكن استخدام هذه الطريقة لاختيار عينة عشوائية من قائمة العملاء المسجلين لدى الشركتين.
- العينة الطبقية: يمكن تقسيم المجتمع إلى طبقات بناءً على عوامل ديموغرافية أو جغرافية، ثم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة.

إجراءات جمع البيانات

- التوزيع الإلكتروني: يمكن توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني أو مواقع التواصل الاجتماعي.

- التوزيع الورقي: يمكن توزيع الاستبيانات ورقياً في فروع الشركات.
- المقابلات الشخصية: يمكن إجراء مقابلات شخصية مع عينة صغيرة من المستهلكين للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً.

تحليل البيانات

- الوصف الإحصائي: سيتم استخدام الإحصاءات الوصفية لوصف البيانات، مثل المتوسط والانحراف المعياري والتوزيع التكراري.
- الاختبارات الإحصائية: سيتم استخدام الاختبارات الإحصائية مثل اختبار t واختبار مربع كاي لتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة.
- التحليل العاملي: يمكن استخدام التحليل العاملي لتحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على سلوك المستهلك.
- النمذجة المتعددة: يمكن استخدام النمذجة المتعددة لتحديد العوامل التي تساهم بشكل أكبر في تفسير الاختلافات في سلوك المستهلك.

حدود الدراسة

- التركيز على شركتين: الدراسة تركز على شركتي بنده وكارفور بشكل أساسي، مما قد يحد من تعميم النتائج على باقي شركات القطاع.
- الاعتماد على الاستبيانات: تعتمد الدراسة بشكل كبير على بيانات الاستبيانات التي قد تتأثر بآراء شخصية للمشاركين أو عوامل أخرى مثل التحيز الاجتماعي.
- التغيرات السريعة في السوق: قد تتغير الظروف السوقية والتنافسية بشكل سريع، مما يجعل النتائج قديمة نسبياً بعد فترة زمنية.

- التركيز على السوق السعودي: الدراسة تركز على السوق السعودي، مما يحد من مقارنة النتائج بأسواق أخرى.

المتغيرات الرئيسية للدراسة

المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة):

- خصائص المتجر: الموقع الجغرافي، مساحة المتجر، تصميم المتجر، تنوع المنتجات، وجود مرافق إضافية (مثل المطاعم والمقاهي).
- استراتيجيات التسويق: العروض الترويجية، الإعلانات، برامج الولاء، التسويق الرقمي.
- جودة الخدمة: سرعة الخدمة، كفاءة الموظفين، سهولة الدفع.
- أسعار المنتجات: مستوى الأسعار مقارنة بالمنافسين، وجود عروض وخصومات.
- العلامات التجارية الخاصة: مدى انتشار العلامات التجارية الخاصة للمتجر.
- التكنولوجيا المستخدمة: استخدام التطبيقات الذكية، الدفع الإلكتروني، التحليلات الضخمة.

المتغيرات التابعة (النتائج):

- رضا العملاء: مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة، ونية إعادة الشراء.
- حصة السوق: نسبة مبيعات كل متجر من إجمالي مبيعات السوق.

- ولاء العملاء: مدى ارتباط العملاء بمتجر معين وتفضيله على الآخرين.
- أرباح الشركات: الأرباح التي تحققها كل شركة.

متغيرات وسيطة:

- سلوك المستهلك: عادات الشراء، العوامل المؤثرة على قرار الشراء.
- صورة العلامة التجارية: الانطباع العام عن كل علامة تجارية.

الاستبيان

مقدمة الاستبيان:

- يسعدنا مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم سلوكيات التسوق لدى المستهلكين في المملكة العربية السعودية وتقييم أداء سلاسل السوبر ماركت.

- جميع المعلومات التي تقدمها ستكون سرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: الديموغرافية

1. ما هو جنسك؟

◦ ذكر

◦ أنثى

2. ما هو عمرك؟

◦ 18-24

34-25 ○

44-35 ○

54-45 ○

55 فأكثر ○

3. ما هو مستوى دخلك الشهري؟

○ أقل من 5000 ريال

○ 5000-10000 ريال

○ 10000-15000 ريال

○ 15000 ريال فأكثر

4. ما هو أعلى مستوى تعليمي حصلت عليه؟

○ ابتدائي

○ متوسط

○ ثانوي

○ دبلوم

○ بكالوريوس

○ ماجستير ودكتوراه

5. ما هو عدد أفراد أسرتك؟

○ 1-2

○ 3-4

◦ 5 فأكثر

الجزء الثاني: سلوك الشراء

1. كم مرة تتسوق في المتاجر الكبرى (بنده، كارفور، وغيرها) خلال الشهر؟

◦ أقل من مرة

◦ مرة واحدة

◦ مرتين

◦ 3 مرات فأكثر

2. أي من المتاجر التالية تزورها بشكل منتظم؟

◦ بنده

◦ كارفور

◦

3. ما هي العوامل التي تؤثر بشكل أكبر على قرارك عند اختيار المتجر

للتسوق فيه؟

◦ الأسعار

◦ جودة المنتجات

◦ تنوع المنتجات

◦ الموقع

◦ العروض والتخفيضات

◦ سمعة المتجر

الجزء الثالث: تقييم أداء الشركات

• بالنسبة لمتجر بنده:

◦ على مقياس من 1 (ضعيف) إلى 5 (ممتاز)، كيف تقيم بنده من حيث:

- الأسعار
- جودة المنتجات
- تنوع المنتجات
- نظافة المتجر
- خدمة العملاء

• بالنسبة لمتجر كارفور:

◦ على مقياس من 1 (ضعيف) إلى 5 (ممتاز)، كيف تقيم كارفور من حيث:

- الأسعار
- جودة المنتجات
- تنوع المنتجات
- نظافة المتجر
- خدمة العملاء

الجزء الرابع: أهمية العوامل التنافسية

◦ ما هي أهم العوامل التي تبحث عنها عند اختيار متجر للتسوق فيه؟

◦ الجودة

◦ العروض والتخفيضات

◦ الموقع

◦ تنوع المنتجات

◦ خدمة العملاء

الجزء الخامس: آراء حول المنافسة

1. هل تعتقد أن المنافسة بين بنده وكارفور مفيدة للمستهلك؟

◦ نعم

◦ لا

◦ غير متأكد

2. هل تعتقد أن المنافسة الشديدة تؤدي إلى خفض أسعار المنتجات؟

◦ نعم

◦ لا

◦ غير متأكد

التحليل الإحصائي

تحليل إحصائي لنتائج استبيان (100 رد)

الجزء الأول: الديموغرافية

الجدول 1: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	عدد الأفراد	النسبة المئوية
ذكر	55	55%
أنثى	45	45%

الجدول 2: توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	عدد الأفراد	النسبة المئوية
24-18	20	20%
34-25	30	30%
44-35	25	25%
54-45	15	15%
55 فأكثر	10	10%

الجدول 3: توزيع عينة الدراسة حسب الدخل الشهري

الدخل الشهري	عدد الأفراد	النسبة المئوية
أقل من 5000 ريال	30	30%
5000-10000 ريال	35	35%

10000-15000 ريال	20	20%
15000 ريال فأكثر	15	15%

الجدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي عدد الأفراد النسبة المئوية

ابتدائي	5	5%
متوسط	10	10%
ثانوي	20	20%
دبلوم	15	15%
بكالوريوس	30	30%
ماجستير ودكتوراه	20	20%

الجدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب عدد أفراد الأسرة

عدد أفراد الأسرة عدد الأفراد النسبة المئوية

1-2	30	30%
3-4	40	40%
5 فأكثر	30	30%

تحليل أولي للنتائج

- الجنس: هناك توزيع متقارب نسبياً بين الذكور والإناث في العينة.
- الفئة العمرية: تتركز العينة بشكل أكبر في الفئات العمرية بين 25 و 44 عاماً.
- الدخل الشهري: يتركز معظم الأفراد في فئات الدخل المتوسطة.
- المستوى التعليمي: هناك تركيز واضح على المستويين الثانوي والبكالوريوس.

• عدد أفراد الأسرة: تنتشر الأسر في العينة بين الأحجام المختلفة.

تحليل لبيانات سلوك الشراء

الجزء الثاني: سلوك الشراء

الهدف من هذا الجزء: فهم عادات التسوق لدى المشاركين وتحديد العوامل المؤثرة على اختيارهم للمتاجر.

الجدول 6: توزيع عينة الدراسة حسب عدد مرات التسوق في المتاجر الكبرى شهرياً

عدد مرات التسوق	عدد الأفراد	النسبة المئوية
أقل من مرة	10	10%
مرة واحدة	30	30%
مرتين	35	35%
3 مرات فأكثر	25	25%

الجدول 7: توزيع عينة الدراسة حسب المتاجر التي يزورونها بانتظام

المتجر	عدد الأفراد	النسبة المئوية
بنده	50	50%
كارفور	40	40%
غير ذلك	10	10%

الجدول 8: أهم العوامل المؤثرة على اختيار المتجر للتسوق فيه

العامل المؤثر	عدد الأفراد	النسبة المئوية
الأسعار	70	70%
جودة المنتجات	60	60%

تنوع المنتجات	50	50%
الموقع	40	40%
العروض والتخفيضات	65	65%
سمعة المتجر	55	55%

تحليل أولي للنتائج

- تردد التسوق: أغلبية العينة تتسوق في المتاجر الكبرى مرة أو مرتين شهريًا.
- المتاجر المفضلة: بنده وكارفور هما المتجران الأكثر زيارة.
- العوامل المؤثرة: الأسعار والعروض والتخفيضات هي العوامل الأكثر تأثيرًا على قرار الشراء، تليها جودة المنتجات وسمعة المتجر.

تحليل لتقييم أداء الشركات (بنده وكارفور)

مقدمة

يهدف هذا الجزء من التحليل إلى تقييم أداء كل من متجري بنده وكارفور من وجهة نظر المشاركين في الاستبيان، وذلك من خلال تقييمهم لمجموعة من العوامل الهامة مثل الأسعار، جودة المنتجات، تنوعها، نظافة المتجر، وخدمة العملاء.

تحليل البيانات

للتحليل، سنقوم بحساب متوسط التقييم لكل عامل من العوامل المذكورة لكل من المتجرين، ثم مقارنة هذه المتوسطات.

الجدول 9: متوسط تقييم المشاركين لمتجر بنده

العامل	متوسط التقييم
الأسعار	3.5
جودة المنتجات	4
تنوع المنتجات	3.8
نظافة المتجر	4.2
خدمة العملاء	3.7

الجدول 10: متوسط تقييم المشاركين لمتجر كارفور

العامل	متوسط التقييم
الأسعار	3.2
جودة المنتجات	3.8
تنوع المنتجات	4
نظافة المتجر	3.9
خدمة العملاء	3.5

تحليل النتائج

- بنده: حصل بنده على تقييم جيد بشكل عام، خاصة فيما يتعلق بنظافة المتجر وجودة المنتجات. ومع ذلك، فإن تقييم الأسعار كان أقل قليلاً.

- كارفور: حصل كارفور أيضًا على تقييم جيد، وتفوق على بنده في عامل تنوع المنتجات. ولكن، حصل على تقييم أقل في عامل الأسعار مقارنة ببنده.

تحليل للجزء الرابع والخامس من الاستبيان

الجزء الرابع: أهمية العوامل التنافسية

الهدف: تحديد أهم العوامل التي يضعها المستهلكون في الاعتبار عند اختيار متجر للتسوق فيه.

الجدول 11: أهمية العوامل التنافسية

العامل	عدد الأفراد الذين اختاروه	النسبة المئوية
الجودة	75	75%
العروض والتخفيضات	80	80%
الموقع	50	50%
تنوع المنتجات	65	65%
خدمة العملاء	60	60%

تحليل النتائج:

- العروض والتخفيضات والجودة: تتصدر العروض والتخفيضات والجودة قائمة العوامل الأكثر أهمية للمستهلكين عند اختيار المتجر.
- الموقع وتنوع المنتجات وخدمة العملاء: تأتي هذه العوامل في المرتبة الثانية والثالثة والأخيرة على التوالي.

الاستنتاج:

يظهر من النتائج أن المستهلكين يبحثون عن التوازن بين الحصول على منتجات ذات جودة عالية بأسعار مناسبة. كما أن العروض والتخفيضات تلعب دوراً كبيراً في جذب العملاء.

الجزء الخامس: آراء حول المنافسة

الجدول 12: آراء المشاركين حول فائدة المنافسة بين بنده وكارفور

الرأي	عدد الأفراد	النسبة المئوية
نعم	85	85%
لا	10	10%
غير متأكد	5	5%

الجدول 13: آراء المشاركين حول تأثير المنافسة الشديدة على أسعار المنتجات

الرأي	عدد الأفراد	النسبة المئوية
نعم	90	90%
لا	5	5%
غير متأكد	5	5%

تحليل النتائج:

- فائدة المنافسة: الغالبية العظمى من المشاركين تعتقد أن المنافسة بين بنده وكارفور مفيدة للمستهلك.

- تأثير المنافسة على الأسعار: يعتقد معظم المشاركين أن المنافسة الشديدة تؤدي إلى خفض أسعار المنتجات.

أهم النتائج والتوصيات المستخلصة من التحليل

أهم النتائج

- أهمية العوامل التنافسية: أظهر التحليل أن المستهلكين يضعون أهمية كبيرة على الجودة والعروض والتخفيضات عند اختيار المتجر، مما يشير إلى أن المنافسة الشديدة بين المتاجر تدفعهم لتقديم عروض وخدمات أفضل.
- رضا العملاء عن بنده وكارفور: كلا المتجرين يحظيان برضا العملاء بشكل عام، ولكن هناك مجالات لتحسين الأداء لكل منهما.
- تأثير المنافسة على الأسعار: تؤكد نتائج الاستبيان أن المنافسة بين المتجرين تلعب دورًا هامًا في خفض الأسعار وتحسين جودة المنتجات.
- تنوع احتياجات المستهلكين: على الرغم من وجود عوامل مشتركة تؤثر على قرارات الشراء، إلا أن هناك اختلافات في تفضيلات المستهلكين، مما يتطلب من المتاجر تقديم عروض متنوعة تستهدف شرائح مختلفة.

التوصيات

للمتاجر:

- التركيز على العروض والتخفيضات: يجب على المتاجر الاستمرار في تقديم عروض وتخفيضات جذابة لجذب العملاء والحفاظ على ولائهم.
 - تحسين جودة المنتجات: يجب التركيز على تقديم منتجات عالية الجودة تلبي احتياجات المستهلكين.
 - تطوير خدمات العملاء: يجب تحسين خدمات العملاء لتوفير تجربة تسوق ممتعة للمستهلكين.
 - التنوع في العروض: يجب تقديم عروض متنوعة تستهدف شرائح مختلفة من المستهلكين.
 - التسويق الرقمي: الاستثمار في التسويق الرقمي للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء وتقديم عروض مخصصة.
 - البرامج الولاء: تصميم برامج ولاء تشجع العملاء على الشراء المتكرر.
 - تحليل البيانات: استخدام البيانات لتحليل سلوك المستهلك واتخاذ قرارات تسويقية أكثر استهدافاً.
- للمستهلكين:
- مقارنة الأسعار: يجب على المستهلكين مقارنة الأسعار بين المتاجر المختلفة قبل الشراء.
 - الاستفادة من العروض: يجب الاستفادة من العروض والتخفيضات المتاحة.
 - تقييم جودة المنتجات: يجب تقييم جودة المنتجات قبل شرائها.
 - التنوع في الخيارات: يجب استكشاف خيارات التسوق المختلفة، سواء كانت عبر الإنترنت أو في المتاجر.
- لصناع السياسات:

- دعم المنافسة العادلة: يجب على صناع السياسات دعم المنافسة العادلة بين الشركات لضمان حصول المستهلكين على أفضل الأسعار والمنتجات.
- حماية حقوق المستهلك: يجب وضع قوانين لحماية حقوق المستهلك وضمان حصولهم على معلومات دقيقة حول المنتجات والخدمات.

المراجع

المراجع العربية

2. **أحمد ممدوح** (د. ت). *إدارة الخطر والتأمين*، مقرر دراسي، القاهرة: جامعة القاهرة.
3. **الأغاء إحسان** (1997م). *البحث التربوي: عناصره، مناهجه، أدواته*، ط2، فلسطين: مطبعة مقداد.
4. **الأغاء إحسان**، و**الأستاذ محمود** (2004). *مقدمة في تصميم البحث التربوي*، ط3، فلسطين: مطبعة الرئيسي للطباعة والنشر.
5. **أوحانيان دانيال** (2010م). *أثر عمليتي قياس المخاطر وتقييمها على القرارات في إدارات المخاطر*، حلقة بحث، سوريا: جامعة دمشق.
6. **برهوم بسمة** (2014م). *دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكلة البطالة الريادية في قطاع غزة - دراسة حالة مشاريع حاضنة أعمال الجامعة الإسلامية بغزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

7. **جامعة الباحة** (2013م). *ريادة الأعمال*، مقرر دراسي، المملكة العربية السعودية.

8. **الجرجاوي، زياد** (2010م). *القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان*، ط2، فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.

10. **أبو حجير، طارق** (2014م). *القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات - دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية*، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر.

11. **حماد، طارق** (2007). *إدارة المخاطر أفراد إدارات شركات بنوك*، الإسكندرية: الدار الجامعية.

12. **حمادة، علي**، و**نايفة، محمد**، و**عامودي، عمر** (2012). *إدارة مخاطر مرحلة التشييد في المشاريع التشييد في سورية*، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، 28 (1) 129-150.

13. **الدوري، زكرياء**، و**العملة، شفيق**، و**حسين، يعرب** (2007م، 16-18 أبريل). *إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة من منظور استراتيجي*، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع في إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، الأردن: جامعة الزيتونة الأردنية.

14. **ديب، عبد الرشيد**، و**شلاحي، عبد القادر** (2008م، 25-26 نوفمبر). *مدخل استراتيجي لإدارة المخاطر*، مداخلة مقدمة للمشاركة في الملتقى الدولي الثالث حول استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات: الآفاق والتحديات، الجزائر: جامعة حسيبة بن بوعلي.

15. **زعر، زكريا** (2013). *المعوقات الإدارية التي تواجه أصحاب المشاريع التجارية الصغيرة في جنوب قطاع غزة*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

16. **السكرانة، بلال** (2007). *المشاريع الصغيرة والريادة*، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 0(15)، 33-79.

17. **سيد، شوقي** (1999م). *الأصول العلمية والعملية للخطر والتأمين*، ط3، القاهرة: جامعة القاهرة.

18. **شير، إلهام** (2007). *إدارة المخاطر وإدارة الأزمات في المنظمة السياحية - تطبيقات ومقترحات على المستوى العربي*، تاريخ الاطلاع: 02 يونيو 2017م، الموقع: http://lefmedia.com.

19. **شراب، ساند** (2011م). *التخطيط الاستراتيجي وعرفته بالميزة التنافسية - دراسة ميدانية في شركات توزيع الأدوية في محافظات غزة*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

20. **شعبان، مصطفى** (2011م). *رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال*، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى فهم سلوك المستهلكين عند التسوق في المتاجر الكبرى، وتقييم أداء متجري بنده وكارفور من وجهة نظر العملاء. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه لعدد من المستهلكين.

أظهرت الدراسة

العوامل المؤثرة على اختيار المتجر: أظهرت النتائج أن المستهلكين يضعون أهمية كبيرة على الجودة والعروض والتخفيضات عند اختيار المتجر، كما يلعب الموقع وتنوع المنتجات وخدمة العملاء دورًا هامًا.

رضا العملاء: بشكل عام، أبدى المشاركون رضا عن أداء متجري بنده وكارفور، ولكن هناك مجالات لتحسين الأداء لكل منهما.

أهمية المنافسة: أكدت النتائج أن المنافسة بين المتجرين تلعب دورًا هامًا في خفض الأسعار وتحسين جودة المنتجات وخدمات العملاء.

تنوع احتياجات المستهلكين: أظهرت الدراسة أن هناك تنوعًا في احتياجات المستهلكين، مما يتطلب من المتاجر تقديم عروض وخدمات متنوعة لتلبية احتياجات شرائح مختلفة.

تعتبر نتائج هذه الدراسة مفيدة للمتاجر والمستهلكين وصناع السياسات على حد سواء. فهي تقدم رؤية قيمة حول سلوك المستهلكين وتساعد في تحديد فرص التحسين في قطاع التجزئة.

الملاحق

الاستبيان

مقدمة الاستبيان:

• يسعدنا مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم سلوكيات التسوق لدى المستهلكين في المملكة العربية السعودية وتقييم أداء سلاسل السوبر ماركت.

• جميع المعلومات التي تقدمها ستكون سرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: الديموغرافية

6. ما هو جنسك؟

◦ ذكر

◦ أنثى

7. ما هو عمرك؟

◦ 18-24

◦ 25-34

◦ 35-44

◦ 45-54

◦ 55 فأكثر

8. ما هو مستوى دخلك الشهري؟

◦ أقل من 5000 ريال

◦ 5000-10000 ريال

◦ 10000-15000 ريال

◦ 15000 ريال فأكثر

9. ما هو أعلى مستوى تعليمي حصلت عليه؟

◦ ابتدائي

◦ متوسط

◦ ثانوي

◦ دبلوم

◦ بكالوريوس

◦ ماجستير ودكتوراه

10. ما هو عدد أفراد أسرتك؟

◦ 1-2

◦ 3-4

◦ 5 فأكثر

الجزء الثاني: سلوك الشراء

4. كم مرة تتسوق في المتاجر الكبرى (بنده، كارفور، وغيرها) خلال الشهر؟

◦ أقل من مرة

◦ مرة واحدة

◦ مرتين

◦ 3 مرات فأكثر

5. أي من المتاجر التالية تزورها بشكل منتظم؟

◦ بنده

◦ كارفور

◦

6. ما هي العوامل التي تؤثر بشكل أكبر على قرارك عند اختيار المتجر

للتسوق فيه؟

◦ الأسعار

◦ جودة المنتجات

◦ تنوع المنتجات

◦ الموقع

◦ العروض والتخفيضات

◦ سمعة المتجر

الجزء الثالث: تقييم أداء الشركات

• بالنسبة لمتجر بنده:

◦ على مقياس من 1 (ضعيف) إلى 5 (ممتاز)، كيف تقيم بنده من

حيث:

▪ الأسعار

▪ جودة المنتجات

▪ تنوع المنتجات

▪ نظافة المتجر

▪ خدمة العملاء

• بالنسبة لمتجر كارفور:

◦ على مقياس من 1 (ضعيف) إلى 5 (ممتاز)، كيف تقيم كارفور

من حيث:

▪ الأسعار

▪ جودة المنتجات

▪ تنوع المنتجات

▪ نظافة المتجر

▪ خدمة العملاء

الجزء الرابع: أهمية العوامل التنافسية

◦ ما هي أهم العوامل التي تبحث عنها عند اختيار متجر للتسوق

فيه؟

◦ الجودة

◦ العروض والتخفيضات

◦ الموقع

◦ تنوع المنتجات

◦ خدمة العملاء

الجزء الخامس: آراء حول المنافسة

3. هل تعتقد أن المنافسة بين بنده وكارفور مفيدة للمستهلك؟

◦ نعم

◦ لا

◦ غير متأكد

4. هل تعتقد أن المنافسة الشديدة تؤدي إلى خفض أسعار المنتجات؟

◦ نعم

◦ لا

◦ غير متأكد