



**”أثر جودة العلاقة كوسيط في العلاقة بين محددات الامتياز
التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه”**

**The impact of relationship quality as a mediator in the
relationship between determinants of commercial franchising
and franchisee performance**

أ/ شريف محمود رجب منصور
مدرس مساعد كلية التجارة - جامعة
القاهرة

sherif.mansour@silverarrowtech.net

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ
المجلد (١١) - العدد (١٩) - الجزء الثاني
يناير ٢٠٢٥ م

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

ملخص البحث

بناءً على النظرية القائمة على الموارد، يهدف البحث الحالي إلى اختبار أثر محددات الامتياز التجاري (تكوين الأعمال، تصميم العقود، الاستقلالية، والاستقرار البيئي) على تحسين أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، وفحص الدور الوسيط لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية، وذلك في إطار شامل يقدم معرفة أعمق عن الظاهرة في أدبيات التسويق.

ووفقاً لذلك، تم اتباع منهج البحث الاستنتاجي الوصفي ذات التصميم العرضي لاختبار فروض البحث المشتقة من النظرية والمناقشات بين الباحثين، واستخراج مقاييس المتغيرات من الدراسات ذات الصلة وتصميمها على مقياس ليكرت في قائمة الاستقصاء المهيكلة، واستخدامها لجمع البيانات من عينة ميسرة من (360) مفردة من مديري الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري. ولقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية المتكامل مع برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية.

أوضحت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي لمحددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وتفسر (65%) من التباين في أداء الشركات في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية بالقاهرة الكبرى. وكشفت النتائج عن أن تصميم العقود أهم وأعلى محددات الامتياز التجاري تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات ويفسر (51%) منه، يليه تكوين الأعمال الأعلى ارتباطاً وتفسيراً (66%) للتباين في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، ثم الاستقلالية والتي تفسر (64%) من أداء الشركات.

أظهرت نتائج البحث أيضاً أن محددات الامتياز التجاري لها تأثير معنوي إيجابي على جودة العلاقة، حيث تفسر عوامل الامتياز التجاري (67%) من جودة العلاقة بين الشركات في سياق الامتياز التجاري في مصر، وأن تصميم العقود أعلى وأقوى عوامل الامتياز تأثيراً على جودة العلاقة بين الشركات، يليه بُعد استقلالية الشركات، ثم يليه تكوين الأعمال بين الشركات. وتؤثر جودة العلاقة بدورها على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز وتفسر حوالي (70%) من التباين في أداء الشركات.

خلصت نتائج البحث أيضاً إلى تأكيد الدور الوسيط المعنوي الإيجابي لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة على الامتياز، وأن تصميم العقود الأعلى تأثيراً معيارياً غير مباشر على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر؛ يليه بُعد الاستقلالية، ثم تكوين الأعمال. وتفسر جميع العوامل (74%) من التباين في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري.

الكلمات الدالة:

الامتياز التجاري، محددات الامتياز، أداء الشركات الحاصلة الامتياز، جودة العلاقة، تكوين الأعمال، تصميم العقود، الاستقلالية، الاستقرار البيئي

Research Abstract

Drawing on the resource-based theory, this research aims to examine the impact of determinants of commercial franchising (business formation, contract design, independence, and environmental stability) on performance of franchisee companies, and examine the mediating role of relationship quality in the relationship between franchising determinants and performance of franchisee companies in the electrical and electronic devices sector in Cairo, at a comprehensive framework provides deeper knowledge about the phenomenon in the marketing literature.

Accordingly, the research adopted a deductive descriptive research approach with cross-sectional design for the purpose of empirical test of hypotheses derived from theory and researchers debates, measuring research variables have been derived from relevant literatures. The structured questionnaire was designed on Likert scale to data collection from a convenience sample of (360) units of managers at franchisee companies in Egypt. Data were analyzed by structural equation modeling (SEM) technique integrated with SPSS program.

Consequently, the results showed that commercial franchising determinants have a significant positive effect on performance of franchisee companies, and explain ($R^2= 65\%$) of variance in performance of franchisee companies in the electrical and electronic devices sector in Cairo. The results, also, revealed that contract design is the most important factor influence positively performance of franchisee companies, and explains (51%) of its variance, followed by business formation with a higher correlation and effect explaining (66%) of variance in performance of franchisee companies, followed by independence with ($R^2= 64\%$) of performance of franchisee companies.

The results also demonstrated that franchising determinants have a significant positive effect on relationship quality, as it explain ($R^2= 67\%$) in the relationship quality among companies in franchising context in Egypt. The contract design is the most important factor influence positively relationship quality, and followed by independence, then business formation. Thus, relationship quality has a significant positive effect on performance of franchisee companies, and explain ($R^2= 70\%$) of variance in performance.

The research results concluded to confirm positively the significant mediating role of relationship quality in the relationship between franchising determinants and performance of franchisee companies, and contract design has the highest

standardized indirect effect on performance of franchisee companies in Egypt, this is followed by independence, then business formation. All of factors explain (74%) of variance in franchisee companies performance.

Key Words:

Commercial franchising, Franchising determinants, Franchisee performance, Relationship quality, Business formation, Contract design, Independence, Environmental stability

١ / المقدمة

تسعى الدول وحكوماتها على مستوى العالم لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة من خلال تهيئة مناخ استثماري جيد يضم ظروف اقتصادية وسياسية وقانونية وإدارية مواتية، بالإضافة إلى منح الحوافز والتسهيلات للمستثمرين الأجانب لجذبهم وتشجيعهم على الاستثمار، مما يساهم في تحسين الناتج المحلي الإجمالي للدول المضيفة.

ومع ذلك، يعاني مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر، وبخاصة في مصر، من تحديات عالمية وإقليمية بدءاً من الاضطرابات التي خلفتها جائحة كورونا COVID-19، ومروراً بالحرب الروسية الأوكرانية، ثم العدوان الإسرائيلي الصهيوني الحالي والمستمر على غزة، وتحديداً الاضطرابات في رفح ومقتل الجنود المصريين على الحدود، مما ألقى بآثاره السلبية على انخفاض وتذبذب قيمة الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر منذ عام ٢٠١٩ (٨,٢) مليار دولار، لتصبح (٥,٢) مليار عام ٢٠٢١، وحتى بدأ التعافي عام ٢٠٢٣ لتبلغ قيمته (١٠,٠٣) مليار (البنك المركزي المصري، ٢٠٢٣). ويتوقع الباحث مزيد من التقلبات والآثار السلبية خلال العام الحالي نتيجة لإجراءات المقاطعة التجارية للعلامات التجارية الأجنبية وأبرزها KFC, McDonald's, Pepsi.

يُعد الامتياز التجاري أحد أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر، ونشاط مهم لريادة الأعمال، ويسهم بشكل مباشر وغير مباشر في تعزيز النشاط الاقتصادي، وتحسين مؤشرات الاقتصاد القومي وبخاصة في الدول العربية (Noori, 2019). وبالتالي فإن توافر الاستقرار السياسي يمثل أحد العوامل المهمة لتحسين مناخ الاستثمار، وجذب الاستثمارات الأجنبية. كما أن توافر بيئة قانونية ملائمة تحدد وتنظم العلاقات بين الشركات الأجنبية المانحة للامتياز والشركات الحاصلة عليه أصبح أمراً ضرورياً ومهماً لخلق مناخ استثماري جاذب للاستثمارات الأجنبية (Abdul Rahman & Saif, 2020).

بالرغم من الاعتراف الشائع في الدراسات السابقة بأهمية تلك العلاقات الريادية، واعتبار الامتياز وسيلة مميزة للشركات للتوسع في مجالات وفرص جديدة في سوق الأعمال، فضلاً عن أن الامتياز التجاري يساهم في الناتج المحلي الإجمالي للدول المضيفة. ومع ذلك، لا يزال هناك غموض حول أسباب نمو الشركات الحاصلة على الامتياز، وخاصة في الدول النامية، مما يستلزم التعرف على العوامل المحددة للامتياز التجاري من وجهة نظر الشركات الحاصلة عليه (Abdul Ghani et al., 2022).

وفقاً لنظرية الرؤية القائمة على الموارد Resource-based view theory، يقوم مانحو الامتياز التجاري بتطوير وتنفيذ إجراءات تعزيز النجاح الاستراتيجي في بيئة الاعمال الدولية باستخدام مواردهم الفريدة (Barney, 1991). وبالتالي فإن الموارد الإستراتيجية، مثل القدرات التنظيمية الديناميكية، تتنبأ بشكل كبير بأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، بمعنى أن قدرة الشركات الحاصلة على الامتياز على تحويل الموارد إلى قدرات لتعزيز الأعمال هي التي تحدد أدائها (Ferreira, 2016).

لقد تطورت حقوق الامتياز لتصبح إحدى استراتيجيات توسيع الأعمال الأكثر انتشاراً. ويعتمد نجاح هذه الإستراتيجية بشكل أساسي على العلاقة الديناميكية والتعاونية بين أطراف التعاقد (مانح الامتياز والحاصل على الامتياز). وتعتبر جودة علاقة الامتياز فريدة من نوعها وأكثر تعقيداً من العلاقات التجارية التقليدية، لأنها ليست علاقة تعاقدية فحسب، بل هي أيضاً مشاركة وشراكة منهجية، ومن ثم، لا بد من تحديد العوامل التي تشكل هذه العلاقة وتؤثر فيها (Abou Kamar & Alsetoohy, 2021).

مع اعتراف الباحثين بأهمية جودة العلاقة بين المانح والحاصل على الامتياز في عقود الامتياز التجاري، إلا أن هناك عدم اتساق بين الباحثين في قياس أبعاد جودة العلاقة في سياق الامتياز، فضلاً عن أن اختبار دورها الوسيط في العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة عليه غير مكتشف عملياً في أدبيات التسويق، وبخاصة في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر.

وبناءً على ما تقدم، يسعى البحث الحالي إلى معالجة تلك الفجوة العلمية التطبيقية في الدراسات السابقة وبخاصة التسويقية، من خلال تحديد أهم محددات الامتياز التجاري، واختبار أثرها على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، بالإضافة إلى فحص الدور الوسيط لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة عليه، مما يسهم في دعم المناقشات الأدبية، وحل القضايا العملية في مجال الامتياز التجاري، والذي يعاني من التحديات والمعوقات، سواء من حيث التنظيم الرسمي، أو القوانين المشرعة، أو البيانات الرسمية في مصر.

٢ / الدراسة الاستطلاعية

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى فهم أعمق لحالة الامتياز التجاري في مصر. وتحديد أبعاد ومتغيرات مشكلة الدراسة، وكذلك تحديد خصائص عينة البحث بشكل أكثر دقة. وبالإضافة إلى ذلك، قام الباحث بإجراء عشرة مقابلات متعمقة مع عدد من المسؤولين في بعض الجهات ذات الصلة بقطاع حقوق الامتياز في مصر، وشملت العديد من الجهات الحكومية، ومديري الجمعيات المهنية العاملة في قطاع الامتياز التجاري، بالإضافة إلى مسؤولي الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري من شركات أجنبية. وتمت المقابلات في نطاق محافظتي القاهرة والجيزة، خلال فبراير ومارس ٢٠٢١.

وأظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

- بالرغم من الأهمية الكبيرة التي يحظى بها قطاع الامتياز التجاري على مستوى العالم خاصة بالولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا، إلا أنه لا يوجد اهتمام كافي بهذا القطاع في مصر.
- لا يوجد قاعدة بيانات دقيقة ورسمية عن عدد الشركات المصرية الحاصلة على امتياز تجارى من شركات أجنبية.
- لا يوجد جهة حكومية متخصصة ومسؤولة بشكل أساسى عن إداره قطاع الامتياز التجاري، والسعى نحو تطويره، وتذليل المعوقات التى يواجهها، وجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية إليه.
- إن نجاح أو فشل المشروعات المصرية الحاصلة على امتياز تجارى يعتمد بشكل أساسى على الخبرات والقدرات الإدارية والمالية للحاصل على الامتياز.
- لا يوجد قانون خاص ينظم أعمال الامتياز بشكل محدد ومتخصص فى مصر.
- تختلف جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه، وفقاً لظروف وأساليب إدارة الشركات الحاصلة على الامتياز، ووفقا للعوامل الداخلية المرتبطة بخصائص الشركة الحاصلة على الامتياز.
- تختلف طريقة تقييم أداء الشركة الحاصلة على الامتياز، ومدى رضاها عن تحقيق أهدافها من شركة لأخرى.

٣ / مشكلة البحث

بالرغم من مزايا الامتياز التجاري المعترف بها على نطاق واسع في الأعمال التجارية الدولية (Gillis et al., 2020)، إلا أن معظم الباحثين في مجال حقوق الامتياز يتبنون منظور مانح الامتياز، والذي يبرز في الخصائص المحلية للشركات المانحة للامتياز (Bretas & Alon, 2018; Rosado-Serrano et al., 2018; Ghantous & Das, 2018). ومع ذلك، يقل اهتمام الباحثين بدراسة تأثير محددات الامتياز على أداء الشركات الحاصلة عليه في الأدبيات السابقة وخاصة التسويقية (Alon et al., 2021; Boulay et al., 2020; Colla et al., 2019).

من خلال قيام الباحث بالمراجعة النقدية للدراسات السابقة فى مجال الامتياز التجاري، ووفقاً لنتائج الدراسة الاستطلاعية التى تم القيام بها مع العديد من الأطراف المعنية بمجال الامتياز التجاري فى مصر، تم التوصل إلى مجموعة من الفجوات البحثية الهامة فى هذا المجال والمتمثلة فيما يلى:

- رغم أهمية أعمال الامتياز التجاري فى تعزيز الأداء الاقتصادى للدول بشكل كبير، وتنمية أعمال الشركات المتوسطة والصغيرة على وجه الخصوص، فضلاً عن كونه نموذج مهم للأعمال الناجحة إلا أن البحث العلمى فى مجال الامتياز مازال محدوداً (Mungo, 2019; Nijmeijer et al., 2014; Chanut et al., 2013; Naidu et al., 2023; Wu, 2015).

- بالرغم من الاهتمام الذى يحظى به الامتياز التجاري فى الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا والدول المتقدمة فى آسيا (إلا أنه يلاحظ وجود قصور فى دراسة العوامل التى تؤدى إلى نمو هذا النموذج من منظمات الأعمال، وقياس مستوى أدائه من وجهة نظر الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري فى الدول النامية (Colla et al., 2019; Lee & Choi, 2023; Luu et al., 2023; Dube, 2020, Ping Li, 2018).
 - وفقاً لمؤشرات الاستثمار الأجنبى المباشر فى مصر، والتى تشمل مؤشر بيئة أداء الأعمال، والتنافسية العالمية، والمخاطر السياسية، والقيود التنظيمية، والحوكمة العالمية، والتقييم السيادة، يتضح أن مصر تقع فى ترتيب متأخر نسبياً فى هذه المؤشرات، مما يعنى أن هناك قصور فى مناخ الاستثمار يحتاج إلى مزيد من الإصلاحات لجذب أعمال الامتياز التجاري كأحد أشكال الاستثمار الأجنبى المباشر فى مصر (المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وتنمية الصادرات، ٢٠٢٢).
 - يواجه تطبيق نموذج أعمال الامتياز التجاري العديد من التعقيدات غير المعلومة، خاصة فى البلدان النامية وإفريقياً، حيث ركزت معظم الدراسات على النماذج التى تم تطبيقها فى الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا. وهناك حاجة لفهم الممارسات الفريدة لنموذج أعمال الامتياز والعوامل المؤثرة على نجاحه خاصة فى اقتصاديات أفريقيا، حيث أن النتائج التى توصلت إليها الدراسات التى تمت فى الثقافة الغربية ليست بالضرورة قابلة للتطبيق فى الدول النامية الأفريقية (Hoskisson et al., 2013; Kiru & Mkokha, 2017).
 - توجد ندرة شديدة فى الدراسات التى تمت فى مجال الامتياز التجاري بشكل عام وفى مصر بشكل خاص، وقد يرجع ذلك لعدم وجود إحصاءات دقيقة عن مجال الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري فى مصر. ولا توجد جهة حكومية مسؤولة عن أعمال الامتياز، ولا يوجد حتى الآن قانون محدد بتنظيم أعمال الامتياز بين مانح الامتياز والحاصل عليه.
 - يوجد اهتمام نسبي بدراسة جودة العلاقة فى سياق أعمال الامتياز مثل: (Adeiza et al., 2021; Ishak et al., 2018; Abou Kamar & Alsetoohy, 2017)، لكن اختبار تأثيرها الوسيط فى العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه غير مكتشف بالتطبيق على قطاع امتياز الأجهزة الكهربائية والإلكترونية فى مصر.
- وبناءً على ما تقدم، يركز هذا البحث على معالجة **الفجوة البحثية** المتمثلة فى الاهتمام المحدود للباحثين بدراسة العوامل المحددة للامتياز التجاري واختبار تأثيرها على تحسين أداء الشركات فى الاقتصاديات النامية، بالإضافة إلى فحص التأثير الوسيط لجودة العلاقة على العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة عليه، وبخاصةً فى سياق الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية.
- ومن ثم، يُمكن صياغة **أسئلة البحث** على النحو التالي:
- (١) ما هي العوامل المحددة للامتياز التجاري للشركات الحاصلة عليه فى مصر؟

- ٢) ما هو تأثير محددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر؟
- ٣) إلى أي مدى تؤثر محددات الامتياز التجاري على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة عليه؟
- ٤) ما مستوى تأثير جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر؟
- ٥) هل يوجد تأثير وسيط لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر؟

٤/ أهداف البحث

يهدف البحث الحالي بصفة عامة إلى اختبار تأثير محددات الامتياز التجاري (تكوين الأعمال، تصميم العقود، الاستقرار البيئي، الاستقلالية) على تحسين أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، وفحص الدور الوسيط لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية. ويُمكن تقسيم الهدف العام إلى عدد من الأهداف الفرعية التالية:

- ١) اختبار تأثير محددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- ٢) تحديد تأثير محددات الامتياز التجاري على مستوى جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- ٣) اختبار تأثير جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- ٤) فحص التأثير الوسيط لجودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز على العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- ٥) تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن من خلالها تحسين مستوى جودة العلاقة بين مانح الامتياز التجاري والحاصل عليه وأداء الشركات في مصر.

٥/ أهمية البحث

يمكن تقسيم أهمية البحث إلى الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية على النحو التالي:

١/٥ الأهمية النظرية

- ١) مساعدة الباحثين على صياغة وتطوير نماذج محددات ونواتج الامتياز التجاري من خلال تضمين أهم محددات الامتياز التجاري (تكوين الأعمال، وتصميم العقود، والاستقلالية، والاستقرار البيئي)، وبالتالي تطبيق مفهوم الامتياز التجاري متعدد الأبعاد (المحددات) من منظور الشركات الحاصلة عليه بخلاف الرؤية السائدة من منظور الشركات المانحة له، وتعميمه عبر ثقافات الدول النامية مثل مصر.

- (٢) يركز البحث الحالي الاهتمام بتناول محددات الأداء التنظيمي للشركات ذات التوجه الريادي (الامتياز التجاري)، مع التركيز على أهم العوامل المتعلقة بزيادة الأعمال وهي محددات الامتياز التجاري (تكوين الأعمال، وتصميم العقود، والاستقلالية، والاستقرار البيئي) التي يقل اهتمام الباحثين فيها وفقاً لتوصيات وملخصات الدراسات ذات الصلة (Hizam-Hanafiah et al., 2022; Mungo, 2019; Naidu et al., 2023).
- (٣) دراسة أهم النواتج الاستراتيجية للتوجه الريادي للشركات وهو أداء الشركات الحاصلة على حقوق الامتياز التجاري من شركات أجنبية (Adeiza, 2017; Parker et al., 2019)، مما يُمكنها من مواكبة التكنولوجيا وسرعة التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية، وتعزيز قدراتها ومزاياها التنافسية.
- (٤) جذب انتباه الباحثين نحو أهمية تناول جودة العلاقة كأحد أهم عوامل نجاح إستراتيجية حقوق الامتياز التجاري، حيث العلاقة الديناميكية والتعاونية بين أطراف التعاقد (مانح الامتياز والحاصل عليه) والتي لم تعد علاقة تعاقدية فحسب، بل هي أيضاً مشاركة وشراكة ممنهجة ينبغي فحص تأثيرها على أداء الشركات.
- (٥) تتمثل المساهمة الجوهرية للبحث الحالي في اختبار الدور الوسيط لجودة العلاقة في تأثير محددات الامتياز على أداء الشركات الحاصلة عليه، وبالتالي اكتشاف الصندوق الأسود وراء "كيفية How" تأثير محددات الامتياز على أداء الشركات من خلال الآليات الوسيطة التي ترسم صورة كاملة عن العلاقة موضوع الدراسة.

٢/٥ الأهمية التطبيقية

- (١) يساعد البحث الحالي قادة ومديري الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري على توجيه الجهود توجيهاً سليماً نحو تخصيص الموارد للاستثمار في عقود الامتياز والحصول على خدمات الأعمال الفنية والتشغيلية والإدارية من مانحي الامتياز الأجانب، وذلك من خلال المعرفة الجيدة لعوامل النجاح الرئيسية المحددة للامتياز التجاري والتي يجب تبنيها وتعزيزها للعمل بطريقة ريادية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- (٢) دعم عملية صنع القرارات لدى قادة الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز، وحل المشكلات القائمة بينهم في مجال الامتياز من أجل تحقيق الإمكانيات الكاملة لمواردها الرئيسية، من خلال التصميم الجيد لعقود الامتياز بينهم والتنسيق الجيد للموارد، وما لذلك من آثار إيجابية على تنافسيتهم والتي تؤدي إلى أداء متميز للشركات في نموذج أعمال الامتياز.
- (٣) تمكين القادة في قطاع امتياز الأجهزة الكهربائية والإلكترونية من إعداد وتصميم خطط عمل مرنة ومناسبة لظروف عدم التأكد البيئي، وتتيح للموظفين تقديم أفكار وأساليب مبدعة وجديدة للتحسين المستمر، وأداء الأنشطة والمهام الوظيفية بطرق جديدة، مما يشجع على تعزيز الأداء الابتكاري لديهم وينعكس بالتالي على الأداء التنافسي وكسب ميزة تنافسية مستدامة في مجال الامتياز التجاري.

- ٤) جذب اهتمام الخبراء في الشركات المصرية الحاصلة على الامتياز نحو تعزيز علاقة متناغمة وفعالة بين أطراف التعاقد، وأهمية إقامة علاقة مبنية على التعاون والثقة والالتزام من أجل النجاح المستدام للشراكة الممنهجة بين الطرفين مانح الامتياز والحاصل عليه، مما ينعكس إيجابياً على أداء الشركات، وبخاصة الحاصلة على الامتياز التجاري.
- ٥) تحفيز مديري الشركات المصرية الحاصلة على الامتياز التجاري على دعم الاستقلالية ومواكبة التكنولوجيا وسرعة التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية، وتعزيز قدراتها على مواجهة عدم التأكد (مثل: ظروف COVID-19)، مما يُمكنها من المساهمة في تحقيق رؤية مصر-٢٠٣٠ للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة.

٦/ الدراسات السابقة

١/٦ الدراسات التي تناولت محددات الامتياز التجاري

يُعد الامتياز التجاري أحد أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر والذي يرتبط ارتباطاً مباشراً بالنمو الاقتصادي لكل من الدول النامية والمتقدمة، حيث تتنافس الدول فيما بينها من أجل تحسين مناخ الاستثمار لجذب المزيد من أعمال الامتياز التجاري، حيث أنها تمثل مصدراً هاماً لتمويل برامج التنمية الاقتصادية، ويُعد تهيئة المناخ الاستثماري لجذب مزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة من التحديات التي تواجه معظم دول العالم، خاصة الدول النامية ومنها مصر، ويُعد الاستثمار الأجنبي المباشر أحد المفاهيم الاقتصادية التي تعتبر من محددات التنمية الاقتصادية للدول في سياق اقتصاد السوق.

يحقق الامتياز التجاري العديد من المزايا للبلد المضيف، منها على سبيل المثال خلق الوظائف، ونقل التكنولوجيا، وتنمية الأبداع والابتكار، وتحسين مستوى الدخل، وتحسين مستوى الاقتصاد (Ekhard et al., 2002). أما على مستوى الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري شملت هذه المزايا إمكانية تحقيق ارباح عالية نتيجة الاعتماد على علامة تجاريه مجربة وموثوق بها، الحصول على التدريب والخبره التشغيلية اللازمه من المانح لادارة المشروع بكفاءه، تبادل المعلومات والمعرفة وتطبيق الاساليب الادارية الحديثة التي تساعد في نمو وتطوير المشروع، بالاضافة إلى تحقيق الأرباح وأهداف المشروع (Adeiza, 2017; Withane, 1991).

وفقاً لـ Justice & judd (1989) يُعرّف الامتياز التجاري بأنه "فرصة تجارية يمنح بموجبها مالك المنتج او الخدمة ومسجل علامة تجارية حقوقاً حصريه لشركة أخرى، للتوزيع المحلي لهذا المنتج أو الخدمة في مقابل الحصول على رسوم معينة. كما عرفه Alon (2010) بأنه "نظام أعمال قائم على العقود يمنح بموجبه أحد الطرفين للطرف الآخر مقابل استخدام كل من الملكية الفكرية والحقوق الصناعية والدراية الفنية والمساعدة التقنية والتجارية، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة له ليكون جزء من شبكة الأعمال، والتي تُعتبر من أفضل ابتكارات نظام الأعمال في القرن العشرين.

وبمعنى آخر، عرّف (Chiou & Droge (2015) الامتياز التجاري على أنه "اتفاق قانوني بين مانح الامتياز والحاصل عليه لبيع أو توزيع منتج أو خدمة باستخدام العملية التجارية الكاملة واسم العلامة التجارية المقدم من مانح الامتياز. وعرفه (Mungo (2019

بأنه "نموذج عمل يسمح أحد الاطراف (مانح الامتياز) للطرف الاخر (الحاصل عليه)، والذي تم التأكد من امتلاكه الموارد والخبرة وحسن النية، باستخدام الاسم التجاري والمنتج لإجراء عمل مستقل يهدف إلى الاستدامة بين مانح الامتياز والحاصل عليه.

وبناءً على التعريفات السابقة، يقترح الباحث تعريفاً للامتياز التجاري بأنه "نظام أعمال تجارى يقوم على التعاون المشترك بين مانح الامتياز الذى يمتلك منتج أو خدمة، ولديه علامة تجارية مميزة وخبرات فنية وإدارية وتسويقية، وبين شركة محلية لديها الموارد المالية والرغبة فى إقامة تعاون تجارى من خلال تعاقد قانونى، وبموجب هذا التعاون يحصل الحاصل على الامتياز على حق الامتياز الذى يشمل حق استخدام المنتج أو الخدمة، والعلامة التجارية، والاستفادة من الخبرات الفنية والادارية والتسويقية لمانح الامتياز، ويهدف هذا التعاون المشترك إلى تحقيق منافع تجارية متبادلة للطرفين".

أظهرت مراجعة الدراسات السابقة أن هناك مجموعة من محددات الامتياز التجاري من منظور الحاصل على حقوق الامتياز، وشملت تنسيق الأعمال، وتصميم العقود، والسلوك والتفاعل. حيث يتضمن تنسيق الأعمال عوامل مؤثرة شملت اسم العلامة التجارية، والدعم الممنوح لمتلقى الامتياز، والتحكم؛ ويشمل تصميم العقود مستوى الدفع الأولي، ومستوى الدفع المستمر، والمنطقة الحصرية، واتفاقية الربط. أما عوامل جودة العلاقة شملت تقارب العلاقة، والالتزام، والثقة، والتواصل، والسلوك الانتهازي والحد من الصراعات، بينما عوامل الموقف تشمل المهارة، والحوافز المقدمة للحاصلين علن الامتياز، والعمل الجاد، والمهارات الادارية والتسويقية، والخبرة السابقة (Mungo, 2019).

وفيما يلي عرض أهم وأبرز محددات الامتياز التجاري باختصار:

١/١/٦ تكوين الأعمال

يُعرّف بأنه شراكة أعمال مستمرة، حيث يمنح مالك الامتياز ذو علامة تجارية معروفة، وحسنة السمعة، ولديها خبره الفنية والتشغيلية والادارية والتسويقية لمنتج أو خدمة معينة، حق القيام بأعمال مستقلة إلى الحاصل على الامتياز باستخدام العلامة التجارية، مع تقديم الدعم الفنى والإدارى والتسويقي، فى مقابل رسوم نظير ذلك (Lindbjom & Tikkanen, 2010; Shane, 2005).

ويُعد امتياز تنسيق الأعمال الأكثر انتشاراً فى العديد من الاقتصاديات حول العالم، ويتم تطبيقه فى مجموعه واسعة من الصناعات، مثل: مطاعم الخدمة السريعة، والفنادق، والاجهزة الالكترونية، والعقارات (European Franchise Federation, 2019; International Franchise Association 2016). وتعتبر عوامل تكوين الأعمال المجموعة الأولى من العوامل التى لديها القدرة على التأثير على أداء أعمال الحاصلين على الامتياز، والتى تشمل اسم العلامة التجارية، وخدمات الدعم، ومقدار التحكم الذى يتمتع به الحاصلين على الامتياز فى إدارة أعمالهم (Adams, 2015; Mungo, 2019; Nijmijer et al., 2014).

٢/١/٦ تصميم العقود

يُعد مجال الامتياز التجاري مجالاً غنياً للبحث والدراسة، ليس فقط في مجال التسويق، ولكن أيضاً في المجالات ذات صلة مثل الاقتصاد، والقانون، وريادة الأعمال، حيث أنه يمثل قناة توزيعية كفاء في مجال التسويق، وشكل تنظيمي هام للاقتصاد، والعقود القانونية التي تنظم العلاقة بين مانحي الامتياز والحاصلين عليه، كما يُعد من العوامل المؤثرة على جذب المزيد من الاستثمار الاجنبي (Javalgid Lovich, 2011).

من منظور قانوني، يُشار إلى الامتياز التجاري بأنه إتفاق قانوني بين مانح الامتياز والحاصل عليه لبيع أو توزيع منتج أو خدمة، باستخدام العملية التجارية المتكاملة، وإستخدام العلامة التجارية لمناح الامتياز. ويُعد هذا الاتفاق القانوني بين طرفين معترف بهما قانوناً، حيث يقوم مانح الامتياز بموجب هذا الاتفاق بمنح حق استخدام العلامة التجارية، والاسم التجاري، والقدرات الفنية والتشغيلية، والخبرات الادارية للحاصل على الامتياز، على أن يقوم الحاصل على الامتياز بدفع بعض الرسوم لمناح الامتياز (Chiou & Droge; 2015; European Franchise Federation, 2017).

يُعتبر تصميم العقود من العوامل المؤثرة على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، حيث تشمل مستوى الدفع الأولي، ومستوى الدفع المستمر، والمنطقة الحصرية، وعدالة الاتفاق (Mungo, 2019; Nijmeijer et al., 2014).

٣/١/٦ الاستقرار البيئي

يُعد توافر بيئة مناسبة من عوامل جذب الاستثمار الأجنبي، ومنها الامتياز التجاري، وتشمل العوامل البيئية كل من العوامل الاقتصادية، والسياسية، والتنظيمية. وتشمل العوامل الاقتصادية مستوى التنمية الاقتصادية معبراً عنها بمعدل النمو في الناتج القومي الإجمالي، ومعدل دخل الفرد، ومعدلات التضخم، وحجم السوق، ودرجة المنافسة في السوق، ومستوى البنية التحتية. كما تشمل العوامل السياسية مستوى الاستقرار السياسي، وسيادة القانون، وحرية التحويلات ودخول وخروج رأس المال من وإلى البلد المضيف. وأخيراً تتضمن البيئة التنظيمية عدد من العوامل منها النظام الاداري السائد في البلد المضيف، ومحاربة الفساد الاداري، والقضاء على البيروقراطية في الجهاز الحكومي للدولة، وتنافس الدول فيما بينها لتحسين المناخ الاستثماري بها، وتسعى لجذب المزيد من الاستثمار الاجنبي المباشر لما له من أهمية كبيرة في تحسين أداء مستوى الاقتصاد، وزيادة دخل الافراد وتقليل مستوى البطالة، وتُعد الدول التي تتوفر بها هذه العوامل جاذبة للاستثمار الاجنبي، وأعمال الامتياز التجاري. ويركز هذا البحث على مستوى الاستقرار السياسي، وجائحة كورونا لاختبار تأثيرهما على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، ضمن النموذج المقترح لتحسين أداء هذه الشركات (Adams, 2014; Doherty, 2009; Sturm, 2004).

٤/١/٦ الاستقلالية

تُشير الاستقلالية إلى قدرة الحاصل على الامتياز على إدارة الأنشطة التجارية الخاصة به دون تحكم من مانح الامتياز، وتكييفها مع المجال الذي يعمل بها في إطار عقد الامتياز، مع مراعاة أنه بحق لمناح الامتياز متابعة ومراجعة أعمال الامتياز مع الحاصل عليه، والتأكد من التزامه بالقواعد والسياسات وبنود التعاقد التي تم الاتفاق عليها. ربطت العديد من الدراسات

بين استقلالية الحاصل على الامتياز وأدائه، إستناد على نظرية الوكالة والنظرية القائمة على الموارد. ووفقاً لنظرية الوكالة تعتمد أعمال الامتياز على العلاقة التعاقدية بين مانح الامتياز والحاصل عليه، والتي بموجبها يقوم مانح الامتياز بتفويض الحاصل عليه للقيام بالأنشطة التجارية المتعاقد عليها لتحسين أعمالهم وخلق فرص جديدة لتحسين الأداء. وفي حين تعتمد النظرية القائمة على الموارد على قيام مانح الامتياز بالاستفادة من موارد الحاصل عليه في مقابل منح حق الامتياز، واستخدام العلامة التجارية، والاستفادة من الخبرات الفنية والتسويقية والإدارية لمناح الامتياز، من أجل تحقيق منافع مشتركة تبادلية مع الاستمرار في سلسلة أعمال الامتياز (Combs et al., 2011; Dada et al., 2012).

٢/٦ الدراسات التي تناولت العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات

بالرغم من أن منح حقوق الامتياز إلى شركات في دول أخرى يُعتبر مساراً للنمو، ويحقق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة، والعلامة التجارية، والتغلب على مشاكل التمويل، ومع ذلك لا يزال هناك ندرة في الأبحاث التي تجرى بغرض تقييم الأداء التنظيمي لمناح الامتياز والحاصلين عليه (El Akremi et al., 2015).

يُعرّف الأداء الشركات بمجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية التي توفر معلومات عن درجة تحقيق الأهداف والنتائج التنظيمية (Holsapple & Wu, 2011). ومن الصعب قياس الأداء بدون تضمين العلاقات الخارجية والقيم غير الملموسة مثل: المعرفة، والكفاءات، والشراكات. بالإضافة إلى أن هناك حدود لاستخدام الأداء المالي كمؤشر للأداء التنظيمي (Laszlo, 2013).

كما يُعرّف الأداء بأنه النجاح والفعالية التنظيمية، ومدى تحقيق الأهداف التنظيمية اعتماداً على مستويات مساهمة الأفراد في المنظمة. وبالتالي يستخدم مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية لتقييم الأداء ومقارنة وضع المنظمة خلال فترة زمنية معينة بمنافسيها في الصناعة مثل: النمو والانتاجية والربحية والجودة والعمليات ورضا العملاء (Alarj et al., 2016; Marques et al., 2016; Tseng, 2014).

تنقسم مؤشرات قياس أداء الشركات الحاصلة على حق الامتياز إلى مقاييس مالية وغير مالية، فالمقاييس المالية ترتبط بأداء الشركة ذاتها مثل حجم المبيعات، نمو الأرباح، العائد على الاستثمار، ولكن توجد صعوبه في الوصول الى السجلات المالية لهذه الشركات، ولذا فإن معظم الدراسات تركز على قياس الأداء للشركات الحاصلة على الامتياز من خلال المقاييس غير المالية (Palacio et al., 2014).

أما المقاييس غير المالية فهي تشتمل على رضا العملاء، ويقاس بالرضا عن اسعار المنتج وجودته، وعدد شكاوى العملاء، وعدد العملاء الجدد؛ ومقاييس مرتبطة بالعمليات الداخلية وتشمل عدد المنتجات الجديدة التي تم إدخالها للسوق، وعدد العاملين الذين التحقوا ببرامج تدريبية، والابتكار، ونسبة المرتجعات والتالف (Kaplan, 1993)، والرضا العام عن مناح الامتياز، ونية البقاء في الامتياز (Palacio et al., 2014)، وهي ما أعتمد عليها الباحث في قياس اداء الشركات الحاصلة على الامتياز.

وفقاً للنظرية القائمة على الموارد، تنشأ الاختلافات في الأداء بين الشركات نتيجة عدم تجانس الموارد والقدرات، حيث تساعد الموارد القيمة والنادرة في تحسين الأداء، ولذا تسعى الشركات لتحقيق الاستفادة القصوى من تلك الموارد من خلال تطوير الإجراءات والقدرات التنظيمية والأتمتة على الاساليب الفنية والتشغيلية والتسويقية الفعالة بما يحقق ميزة تنافسية، حيث يقوم مانح الامتياز بتطوير منتج أو خدمة تحمل علامة تجارية مميزة ولدية الخبرات الفنية والتشغيلية التي تميزه عن الآخرين وتساعد على بيع المنتج/الخدمة من خلال ما يعرف بمنح حق الامتياز التجاري إلى شركة في دولة أخرى، ويسمى الحاصل على الامتياز مقابل الحصول على رسوم وإجراءات محددة متفق عليها بينهما في عقد الأتفاق، بينما يقوم الحاصل على الامتياز بتسويق المنتج أو الخدمة في بلده، والاستفادة من علامة تجارية مميزة وموثوق بها، والخبرات الفنية والتنظيمية والاساليب التسويقية، وبرامج التدريب التي يوفرها له مانح الامتياز التجاري (Altinay et al., 2014; Ghantous & Das., 2018).

من الدراسات التي ركزت على الأداء المالي للشركات الحاصلة على الامتياز في تايوان، دراسة Wu (2015) التي قدمت نموذجاً يصف كيفية ارتباط استراتيجيات الشركات الحاصلة على الامتياز المتعلقة بمشاركة المعرفة والثقة وإدارة الصراع وسمعة العلامة التجارية بأداء الشركات في متاجر السلسلة. وكشفت النتائج عن أن تبادل المعرفة والثقة وإدارة الصراع وسمعة العلامة التجارية هي من العوامل الرئيسية في تعزيز نية الشركات الحاصلة على الامتياز في البقاء، ودعم الأداء المالي داخل نظام منح الامتياز التجاري.

يهدف التعرف على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز ودرجة نجاحها من خلال الخصائص الشخصية للممنوح له الامتياز، اتضح أن خصائص الخبرة، والكفاءة، ومستوى التعليم، وكذلك العوامل البيئية التي تشمل حجم المشروع، وعمر المشروع، ورأس المال، والمعرفة الفنية المقدمة من مانح الامتياز، جميعها من أهم العوامل المؤثرة على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، كما أظهرت النتائج أن خبرة مالك/مديرى المشروع، والمعرفة الفنية المقدمة من المانح من أهم العوامل المؤثرة على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، وتعد قيمة المعرفة حاسمة في الامتياز التجاري لأنها تنطوي على نقل المعرفة من مانح الامتياز إلى الحاصل عليه (Perrigot et al., 2017).

ومن منظور مانحي الامتياز، أجريت دراسة Ghantous & Das (2018) بهدف فحص أداء الامتياز التجاري الدولي، وذلك من خلال التركيز على كيفية تصور مانحي الامتياز لأدائهم الدولي، ومحركات أدائهم الدولي، وكيف يُعدل سن الدخول للصناعة من تأثير مواردهم وقدراتهم على الأداء الدولي. وأظهرت نتائج الدراسة النوعية أن أصحاب الامتياز ينظرون إلى الأداء الدولي من حيث الرضا عن العلاقة مع الحاصلين الأجانب على الامتياز، والأداء مقارنة بالمنافسين. كما توضح النتائج أن الرضا عن العلاقة يُحسن بشكل كبير الأداء المقارن. وتعمل كل من الموارد المملوكة لأصحاب الامتياز، والعلامة التجارية والمعرفة على تعزيز الأداء المقارن فقط، في حين تعمل القدرات العلائقية الدولية المتعلقة بنقل المعرفة والمراقبة وتصميم العقود، وكل من قدرات إعادة التكوين للأعمال المتعلقة بالاستجابة التنظيمية والابتكار، على تحسين الرضا عن العلاقة. وخلصت النتائج أيضاً إلى أن تصميم العقود والابتكار يزيدان من الأداء المقارن بالمنافسين.

من منظور الحاصل على الامتياز، هدفت دراسة (Colla et al. 2019) إلى تقصي أثر الامتياز التشاركي على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وتحديدًا، اختبرت الدراسة تأثير استقلالية الحاصل على الامتياز - في إدارة الموارد البشرية وقرارات التسويق - والالتزام العاطفي وابتكار الشبكة على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز في فرنسا. وأوضحت نتائج الدراسة أن استقلالية الشركات الممنوحة للامتياز في السياسات التجارية والالتزام العاطفي لشبكة العمل هي محددات قوية لأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري.

في سياق منح الامتياز التجاري في أستراليا، ركزت دراسة (Parker et al. 2019) على اختبار العلاقات بين الموارد الشخصية (الالتزام العاطفي، والاستباقية، والتفؤل، والدعم الأسري، والدعم التنظيمي المدرك) والسياقية وبين أداء الشركات المالي والمواطنة، الحاصلة على الامتياز التجاري. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستباقية والتفؤل والدعم الأسري والدعم التنظيمي ترتبط إيجابياً بالأداء المالي للشركات الحاصلة على الامتياز. كما خلصت إلى أن الالتزام العاطفي والدعم الأسري والتنظيمي ترتبط إيجابياً بالمواطنة التنظيمية للامتياز. وبالتالي قدمت الدراسة رؤية قيمة حول العلاقة بين الموارد الشخصية والسياقية وبين الأداء المالي وغير المالي للشركات الحاصلة على الامتياز التجاري.

قدمت دراسة (Dube 2020) دراسة حالة للبحث في كيفية دعم منح الامتياز لتحسين أداء أعمال الشركة الحاصلة على الامتياز في صناعة المطاعم بجنوب أفريقيا. حيث تم إجراء تقصي نوعي باستخدام امتياز News Café. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الربحية، ونمو الأعمال في تقييمات أصحاب الامتياز هي مؤشرات للأداء الجيد للحاصلين على الامتياز التجاري، وأن هناك مستوى عالي من الرضا عن الدعم الذي حصلت عليه الشركة في بداية علاقة الامتياز. كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن الحاصلين على الامتياز يواجهون تحديات خطيرة تشمل العوامل المنافسة، وارتفاع تكاليف ممارسة الأعمال، وتكاليف التسويق والقيود المالية.

وبناءً على نظرية الوكالة ونظرية ندرة الموارد، أجريت دراسة (Hizam-Hanafiah et al. 2022) بغرض تحديد عوامل النجاح الرئيسية في شركات أعمال الامتياز التجاري في ماليزيا. وأظهرت النتائج أن هناك ثلاثة عوامل نجاح حاسمة للامتياز التجاري وهي قدرة صاحب الامتياز، والترابط مع الحاصلين على الامتياز، والابتكار المستمر. كما أوضحت النتائج من خلال تلك العناصر الثلاثة أنه لا يزال هناك مجال لتوسع أكثر أهمية في محددات نجاح الامتياز التجاري. بالإضافة إلى ذلك، ساعدت نتائج هذه الدراسة في تقديم نموذج قيم لعملية أعمال الامتياز التجاري التي يُمكن للمنظمين ومناحي الامتياز والحاصلين عليه استخدامه كدليل.

أجريت دراسة (Luu et al. 2023) بهدف الكشف عن آليات تأثير الموارد المملوكة لمناح الامتياز وجودة العلاقة، والقدرات الديناميكية للحاصل عليه على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، من خلال فحص الدور المعدل للحساسية الثقافية بالتطبيق على المديرين والقادة بالفنادق وشركات الأغذية في فيتنام. وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من الموارد المملوكة وجودة علاقة مناح الامتياز والقدرات الديناميكية للحاصلة

على أداء الشركات الفيتنامية الحاصلة على الامتياز التجاري. كما دعمت النتائج الدور المعدل للحساسية الثقافية في العلاقة بين جودة علاقة المانح وأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري.

وركزت دراسة (Lee & Choi, 2023) على استكشاف الدعم الاجتماعي المقدم من مانحي الامتياز للحاصلين عليه للتغلب على جائحة كورونا المستجد (COVID-19)، ودراسة تأثير الدعم الاجتماعي لأصحاب الامتياز على مرونة الحاصلين على الامتياز ونيتهم في الاحتفاظ بالأعمال خلال تلك الجائحة غير المرغوبة في صناعة المطاعم بكوريا الجنوبية. وأوضحت النتائج أن الدعم العاطفي والتقييمي الذي يقدمه صاحب الامتياز له تأثير إيجابي وهام على أداء ومرونة الحاصلين على الامتياز، ولكن ليس له آثار كبيرة على نية الاحتفاظ بالأعمال خلال جائحة COVID-19. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الدعم المعلوماتي والفعال الذي يقدمه مانح الامتياز ليس له تأثيرات كبيرة على مرونة الحاصلين على الامتياز، ولكن له آثار إيجابية ومعنوية على نية الاحتفاظ بالأعمال. كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن مرونة الحاصلين على الامتياز تلعب دوراً كوسيط تام في العلاقة بين الدعم العاطفي من صاحب الامتياز ونية الحاصلين عليه في الاحتفاظ بالأعمال.

ومزیداً على ذلك، اختبرت دراسة (Naidu et al., 2023) تأثير عناصر التوجه الريادي على الأداء المالي وغير المالي لشركات التجزئة الحاصلة على الامتياز التجاري في جمهورية جزر فيجي. وأكدت النتائج أن التكنولوجيا والابتكار والترويج، والميزة التنافسية وخلق القيمة المشتركة، ورسملة الفرص ذات العائد المرتفع، والتمكين والدعم لهم آثار معنوية ايجابية على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، بينما أثبتت النتائج عدم معنوية تأثير كل من القيادة المركزة على العملاء ومعرفة المنافسين. ودعمت النتائج تأثير التوجه الريادي على كل من المؤشرات المالية وغير المالية، مع وجود تأثير أكبر على المؤشرات المالية. كما كشفت النتائج عن أن التوجه الريادي يمثل تأثيراً جزئياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، في حين يمكن أن يُعزى التأثير المتبقي إلى طوارئ المنظمة والبيئة.

٣/٦ الدراسات التي تناولت جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز

تُعرّف جودة العلاقة بأنها الدرجة التي يدرك فيها الحاصل على الامتياز أن علاقة العمل مع مانح الامتياز متناغمة وفعالة (Dickey et al., 2008)، وتُعتبر جودة العلاقة في جوهرها عن الشعور بالرضا بين الحاصل على الامتياز والمانح له، وقد وجد العديد من الباحثين أن جودة العلاقة العالية التي تقوم على التعاون والثقة بين طرفي علاقة الامتياز هي حجر الأساس والشرط الحاسم لنجاح علاقة الامتياز (Jiang, et. al., 2014).

تشمل جودة العلاقة أبعاد الثقة، والالتزام، والرضا عن العلاقة، والتقارب؛ وتُعد الثقة محدد رئيسي لرضا الحاصل على الامتياز وتزيد من نية بقاءه في علاقة الامتياز، كما أن الالتزام يعزز التنسيق الفعال بينهما، ويؤدي الاتصال الفعال إلى تبادل المعلومات وتحسين المعرفة؛ مما يؤدي إلى تحسن أداء الشركات الحاصل على الامتياز ونجاح علاقة الامتياز

واستمراريتها (Lee et al., 2016; Nijmeijer, et al., 2014; Altinay, et. al., 2014).

وبناءً عليه، تم قياس جودة العلاقة في الأدبيات الحالية بطرق مختلفة، فقد اقترح De Wulf et al. (2001) ثلاثة أبعاد هي: رضا العملاء، وثقة العملاء، والتزام العملاء من حيث العلاقة المتبادلة المتعلقة بسلوك مقدم الخدمة. ووفقاً لمقياس Leonidou et al. (2006) تم قياس جودة العلاقة بأبعاد الالتزام والتكيف والمعلومات والمنفعة والرضا والثقة والتفاهم. وبالرغم من أن الدراسات السابقة لا تتفق تماماً في عناصر ومكونات جودة العلاقة، إلا أن معظم الدراسات تشمل الثقة والرضا والالتزام كأهم وأبرز أبعاد قياس جودة العلاقة بشكل عام.

وفيما يلي تعريف هذه الأبعاد باختصار:

(١) الرضا عن العلاقة

يُعرّف الرضا بأنه حالة عاطفية إيجابية عندما يتعلق الأمر بتقييم علاقة العمل (Anderson & Narus, 1990). وهذا يعني أن رضا الحاصل على الامتياز يعني الاعتراف الشامل والرضا بالعلاقات من قبل أعضاء نظام الامتياز والاتفاق والتعاون مع مانح الامتياز. ويشمل الرضا عن الامتياز كل موقف يحدث بين مانح الامتياز والحاصل عليه مثل: الرضا الاقتصادي، والرضا عن جودة المنتج والخدمة، والرضا عن مندوبي المبيعات. ويؤدي الرضا عن العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل على الامتياز في نهاية المطاف إلى تطوير الشراكة بين الطرفين، ويقلل من النزاعات المحتملة عن طريق التوجه طويل الأجل، ويؤثر بشكل إيجابي على الاحتفاظ بالعلاقة في نظام الامتياز التجاري (Lee et al., 2016; Adams, 2017).

(٢) الثقة في العلاقة

عرّف Mayer et al. (1995) الثقة بأنها الرغبة في أن تكون عرضة للتأثر بطرف آخر عندما لا يمكن السيطرة على ذلك الطرف أو مراقبته. ولقد قاموا بدراسة محددات الثقة ونتائجها واقتروا أن نتيجة الثقة هي المخاطرة الفعلية التي يقوم بها أحد طرفي الثقة في العلاقة مع الطرف الآخر. كما افترضوا أن القدرة والنزاهة والشفافية أو الخيرية هي محددات الثقة في العلاقة مع الطرف الآخر. وبالإضافة إلى ذلك، أشار Mayer and Gavin (2005) أهمية تأثير الثقة على أداء الموظفين في مستويات الإدارة المتعددة، نظراً لأن الثقة هي عاطفة أساسية عند تكوين علاقة بين الشركات وبعضها (B2B) وبين الشركات والمستهلكين (B2C)، ولذا فإن هذه العواطف تعتبر واحدة من أهم العوامل في تسويق العلاقات (Morgan & Hunt, 1994). وبالتالي، فإن خدمة الدعم التي يقدمها مانح الامتياز إلى الحاصل على الامتياز تعمل كمعيار مهم لتكوين الثقة تجاه مانح الامتياز (Chiou et al., 2004; Park, 2010; Kim & Park, 2018).

(٣) الالتزام في العلاقة

يُشير الالتزام إلى الرغبة في الحفاظ على علاقة قيمة بين طرفين مشاركين في التجارة (Morgan & Hunt, 1994). وعندما يكون الالتزام العاطفي مرتفعاً، سيكون لدى الشخص

المشارك في التجارة ارتباط عاطفي عالي بالطرف الآخر الذي يرغب في الاحتفاظ بعلاقة ودية. وأوضح Anderson and Weitz (1989) أن الالتزام هو إرادة لقبول تضحيات قصيرة المدى للحفاظ على علاقة مستقرة ومستمرة؛ وفي حين أفاد Garbrino and Johnson (1999) أن الالتزام هو حالة نفسية من الارتباط والتي تأخذ في الاعتبار الجانب طويل المدى من الارتباط بالمنظمة ذات الصلة. وذكر Moorman et al. (1992) أن الالتزام هو رغبة مستمرة في الحفاظ على علاقة ذات قيمة. وباختصار، فإن الالتزام بالعلاقة هو نية أو رغبة في الحفاظ على العلاقة بين الأطراف المشاركة في التجارة (نظام الامتياز)، وهذا يُشير ضمناً إلى أنه عندما تكون هناك نتيجة إيجابية من علاقتهم، يمكنهم بالتالي الحفاظ على علاقة مستدامة (Lee&Lee, 2021).

من الدراسات ذات الصلة بجودة العلاقة في علاقة محددات الامتياز بأداء الشركات الحاصلة عليه، دراسة (Adeiza et al., 2017) والتي هدفت إلى استكشاف عوامل جودة العلاقة المؤثرة على الرضا العام والنية للبقاء لدى الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في نايجيريا، وخلصت الدراسة إلى أربعة من أهم وأبرز العوامل المؤثرة على الرضا العام للشركات الحاصلة على الامتياز التجاري وهي: التزام المانح، والثقة في المانح، وفعالية التواصل، والرضا عن العلاقة، وكل تلك العوامل السابقة تؤثر في تقييم الرضا العام والبقاء في التعاقد لدى الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وكذلك مدى تحقيق الأهداف المرجوة من منح حقوق الامتياز بالنسبة للشركات المانحة.

اختبرت دراسة (McDonnell et al., 2011) أثر أبعاد جودة العلاقة (الثقة، والرضا، والالتزام بالعلاقة) على كل من ولاء الحاصل على الامتياز والتعاون من أجل إقامة علاقة ناجحة في الأجل الطويل في نظام الامتياز التجاري في تايوان. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير معنوي ايجابي لعوامل جودة العلاقة على ولاء المتاجر الحاصلة على الامتياز التجاري في تايوان. كما اتضح أن عوامل جودة العلاقة الثلاثة ذاتها لها تأثير على مستوى التعاون بين مانح الامتياز والمتاجر الحاصلة على الامتياز، بالإضافة إلى تأكيد التأثير ايجابي للتعاون بين مانح وحاصل الامتياز على ولاء الحاصل على الامتياز التجاري.

وركزت دراسة (Ishak, 2016) على منظور التطور والتحول في مفهوم جودة العلاقة من نظرية تسويق العلاقات والعلاقات التعاملية إلى أن تكون علاقات أكثر تعاونية ومرتكزة على الخدمة في العمليات بين الشركات وبعضها B2B. وتناولت هذه الدراسة بشكل تطبيقي العلاقة بين جودة العلاقات والآليات العلائقية والولاء في نظام الامتياز من وجهة نظر الحاصل على الامتياز في ماليزيا. حيث تم استخدام طريقة الاستبيان بالبريد على عينة عشوائية من الشركات المحلية الحاصلة على الامتياز. وأوضحت النتائج أن المعايير العلائقية (التضامن، والمرونة، وتبادل المعلومات) تؤثر بشكل إيجابي على جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه. وبالإضافة إلى ذلك، أوضحت النتائج أن جودة العلاقة أيضاً لها تأثير إيجابي على ولاء الحاصل على الامتياز للبقاء في نظام الامتياز بماليزيا.

في نفس السياق، أجريت دراسة (Ishak et al., 2018) لاختبار العلاقة بين آليات العلاقات (التضامن، والمرونة، وتبادل المعلومات) المؤثرة على جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه وأداء الشركات من منظور الحاصل على الامتياز التجاري في ماليزيا.

وخلصت نتائج الدراسة إلى أن آليات العلاقة عوامل مؤثرة وحاسمة على جودة العلاقة، كما قدمت دليلاً قوياً على أن جودة العلاقة بين المانح والحاصل على الامتياز لها تأثير معنوي موجب على أداء الشركات المالي وغير المالي في نظام الامتياز التجاري بماليزيا.

هدفت دراسة (Lee, 2019) إلى تحديد العوامل التي يمكن أن تتنبأ بفعالية جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل على الامتياز بالاعتماد على مبادئ نظرية تبادل القائد والمرؤوس LMX. وباستخدام الاستقصاء للحاصل على الامتياز في صناعة المطاعم، حددت هذه الدراسة العامل الرئيسي الذي يؤثر على التزام صاحب الامتياز، ورضا الحاصل على الامتياز عن شراء أو تشغيل منافذ الامتياز، وتأثيرات اسم العلامة التجارية لمانح الامتياز على جودة العلاقة، وإدراك الحاصل الامتياز دعم مانح الامتياز، ودوافع الحاصل على الامتياز، وأداء الحاصل على الامتياز. ودعمت نتائج الدراسة بشكل عام النموذج المفترض ووفرت دعماً قوياً لفكرة أن جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه تلعب دوراً مهماً في ضمان أن العلاقة التعاقدية ستؤدي إلى الرضا الوظيفي للحاصل على الامتياز والنجاح المالي لكليهما. ويوفر النموذج المقترح للحاصلين على الامتياز معلومات قيمة لوضع استراتيجية إدارة فعالة لتحسين العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه. وبالتالي تحسين معدل نجاح كل من صاحب الامتياز وحاصل الامتياز. ومن بين أهم النتائج كانت دوافع الحاصل على الامتياز ودعم مانح الامتياز محددات مؤثرة على جودة العلاقة بين المانح والحاصل على الامتياز، والتي تؤدي بدورها إلى زيادة مستوى الأداء والرضا للحاصل على الامتياز في صناعة المطاعم.

أجريت دراسة (Lee&Lee, 2021) بغرض اختبار تأثير العدالة بكافة أنواعها على جودة العلاقة والنية لإعادة التعاقد في صناعة الامتياز في مجال الأغذية، وتوضيح آثار تعزيز العلاقة المتبادلة بين مانح الامتياز والحاصل عليه في نظام الامتياز التجارية في خدمات الأغذية الكورية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى العدالة التوزيعية وعدالة المعلومات تزيدان من جودة العلاقة بين المانح والحاصل على الامتياز من منظور الشركات الحاصلة على الامتياز، ومن بين أبعاد جودة العلاقة اتضح أن الثقة لها تأثير معنوي إيجابي على نوايا إعادة التعاقد (أداء الشركات).

وبناءً على نظرية تبادل القائد والمرؤوس LMX استخدمت دراسة (Abou Kamar & Alsetoohy, 2021) منهجاً متكاملًا لتحديد العوامل الرئيسية المؤثرة على جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه، ومدى تأثيرها على الأداء التشغيلي والمالي لمطاعم الامتياز في مصر. وتم فحص النموذج المتكامل بناءً على بيانات من (٥٠) مطعمًا محلياً وعالمياً في مصر. وأشارت النتائج إلى أن الثقة المتبادلة والالتزام ودعم مانح الامتياز هي محددات أساسية لجودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل على الامتياز. وعلى الرغم من أن الأبعاد الثلاثة كان لها درجات متفاوتة من التأثير، إلا أن الثقة والدعم كان لهما التأثير الأقوى. وعلاوة على ذلك، أوضحت النتائج أن العلاقة المتبادلة بين مانح الامتياز والحاصل على الامتياز لها تأثير إيجابي مباشر على الأداء التشغيلي والتنافسي، بينما كان لها تأثير غير مباشر على الأداء العام للمطاعم الحاصلة على الامتياز في مصر.

٧ / فروض البحث

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة وتحديد مشكلة البحث وأهدافه، يُمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي:

➤ **الفرض الرئيسي الأول (H1):** تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر

وينبثق من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

• **الفرض الفرعي (1-1):** يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (2-1):** يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (3-1):** تؤثر استقلالية الشركات الحاصلة على الامتياز تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (4-1):** يؤثر مستوى الاستقرار البيئي تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

➤ **الفرض الرئيسي الثاني (H2):** تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

وينبثق أيضاً من هذا الفرض الرئيس مجموعة الفروض الفرعية التالية:

• **الفرض الفرعي (1-2):** يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (2-2):** يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (3-2):** تؤثر استقلالية الشركات تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

• **الفرض الفرعي (4-2):** يؤثر الاستقرار البيئي تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

➤ **الفرض الرئيسي الثالث (H3):** تؤثر جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز التجاري والحاصلة عليه تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر

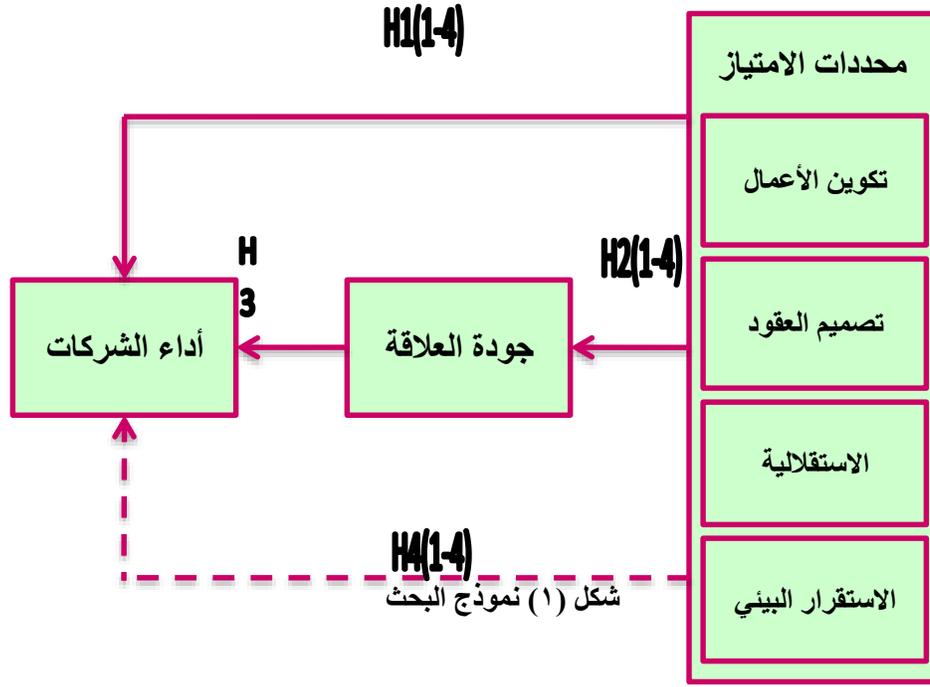
➤ **الفرض الرئيسي الرابع (H4):** جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر

ويُفترض من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- **الفرض الفرعي (١-٤):** جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تكوين الأعمال وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر
- **الفرض الفرعي (٢-٤):** جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تصميم العقود وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر
- **الفرض الفرعي (٣-٤):** جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقلالية وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر
- **الفرض الفرعي (٤-٤):** جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقرار البيئي وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر

٨ / نموذج البحث

يُمكن توضيح نموذج البحث المبني على مبادئ النظرية القائمة على الموارد، والذي يشمل المتغيرات المستقلة المتمثلة في محددات للامتياز التجاري وهي (تكوين الأعمال، وتصميم العقود، والاستقلالية، والاستقرار البيئي)، والمتغير التابع المتمثل في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والذي يُتوقع أن تكون مؤثرة معنوياً وبشكل إيجابي على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري من الشركات الأجنبية المانحة له، والمتغير الوسيط المتمثل في جودة العلاقة بين الشركات المانحو والحاصلة على الامتياز والتي يُتوقع أن تؤثر على العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة عليه. ويوضح الشكل (١) العلاقة بين متغيرات البحث في نموذج البحث المقترح:



← تأثير مباشر
 - - - - - تأثير غير

٩/ منهجية البحث

١/٩ تصميم البحث

أعتمد البحث على إستخدام المدخلين الكمي Quantitative وغير الكمي Qualitative معاً، فيما يسمى بالمدخل المختلط في بحوث التسويق، حيث تم الإعتماد على المنهج غير الكمي في مرحلة البحث الإستطلاعي، وتم الإعتماد على المنهج الكمي في مرحلة البحث الإستنتاجي الوصفي Deductive descriptive (إدريس، ٢٠١٢؛ Creswell, 2009)، والذي يهدف إلى وصف وتحليل الظاهرة موضوع الدراسة وخصائصها كما توجد في واقع الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، ويقوم على إختبار النظرية القائمة، وتحديد متغيرات البحث المستقلة (العوامل المحددة للامتياز التجاري) والوسيط (جودة العلاقة) والتابعة (أداء الشركات الحاصلة على الامتياز)، وربط المتغيرات في أسئلة أو فروض بحثية، وإختبارها باستخدام أداة الاستقصاء المهيكلة، وجمع البيانات من العينة مرة واحدة فقط وفي نفس الفترة الزمنية فيما يُعرف بتصميم المقطع العرضي Cross-sectional design، وتوظيف تحليلات إحصائية كمية غير متحيزة (مثل: تحليل نمذجة المعادلة الهيكلية SEM) لتحليل البيانات وتطبيقاتها (Hair et al., 2010; Saunders et al., 2009).

٢/٩ مقاييس متغيرات البحث

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة، وبخاصةً التطبيقية منها، أمكن التعرف على متغيرات البحث ومفاهيمها المختلفة والأبعاد الفرعية التي تشتمل عليها، وعبارات القياس التي سبق إثبات صدقها وثباتها في دراسات ذات الصلة بموضوعات البحث الحالي، وذلك كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (١) متغيرات البحث وأبعادها ومصادر وأدوات قياسها*

المتغيرات والأبعاد	التعريف الإجرائي	بنود القياس	المصادر	الأدوات
المتغيرات المستقلة محددات الامتياز التجاري:		(١٨) عبارة		استخدام مقياس ليكرت خماسي النقطات يتراوح بين غير موافق تماماً (١) إلى موافق تماماً (٥)
(١) تكوين الأعمال	وتشير إلى العوامل المحددة لتكوين أعمال الامتياز التجاري للبدء في إجراءات التعاقد، ومنح الامتياز التجاري/ وتشمل اسم العلامة التجارية، الدعم المقدم من مانح الامتياز، التحكم والشروط التي يفرضها مانح الامتياز على الحاصل عليه.	(٤) عبارات	Adams, 2017 Mungo,2019; Dong&Lee, 2001 Ping Li, 2018 Wu, 2015	
(٢) تصميم العقود	ويقصد به الاتفاقيات وشروط العلاقة التعاقدية التي يتم الاتفاق عليها والحاصل عليه، وتشمل مستويات المدفوعات الأولية، والمدفوعات الجارية، الإقليم الحصري، وربط الاتفاقيات.	(٤) عبارات	Dube, 2020 Elsamny,2019 Ghantous & Shobha,2018 Mungo, 2019 Ping Li, 2018	
(٣) الاستقلالية	وتعني قدرة الحاصل على الامتياز على التحكم في أنشطته الخاصة بإدارة أعماله، وتكييفها مع المنطقية المحلية التي يعمل بها في إطار عقد الامتياز التجاري.	(٤) عبارات	Adams, 2017 Colla, 2018 Dube, 2020 Mungo, 2019	

	Abdul Rahman & Saif, 2020 Alon, 2005 Sarkisov,2002 Vasilyeva,2021 Donatus&Ojide, 2003	(٦) عبارات	ويُعرف بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في البيئة المحيطة بالحاصل على الامتياز، ويركز الباحث على عاملين رئيسيين هما: الاستقرار السياسي في البلد المضيف، وجائحة كورونا العالمية Covid-19.	(٤) الاستقرار البيئي
استخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين غير موافق تماماً (١) إلى موافق تماماً (٥)	Abou Kamar & Alsetoohy, 2021 Fernandez & Santana, 2018 Ghantous & Shobha, 2018 Gorovaia, 2018 McDonnell et al., 2011 Wu, 2015	(٤) عبارات	إدراك الحاصل على الامتياز أن علاقة العمل مع مانتح الامتياز متناغمة وفعالة وقائمة على التعاون والثقة بين طرفي العلاقة، ويُعبر عنها بالشعور بالرضا والالتزام والحفاظ على العلاقة بين الحاصل على الامتياز والمانح له، وهي حجر الأساس والشرط الحاسم لنجاح علاقة الامتياز.	المتغير الوسيط جودة العلاقة
استخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط يتراوح بين غير موافق تماماً (١) إلى موافق تماماً (٥)	Fernandez & Santana, 2018 Kaplan,1993 Palacio et al., 2014 Pornarapa et. al.,2000	(٥) عبارات	ويقصد به قدرة الشركة الحاصلة على الامتياز التجاري على تحقيق أهدافها المتوقعة.	المتغير التابع أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري

٣/٩ مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في "الشركات المحلية الحاصلة على حق الامتياز التجاري من شركات أجنبية في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية بالقاهرة الكبرى، وقد تم اختيار قطاع الأجهزة الكهربائية في مصر كمجال للتطبيق، لأنه من القطاعات المهمة التي يعمل بها آلاف الشركات والعاملين، حيث يبلغ عدد العلامات التجارية الأجنبية ١٦٢٥٠ علامة تقريباً بالسوق المصري. ويُعد قطاع الامتياز بأنواعه المختلفة من القطاعات الضخمة التي تساعد على نمو الاقتصاد وخفض معدل البطالة، ففي مصر يصل حجم أعمال الامتياز التجاري إلى ١٧٠ مليار جنيه استثمارات مباشرة وغير مباشرة، ويعمل به ما يقرب من ١,٥ مليون عامل (وزارة التموين والتجارة الداخلية، جهاز تنمية التجارة الداخلية ITDA، ٢٠٢٢).

من أجل الوصول للبيانات المطلوبة، قام الباحث بعمل زيارات ومخاطبات إلى كل من الغرفة التجارية بالقاهرة، والغرفة التجارية بالجيزة، ووحدة العلامات التجارية بجهاز تنمية التجارة الداخلية، ووزارة التموين، ووحدة الفرشايز بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ورئاسة مجلس الوزراء، وتم للحصول على بيان بأسماء الشركات العاملة في قطاع الامتياز التجاري علماً بان هذه البيانات تتضمن اسم الشركة، ورأس المال، والعنوان، والنشاط، وأرقام

التواصل وبعض الإيميلات. وتعد القاهرة الكبرى محوراً لتركز معظم تلك الشركات بسبب موقعها الجغرافي والاستراتيجي والتجاري الدولي لكافة أنشطة الأعمال بمختلف أنواعها الخدمية والصناعية.

ونظراً لضخامة مجتمع البحث، والذي يزيد عن ١٠,٠٠٠ شركة حسب بيانات مجمعة من الأجهزة والهيئات والأماكن سألقة الذكر، وصعوبة الحصول على إطار محدد ودقيق لمجتمع البحث، فقد تم الاعتماد على عينة ميسرة غير احتمالية، حيث تم جمع البيانات باستخدام قائمة الاستقصاء المهيكلة كأداة فعالة في جمع البيانات (بسيوني، ٢٠٠٦). ووفقاً لجدول التوزيع الإحصائية عند مستوى ثقة (٩٥%) وهامش خطأ (٥%)، تم اتباع معادلة تومسون (Thompson, 2012, p.59) لتحديد حجم العينة المناسبة لتطبيق الدراسة الميدانية، وذلك وفق المعادلة التالية:

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{[N - 1 \times (d^2 \div z^2) + p(1 - p)]}$$

حيث: N حجم المجتمع المستهدف

p: القيمة الاحتمالية (٥٠%)؛

d: نسبة الخطأ ٥%؛

Z: قيمة الدالة المعيارية للاختبار المقابلة لمستوى المعنوية ٥% وتساوي ١,٩٦.

وبالتالي تم حساب الحد الأدنى من حجم العينة المستهدف المقدر بنحو (٣٨٤) مفردة من مديري الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري (الأزهرى، ٢٠١٠).

١٠ / نتائج الدراسة الميدانية

١/١٠ جمع البيانات ومعدل الاستجابة

اعتمد الباحث في جمع بيانات البحث على قائمة الاستقصاء، والتي اشتملت على مقاييس المتغيرات المستقلة والوسيط والتابعة بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية للمديرين المسؤولين المعنيين بالبحث. فلقد تم الاطلاع على عدد من المقاييس وقوائم الاستقصاء في الدراسات التطبيقية ذات الصلة بموضوع الامتياز التجاري والأداء التنظيمي، وتصميم القائمة وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين (١) وتعني عدم الموافقة تماماً، و(٢) عدم الموافقة، و(٣) الحياد، و(٤) المعبرة عن الموافقة، و(٥) تمثل الموافقة التامة (الأزهرى، ٢٠١٠).

تم الاعتماد على طريقتين في جمع البيانات: الطريقة الأولى تتمثل في الاعتماد على الاستقصاء الإلكتروني Online survey باستخدام رسالة بريد إلكتروني موجهة إلى مديري ومسؤولي الشركات المحلية الحاصلة على الامتياز التجاري، مع وضع شرطين حاكمين، أولهما أنه لن يتم قبول وتسجيل أى قائمة إلا بعد الإجابة على كافة الأسئلة بالقائمة، وثانيهما أنه متاح للمستقصى منه ملء قائمة استقصاء واحدة فقط. والطريقة الثانية اعتمد فيها الباحث

على المقابلات الشخصية باستخدام قائمة الإستقصاء المطبوعة مع مفردات العينه المستهدفة (بسيوني، ٢٠٠٦؛ الأزهري، ٢٠١٠).

تم جمع البيانات من عينة البحث بعد مراعاة حجم العينة من مديري ومسؤولي الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري بالقاهرة الكبرى، وتم توزيع (٤٣٣) قائمة استقصاء مقسمة إلى (٢٦٠) قائمة عن طريق الاستقصاء الإلكتروني، وتم الاستجابة لعدد (٢٠٣) استمارة منهم، بينما تم توزيع (١٧٣) استمارة استقصاء مطبوعة من خلال المقابلات الشخصية، وتم الرد على (١٥٧) استمارة منهم، ليصبح إجمالي الاستمارات الصالحة (٣٦٠) استمارة بعد إجراء عملية فحص ومراجعة قوائم الاستقصاء المستلمة وتصفيتها واستبعاد القوائم غير الصالحة وغير المكتملة، والتي وُجد فيها تحيز واضح باختيار إجابة واحدة على جميع الأسئلة، أو وجود نسبة كبيرة من العبارات لم يتم الإجابة عليها، حيث بلغ عدد القوائم الصالحة المكتملة (٣٦٠) قائمة جيدة بمعدل استجابة (٨٣%)، وقد تم ترميزها وإدخالها لبرنامج SPSS لمعالجتها وتحليلها كميًا. وذلك كما هو موضح بالجدول (٢) التالي:

جدول (٢) معدل الاستجابة وفقاً للقوائم الصالحة للتحليل الإحصائي

القطاع	القوائم الموزعة	القوائم المستلمة	القوائم المستبعدة	القوائم الصالحة
الاستقصاء الإلكتروني	٢٦٠	٢٠٣	-	٢٠٣
الاستقصاء المطبوع	١٧٣	١٦٧	١٠	١٥٧
الإجمالي	٤٣٣	٣٧٠	١٠	٣٦٠
معدل الاستجابة	٨٣%			

٢/١٠ التحليل الوصفي لعينة البحث

تستهدف هذه المرحلة التحليل الوصفي للعوامل الديموجرافية والخصائص الوظيفية (النوع، والعمر، ومستوى التعليم) للمشاركين في الدراسة التطبيقية في المستويات الإدارية المختلفة بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية. والجدول (٣) يوضح نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفق الخصائص ذات الصلة بموضوع البحث كالتالي:

جدول (٣) التحليل الوصفي لعينة البحث

الخصائص	الفئات	عينة الدراسة (٣٦٠)	
		التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكور	٢٩٠	٨٠,٦%
	إناث	٧٠	١٩,٤%
العمر	أقل من ٢٥ عاماً	٤٠	١١,١%
	٢٥ - أقل من ٤٠	١٦٠	٤٤,٤%

من ٤٠ - أقل ٦٠	١٠٠	٢٧,٨%
٦٠ فأكثر	٦٠	١٦,٧%
أقل من جامعي	١٣	٣,٦%
جامعي	٢٧٠	٧٥%
دراسات عليا	٧٧	٢١,٤%

يوضح الجدول (٣) ملخصاً للخصائص الشخصية والوظيفية للقادة والمسؤولين بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري موضوع التطبيق في مصر، مشيراً إلى ارتفاع نسبة المشاركين من الذكور إلى (٨١%) مقابل (١٩%) لنسبة الإناث، مما يشير إلى درجة مقبولة من التنوع في عينة البحث، وبما يلائم طبيعة وواقع قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر.

ويلاحظ من خلال نتائج التحليل أن النسبة الأكبر من أفراد العينة (٤٤,٤%) كانوا من المسؤولين الشباب ذوي الفئة العمرية (٢٥- أقل من ٤٠) عاماً، يليهم فئة المديرين الخبراء الذين تقع أعمارهم بين (٤٠- أقل من ٦٠) عاماً حيث بلغت نسبتهم (٢٨%) تقريباً، ثم يليهم فئة كبار السن الذين تتجاوز أعمارهم (٦٠) عاماً بنسبة تقريبية بلغت (١٧%)، بينما انخفضت نسبة المشاركين من صغار الشباب ذوي العمر الذي لا يتجاوز (٢٥) عاماً إلى (١١%) فقط من إجمالي عينة البحث الميداني.

وفقاً للحالة التعليمية، يتضح أن (٧٥%) من المشاركين في الدراسة من الحاصلين على شهادات جامعية، يليهم نسبة المديرين الحاصلين على شهادة الدكتوراه أو الماجستير (٢١%)، في حين انخفضت بشدة نسبة ذوي المستوى التعليمي المنخفض إلى (٤%) فقط من المديرين والمسؤولين المشاركين بالدراسة الميدانية، وهي نتيجة تبدو منطقية في هذا المستوى الإداري المتقدم.

٣/١٠ اختبار صدق وثبات القياس

من أجل إثبات صلاحية ومصداقية المقاييس للاعتماد عليها لاختبار فروض البحث، قام الباحث بإجراء تحليل العامل الاستكشافي EFA وأسلوب ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتأكد من مدى تمثيل مقاييس البحث للطبيعة الحقيقية لهيكل البحث والاتساق الداخلي للمقاييس، وإمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات البحث، بجانب التأكد من أن المقياس يغطي كافة المعاني التي يتضمنها المفهوم المراد قياسه مع تحديد العوامل المكونة للظاهرة (إدريس، ٢٠١٢؛ بدوي، ٢٠١٣؛ Hair et al., 2010).

ويوضح جدول (٤) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي كالتالي:

جدول (٤) نتائج اختبار الصدق والثبات

متغيرات البحث (عدد العبارات)	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Bartlett's Test* (كا)	معامل الثبات	معامل الصدق
تكوين الأعمال	٠,٧٨٥	٤١٩,٧٨٤***	٠,٨١٠	٠,٩٠٠

تصميم العقود	٤ عبارات	٠,٦٢٤	***٢٠٤,٥٣٦	٠,٧٦٦	٠,٨٧٥
الاستقلالية	٤ عبارات	٠,٧٩٤	***٥٠٢,٤١١	٠,٨١٦	٠,٩٠٣
الاستقرار البيئي	٦ عبارات	٠,٨٠٦	***٤١٦,٣٨٩	٠,٧٥٩	٠,٨٧١
جودة العلاقة	٤ عبارات	٠,٧٧٣	٥٠٨,٥٣١	٠,٨١٦	٠,٩٠٣
أداء الشركات	٥ عبارات	٠,٨١٩	***٥٧٢,٣٩٣	٠,٧٩٤	٠,٨٩١

* كا^٢ دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠

يُشير جدول (٤) إلى نتائج إجراء تحليل EFA باستخدام أسلوب تحليل المكون المبدئي principal component analysis كأسلوب لاستخلاص أو استبعاد عوامل ومتغيرات القياس، ويُعد هذا الأسلوب أكثر أساليب الاستخلاص ملائمة في حالة التأكد من عدد الهياكل (المتغيرات) الرئيسية في الدراسات السابقة، بعدد محدد من العوامل (٦ عوامل). مع مراعاة قواعد استبعاد العناصر ذات التحميلات Factor Loadings الأقل من (٠,٥٠) على عواملها الرئيسية، وعدم وجود تحميلات عابرة cross loadings على عوامل متعددة أكبر من (٠,٤٠)، والبنود ذات الارتباط المشترك Communalities أقل من (٠,٥٠) (بدوي، ٢٠١٣; Byrne, 2010).

بناءً عليه، يتضح من النتائج عدد من مؤشرات التحليل العاملي الاستكشافي أهمها أن حجم العينة مناسب بدرجة كافية لاختبار الصدق والثبات، ويتضح ذلك من مؤشر Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sampling adequacy، فقد تجاوزت حد القبول (٠,٥٠) لكل متغيرات وعوامل البحث الرئيسية، فقد تراحت القيم بين (٠,٦٢٤) لتصميم العقود، و(٠,٨١٩) للمتغير التابع المتمثل في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز، مما يُشير إلى قبولها ووقوعها في الحدود المقبولة.

كما يقيس مؤشر Bartlett's Test of Sphericity المعنوية الاحصائية الشاملة التي تشير إلى الارتباط بين المتغيرات في التحليل، بقيم Chi-Square التقريبية التي تراوحت بين (٢٠٤,٥٣٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) بالنسبة لعامل تصميم العقود، و(٥٧٢,٣٩٣) لأداء الشركات عند مستوى معنوية أيضاً (٠,٠٠٠) وهي أقل من المستوى المفترض للبحث (0.05) مما يشير لقبولها ووجود اتساق داخلي كافي بين بنود قياس المتغيرات (بدوي، ٢٠١٣; Hair et al., 2010).

علاوةً على ذلك، تم اختبار ثبات المقاييس من خلال معامل ألفا كرونباخ، ويُشير إلى ثبات وصدق الاتساق الداخلي بين بنود القياس، حيث تتمثل نقطة القبول له (0.7) Cutoff-point في غالبية الدراسات (إدريس، ٢٠١٢; Hair et al., 2010). وفي ضوء نتائج التحليل بالجدول (٤) السابق، يتضح أن جميع معاملات ثبات وصدق الاتساق الداخلي تجاوزت حد القبول (٠,٧)، مما يشير إلى الصدق والثبات العالين في الاعتماد على المقاييس لاختبار العلاقات بين متغيرات البحث. حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين (٠,٧٥٩) للاستقرار

البيئي، و (٠,٨١٦) لكل من الاستقلالية وجودة العلاقة على التوالي، كما بلغت معاملات الصدق (٠,٨٧١)، (٠,٩٠٣) لكل منها على التوالي. وقد بلغ معامل الاتساق الداخلي الكلي لأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري (٠,٧٩٤) بمعامل صدق (٠,٨٩١). مما يشير إلى مزيد من الاتساق الداخلي الشامل بين متغيرات البحث والثقة والدقة العالية في نتائج العلاقات بينها. وبالتوافق مع نتائج التحليل العاملي EFA فإنها تقدم دليلاً تطبيقياً على جاهزية المقياس والامكانية العالية للاعتماد عليه لاختبار العلاقات بين متغيرات البحث.

٤/١٠ التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

وفيما يتعلق بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث من وجهة نظر المسؤولين والمديرين بالشركات الحاصلة على حقوق الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية موضوع الدراسة، فالجدول (٥) يبين إجابات أفراد العينة على بنود قائمة الاستقصاء والمتغيرات الرئيسية:

جدول (٥) الإحصاء الوصفي لإجابات عينة البحث

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات البحث والأبعاد الفرعية	
1.405	1.185	3.76	تكوين الأعمال	محددات الامتياز التجاري
1.355	1.163	3.71	تصميم العقود	
1.294	1.137	3.81	الاستقلالية	
1.456	1.200	3.22	الاستقرار البيئي	
1.386	1.174	3.58		
1.267	1.125	3.88	جودة العلاقة	
1.265	1.125	3.81	أداء الشركات الحاصلة للامتياز	

تُشير نتائج الجدول (٥) إلى أن ترتيب تقييم المديرين المشاركين في الدراسة الميدانية لمتغيرات البحث والأبعاد الفرعية لها يعكس أهمية كل متغير وبنود قياسها. وبالتالي يتضح أن محددات الامتياز التجاري تحظى بالتوافق العام من وجهة نظر المسؤولين في الشركات الحاصلة على حقوق الامتياز التجاري في مصر، والتي حصلت كلياً على متوسط حسابي (٣,٥٨) وانحراف معياري (١,١٧) وعند مستوى اختلاف بلغ (١,٣٨)، وكان أبرزها وأهمها على الإطلاق في الدراسة هو عامل الاستقلالية التي تتمتع بها الشركات الحاصلة على الامتياز، حيث حصلت على تقييم متوسط (٣,٨١) بانحراف معياري (١,١٣) وبلغ معامل الاختلاف (١,٢٩٤)، وبخاصة إدراكهم أن مناح الامتياز يوفر لهم استقلالية إدارية، وشعورهم بالاستقلالية في اختيار المنتجات أيضاً.

ويلى ذلك من حيث الأهمية متغير تكوين الأعمال الذي تم تقييمه بمتوسط حسابي (٣,٧٦) وبانحراف معياري (١,١٨) وبمعامل اختلاف مقدر بنحو (١,٤٠). وبخاصة اعتقاد المديرين والمسؤولين بالشركات الحاصلة على الامتياز بأن العلامة التجارية لمناح الامتياز تحظى بتقدير عالي من العملاء في سوق الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، وأنه من السهل أن يتعرف العملاء على العلامة التجارية لمناح الامتياز.

كما يأتي في أولوية التقييم الوصفي للمتغيرات لتصميم العقود والذي تم تقديره حسابياً من وجهة نظر مديري الشركات الحاصلة على الامتياز بمتوسط بلغ (٣,٧١) وبانحراف مشتت للتقييمات بلغ (١,١٦)، وبالتالي بلغ معامل اختلافه (١,٣٥). وأهم ما يشكل اتجاه المديرين في الشركات الحاصلة على الامتياز هو إدراكهم أن منح الامتياز يتصرف حسب المتفق عليه في العقد بينهم، وأنهم يتمتعون بمعاملة عادلة من قبل المانح الأجنبي للامتياز.

بينما يأتي الاستقرار البيئي في الترتيب الأخير كأقل محددات الامتياز تقيماً من خلال المديرين المسؤولين بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، وذلك عند متوسط حسابي مقدر بنحو (٣,٢٢) وبانحراف معياري (١,٢٠)، وتمثل ذلك في اعتقادهم بأنه من الصعب التنبؤ بتطورات السوق المحلي بسبب تأثيرات جائحة كورونا، وأن جائحة كورونا أثرت بشكل سلبي على حجم المبيعات من الأجهزة الكهربائية والإلكترونية الحاصلة على الامتياز في مصر.

فيما يتعلق بجودة العلاقة بين منح الامتياز والحاصل عليه، تُعد أعلى متغيرات الدراسة تقيماً على الإطلاق وفق المتوسط الحسابي (٣,٨٨)، بأقل انحراف معياري لإجابات المشاركين بلغ نحو (١,١٢)، ومعامل اختلاف مقدر بنحو (١,٢٦). وعلى ضوء هذه الأرقام يتضح أن المديرين والمسؤولين بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري يرون أن جودة العلاقة مع منح الامتياز أهم القضايا التي يهتمون بها وباستخدامها في عقود الامتياز التجاري الأجنبي. ومن أبرز ما يُشكّل هذا الاهتمام وجود تعاون متبادل مع منح الامتياز والذي يُمثل قراراً حكيماً، وكذا وجود ثقة قوية متبادلة مع منح الامتياز الأجنبي في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر.

أما المتغير التابع الممثل بأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، يتضح أن المديرين والمسؤولين بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري يُقيمون أدائهم بمتوسط حسابي مرتفع (٣,٨١) وبانحراف معياري (١,١٢) وبلغ معامل الاختلاف له (١,٢٦)، حيث يرون أن التعاون مع منح الامتياز أتاح لهم إمكانية تحقيق نمو في المبيعات، وأن ذلك التعاون مع منح الامتياز يمثل قراراً حكيماً للأعمال.

ويخلص من ذلك التحليل الوصفي لمتغيرات البحث إلى أن هناك توافق عام كبير بين المديرين بالشركات الحاصلة على الامتياز على الأهمية التي تفوق المتوسط لجميع متغيرات البحث، ووجود حاجة لدراسة هذه العوامل المهمة لديهم، وتقصي العلاقات التأثيرية بينها للوقوف على مدى صحة فروض البحث الحالي وتحقيق أهدافه.

٥/١٠ التحليل الاستنتاجي واختبار الفروض

يتناول هذا المحور التطبيق العملي لأسلوب تحليل الارتباط البسيط باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson's Correlation Coefficient لتحديد درجة الترابط بين متغيرات البحث، وأسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية Structure Equation Modeling (SEM) لنموذج البحث الحالي بشقيه القياسي (التوكيدي) والهيكلية، والذي يشتمل على عائلة من الإجراءات المرتبطة ببعضها، ويُعرّف بالأسلوب التحليلي الذي يحل محل الأساليب الاحصائية الأخرى مثل: تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis،

وتحليل المسار Path analysis، وتحليل التباين ANOVA، والتحليل العاملي، وتحليل المكون المبدئي (بدوي، ٢٠١٣؛ ٢٠١٣؛ Hair et al., 2010; Byrne, 2010).

١/٥/١٠ مصفوفة الارتباط البسيط

في هذه المرحلة تم استخدام أسلوب تحليل الارتباط البسيط لتحديد درجة الترابط بين متغيرات البحث المستقلة المتمثلة في محددات الامتياز التجاري الأربعة (تكوين الأعمال، وتصميم العقود، والاستقلالية، والاستقرار البيئي) والوسيلة ممثلة بجودة العلاقة، والتابعة أداء الشركات التجارية الحاصلة على الامتياز في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر.

جدول (٦) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	تكوين الأعمال	تصميم العقود	الاستقلالية	الاستقرار البيئي	محددات الامتياز	جودة العلاقة	أداء الشركات
(١) تكوين الأعمال	1						
(٢) تصميم العقود	.740**	1					
(٣) الاستقلالية	.796**	.709**	1				
(٤) الاستقرار البيئي	.472**	.652**	.446*	1			
(٥) محددات الامتياز	.869**	.898**	.850*	.788**	1		
(٦) جودة العلاقة	.815**	.711**	.821*	.486**	.820**	1	
(٧) أداء الشركات	.815**	.718**	.798*	.463**	.807**	.834*	1

** دال عند مستوى معنوية (٠,٠١)

يتضح من خلال نتائج الجدول (٦) وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية بين جميع العوامل المحددة للامتياز التجاري، وكانت العلاقات الأقوى على الإطلاق بين كل من تصميم العقود وتكوين الأعمال والاستقلالية وبين محددات الامتياز ككل بمعاملات ارتباط (٠,٨٩٨)، (٠,٨٦٩)، (٠,٨٥٠) لكل منها على التوالي. ويُعد متغير تكوين الأعمال أهم وأعلى محددات الامتياز التجاري ارتباطاً بأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر، حيث بلغ معامل ارتباطهما (٠,٨١٥)، يليه الاستقلالية (٠,٧٩٨)، ثم تصميم العقود (٠,٧١٨). وفي حين يتضح أن هناك علاقة ارتباطية قوية موجبة بين محددات الامتياز التجاري ككل وبين

أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري بمعامل ارتباط (0,807). بينما تُشير النتائج أن الاستقرار البيئي أقل محددات الامتياز التجاري ارتباطاً بأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر بمعامل ارتباط مقدر بنحو (0,463).

وتُشير النتائج أيضاً إلى أن الاستقلالية أعلى وأقوى محددات الامتياز التجاري ارتباطاً بجودة العلاقة بمعامل (0,821)، يليها تكوين الأعمال (0,815)، ثم تصميم العقود (0,711)، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية جداً بين محددات الامتياز التجاري ككل وجودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه، حيث بلغ معامل الارتباط البسيط بينهما (0,820)، وفي حين ارتفع معامل ارتباط جودة العلاقة بأداء الشركات الحاصلة على الامتياز إلى (0,834)، مما يُشير إلى أهمية جودة العلاقة في نموذج البحث كوسيط يرتبط إيجابياً وبشكل قوي جداً بكل من المتغيرات المستقلة والتابعة موضوع البحث.

علاوة على ذلك، أوضحت النتائج وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية بين جميع محددات الامتياز التجاري الأربعة (تكوين الأعمال، وتصميم العقود، والاستقلالية، والاستقرار البيئي) بعضها ببعض، ولكن لم تتجاوز حد (0,8)، مما يُثبت استقلالية المتغيرات الفرعية المستقلة لمحددات الامتياز، وعدم وجود تعددية خطية بينها Multicollinearity. وجميع هذه العلاقات الارتباطية الايجابية دالة عند مستويات معنوية ***(0,01)، مما يشير إلى وجود علاقات ايجابية قوية وذات دلالة احصائية بين جميع متغيرات البحث.

٢/٥/١٠ نموذج التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA)

يُعرّف التحليل العاملي التوكيدي بنموذج القياس الذي يحدد العلاقات بين المتغيرات الظاهرة (المقاييس) والكامنة (العوامل). ومن ثمّ فإن الاهتمام الأساسي لنموذج القياس هو قوة مسارات الانحدار الهيكلية من العامل أو المتغير الكامن (Latent Variable) إلى عبارات القياس أو المتغيرات الظاهرة (Observed variable)، وذلك بغرض تقييم صلاحية ودقة وثبات المقاييس، فهو الإجراء الأساسي لنمذجة المعادلة الهيكلية، والذي يستخدم في حالة وجود معرفة بخلفية هيكل المتغيرات الكامنة (بدوي، 2013؛ Byrne, 2010).

والجدول (٧) يبين نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة

جدول (٧) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس البحث

قيم المعنوية P-Value	قيمة "ت" T-Value	المعلمة المعيارية	متغيرات البحث		
		0.754	Q1	<---	تكوين الأعمال
0.000	12.371	0.700	Q2	<---	
0.000	11.673	0.655	Q3	<---	
0.000	13.174	0.659	Q4	<---	
		0.692	Q5	<---	تصميم العقود
0.000	5.592	0.729	Q6	<---	

قيم المعنوية P-Value	قيمة "ت" T-Value	المعلمة المعيارية	متغيرات البحث	
0.000	10.034	0.680	Q7	<---
0.000	10.128	0.504	Q8	<---
		0.779	Q9	<---
0.000	13.738	0.750	Q10	<---
0.000	12.171	0.661	Q11	<---
0.000	14.243	0.707	Q12	<---
		0.523	Q13	<---
0.000	8.048	0.487	Q14	<---
0.000	9.390	0.583	Q15	<---
0.000	10.485	0.672	Q16	<---
0.000	8.560	0.673	Q17	<---
0.000	7.225	0.432	Q18	<---
		0.690	Q19	<---
0.000	12.249	0.762	Q20	<---
0.000	11.984	0.736	Q21	<---
0.000	11.430	0.705	Q22	<---
		0.717	Q23	<---
0.000	11.627	0.754	Q24	<---
0.000	10.025	0.616	Q25	<---
0.000	10.276	0.635	Q26	<---
0.000	11.267	0.668	Q27	<---

*** دال عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)

يتضح من الجدول (٧) أن جميع بنود القياس ترتبط بقيم عالية بعواملها (المتغيرات) الرئيسية الخمسة، ولا يمكن حذفها لأن جميع المسارات دالة بمستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، وهو أقل من مستوى المعنوية المقرر لنموذج البحث (٠,٠٥)، وبالتالي يتم قبول جميع العلاقات بين العوامل الكامنة وبنود قياسها الظاهرة. ونخلص من ذلك إلى أن النموذج المفترض (النموذج المفاهيمي) يتوافق جيداً مع البيانات (النموذج الواقعي) بدرجة عالية، بمعنى أن هذا النموذج يصف بدقة كافية بيانات العينة، وأن مقاييس البحث تتسم بصدق وثبات الاتساق الداخلي للملائمين لاختبار فروض البحث.

وفيما يتعلق بمؤشرات جودة التوافق Goodness of fit لنموذج SEM، يُمكن عرض أبرز تلك المؤشرات في الجدول (٨).

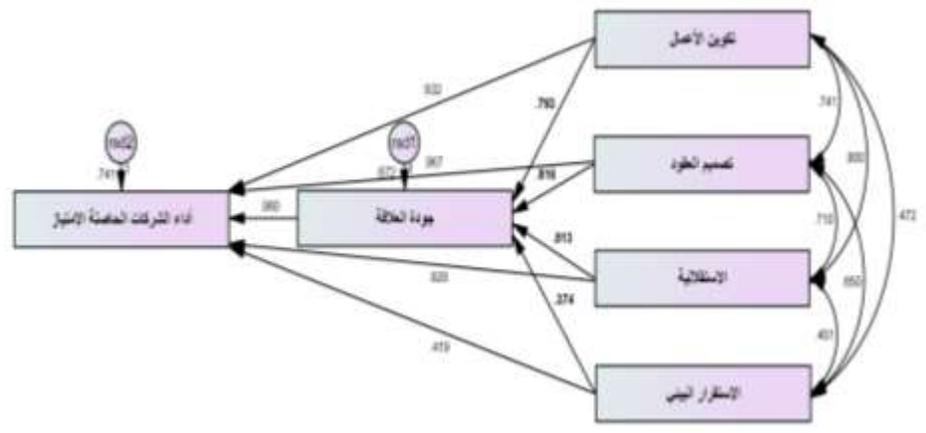
جدول (٨) مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس التوكيدي

المراجع	حدود القبول Cut-off Point	القيمة	مؤشرات جودة التوافق
Tong, 2007 بدوي، ٢٠١٣ Byrne, 2010	$0.05 \geq$	0.000	معنوية كا ^٢ Chi-Square (P-Value)
Garson, 2009 Kline, 2016	(٠ - ١٠٠%) الأفضل ≤ 90	٠,٩١	مؤشر جودة التوافق Goodness of Fit Index (GFI)
Byrne, 2010 بدوي، ٢٠١٣	(٠ - ١٠٠%) والأفضل ≤ 90	٠,٩٦	مؤشر التوافق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
Byrne, 2010 Kline, 2016 Wang, 2019	$0.08 \geq$ - ٠,٠٥) (٠,١٠ مقبول	٠,٠٣	مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ (RMR)

وفي ضوء نتائج الجدول (٨) يتضح أن هناك أدلة تطبيقية على قبول جميع مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس التأكيدي الذي يمثل الخطوة الأولى في أسلوب نمذجة SEM، مما يشير إلى مزيد من الصدق والثبات والدقة اللازمة للانتقال إلى الخطوة التالية للنموذج الهيكلي.

٣/٥/١٠ النموذج الهيكلي للبحث Structural Model

يُمثل النموذج الهيكلي الشق الثاني لنمذجة SEM، والذي يحدد العلاقات التأثيرية المفترضة بين المتغيرات الكامنة (Constructs)، بمعنى آخر أنه يفسر العلاقات المباشرة بين المتغيرات المستقلة Exogenous (محددات الامتياز التجاري) والوسيط والتابعة Endogenous (جودة العلاقة وأداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري) أي تحليل المسارات المفترضة في البحث (بدوي، ٢٠١٣؛ ٢٠١٠؛ Hair et al., 2010; Byrne, 2010). وذلك على النحو الموضح في الشكل (٢).



شكل (٢) النموذج الهيكلي للبحث

ومن خلال النموذج السابق يتضح أن هناك تسع مسارات Paths بين متغيرات البحث، والتي تمثل العلاقات التأثيرية المباشرة بين المتغيرات المستقلة (محددات الامتياز التجاري) والمتغير الوسيط (جودة العلاقة) والمتغير التابع (أداء الشركات الحاصلة على الامتياز) في نموذج البحث، وهو ما يوضحه الجدول (٩).

جدول (٩) نتائج التحليل الهيكلي لنموذج البحث

م	مسارات الانحدار	المعلمة المعيارية	قيم ت T-value	قيم المعنوية P-value	معامل التحديد R ²
١	تكوين الأعمال <---	أداء الشركات	.932	***	.664
٢	تصميم العقود <---	أداء الشركات	.967	***	.514
٣	الاستقلالية <---	أداء الشركات	.928	***	.636
٤	الاستقرار البيئي <---	أداء الشركات	.419	***	.213
٥	تكوين الأعمال <---	جودة العلاقة	.793	***	.663
٦	تصميم العقود <---	جودة العلاقة	.816	***	.505

م	مسارات الانحدار		المعلمة المعيارية	قيم ت T-value	قيم المعنوية P-value	معامل التحديد R ²
٧	الاستقلالية	<---	جودة العلاقة	.813	***	.673
٨	الاستقرار البيئي	<---	جودة العلاقة	.374	***	.234
٩	جودة العلاقة	<---	أداء الشركات	.980	***	.695

*** دال عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)

يستخلص من نتائج الجدول (٩) معنوية جميع مسارات الانحدار المباشرة بين متغيرات البحث، وذلك عند مستويات معنوية أقل من (٠,٠٥)، وتتمثل تلك المسارات على الترتيب الوارد بالجدول في ضوء اختبار فروض البحث على النحو التالي:

➤ اختبار الفرض الأول وفروعه

ينص الفرض الأول للبحث على أنه "تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر". وينبثق من هذا الفرض الرئيس مجموعة من الفروض الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- الفرض الفرعي (١-١): يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٢-١): يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٣-١): تؤثر استقلالية الشركات تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٤-١): يؤثر الاستقرار البيئي تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.

ومن أجل اختبار الفرض الرئيس الأول وفروعه تم إجراء التحليل الهيكلي لنموذج المعادلة الهيكلية مشتقاً على تحليل المسار، وكانت النتائج على النحو التالي:

- المسار الأول: معامل تأثير المحدد الأول للامتياز التجاري (تكوين الأعمال) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٩٣٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٦٦%)

من التباين في مستوى أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري؛ مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (1-1) القائل بأن تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له يؤثر معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

- **المسار الثاني:** معامل تأثير المحدد الثاني للامتياز التجاري (تصميم العقود) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٩٦٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٥١%) من التباين في مستوى أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يدل على قبول صحة الفرض الفرعي (٢-1) القائل بأن تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له يؤثر معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

- **المسار الثالث:** معامل تأثير المحدد الثالث للامتياز التجاري (الاستقلالية) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٩٢٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٦٤%) من التباين في مستوى أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٣-1) القائل بأن استقلالية الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري يؤثر معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة عليه، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

- **المسار الرابع:** معامل تأثير المحدد الرابع للامتياز التجاري (الاستقرار البيئي) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٤١٩) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٢١%) فقط من التباين في مستوى أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٤-1) القائل بأن مستوى الاستقرار البيئي في مصر يؤثر معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

وبناءً عليه، تقرر قبول صحة الفرض الرئيسي الأول (H1) للبحث، والقائل بأن محددات الامتياز التجاري تؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة عليه، وجميع تلك المحددات للامتياز التجاري تفسر (٦٥%) من التباين في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر. وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

➤ اختبار الفرض الثاني وفروعه

ينص الفرض الثاني للبحث على أنه "تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر". وينبثق أيضاً من هذا الفرض الرئيس مجموعة الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-٢): يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٢-٢): يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٣-٢): تؤثر استقلالية الشركات تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.
- الفرض الفرعي (٤-٢): يؤثر الاستقرار البيئي تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر.

ولاختبار الفرض الرئيس الثاني والفروض الفرعية تم إجراء التحليل الهيكلي لنمذجة المعادلة الهيكلية متضمناً نموذج تحليل المسار، وكانت النتائج على النحو التالي:

- **المسار الخامس:** معامل تأثير محدد تكوين الأعمال على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، حيث بلغ معامل التأثير المعياري على جودة العلاقة (٠,٧٩٣) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٦٦%) من التباين في مستوى جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري؛ مما يشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (١-٢) القائل بأن تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له يؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً على جودة العلاقة بينهما، وذلك عند مستوى ثقة في النتائج أعلى من ٩٥%.
- **المسار السادس:** معامل تأثير المحدد الثاني للامتياز التجاري (تصميم العقود) على جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز والشركات الحاصلة عليه في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية بمصر، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على جودة علاقة الامتياز (٠,٨١٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٥٠%) من التباين في مستوى جودة العلاقة بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يدل على قبول صحة الفرض الفرعي (٢-٢) القائل بأن يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً معنوياً وإيجابياً على جودة العلاقة بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

- **المسار السابع:** معامل تأثير محدد الاستقلالية على جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز والحاصلة عليه في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على جودة علاقة الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٨١٣) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٦٧%) من التباين في جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري، مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٢-٣) القائل بأن استقلالية الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري تؤثر معنوياً وإيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات، وذلك عند مستوى ثقة في النتائج أعلى من ٩٥%.

- **المسار الثامن:** معامل تأثير المحدد الأخير للامتياز التجاري (الاستقرار البيئي) على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على جودة علاقة الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٣٧٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥) المقترض للبحث، ويفسر (٢٣%) فقط من التباين في مستوى جودة العلاقة بين الشركات في مجال الامتياز التجاري، مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الفرعي (٢-٤) القائل بأن مستوى الاستقرار البيئي في مصر يؤثر معنوياً وإيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

وبناءً على نتائج المسارات من الخامس إلى الثامن، تقرر قبول صحة الفرض الرئيسي الثاني (H2) للبحث، والقائل بأن محددات الامتياز التجاري تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز التجاري والحاصلة عليه، وجميع تلك المحددات تفسر (٦٧%) من التباين في جودة العلاقة بين الشركات في سياق الامتياز التجاري في مصر. وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

➤ اختبار الفرض الثالث

ينص الفرض الثالث للبحث على أن "تؤثر جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز التجاري والحاصلة عليه تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر". وتم اختبار هذا الفرض في ضوء إجراءات التحليل الهيكلي لنموذج المعادلة الهيكلية، والتي استخلصت المسار التاسع التالي:

- **المسار التاسع:** معامل تأثير المتغير الوسيط (جودة العلاقة) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية، حيث بلغ معامل التأثير المعياري له على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز (٠,٩٨٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) لاختبار "t-test" وهو أقل من (٠,٠٥)، ويفسر (٦٩%) من التباين في مستوى أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يُشير إلى قبول صحة الفرض الرئيسي الثالث (H3) القائل بأن تؤثر جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز التجاري والحاصلة عليه تأثيراً معنوياً وإيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وذلك عند مستوى ثقة أعلى من ٩٥%.

ويُمكن بناء المعادلات الهيكلية الخطية المعبرة عن العلاقات التأثيرية المباشرة على النحو التالي:

$$\begin{aligned} & \text{جودة العلاقة} = (0,793) \text{ تكوين الأعمال} + (0,816) \text{ تصميم العقود} + (0,813) \text{ الاستقلالية} \\ & + (0,374) \text{ الاستقرار البيئي} + \text{البواقي (rsd1)} \\ & \text{أداء الشركات} = (0,932) \text{ تكوين الأعمال} + (0,967) \text{ تصميم العقود} + (0,928) \text{ الاستقلالية} \\ & + (0,419) \text{ الاستقرار البيئي} + (0,980) \text{ جودة العلاقة} + \text{البواقي (rsd2)} \end{aligned}$$

➤ اختبار الفرض الرابع وفروعه

وفيما يتعلق بالتأثير غير المباشر لمحددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز من خلال جودة العلاقة، ينص الفرض الرابع للبحث على أنه "جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين العوامل المحددة للامتياز التجاري وبين أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر". ويتفرع من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي (١-٤): جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تكوين الأعمال وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- الفرض الفرعي (٢-٤): جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تصميم العقود وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- الفرض الفرعي (٣-٤): جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقلالية وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.
- الفرض الفرعي (٤-٤): جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقرار البيئي وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر.

وتم التحقق والاختبار باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية في شقه الهيكلية من خلال معنوية التأثيرات غير المباشرة باتباع أسلوب **Bootstrap**. والجدول (١٠) التالي يُلخص التأثيرات المعيارية المباشرة وغير المباشرة إلى جانب معامل التحديد لمتغيرات البحث:

جدول (١٠) التأثيرات المعيارية المباشرة وغير المباشرة ومعامل التحديد

متغيرات البحث	تكوين الأعمال	تصميم العقود	الاستقلالية	الاستقرار البيئي	جودة العلاقة	معامل التحديد R ²
جودة العلاقة	.793	.816	.813	.374	.000	.672
أداء	.932	.967	.928	.419	.980	.741

متغيرات البحث	تكوين الأعمال	تصميم العقود	الاستقلالية	الاستقرار البيئي	جودة العلاقة	معامل التحديد R ²
الشركات (مباشر)						
أداء الشركات (غير مباشر)	.777	.799	.797	.366	.000	

يستخلص من نتائج الجدول (١٠) أن هناك تأثير معنوي غير مباشر لجميع محددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز من خلال جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية، وكان بُعد تصميم العقود الأعلى تأثيراً معيارياً غير مباشر (٠,٧٩٩) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر؛ يليه بُعد الاستقلالية بمعامل تأثير معياري غير مباشر (٠,٧٩٧)، ثم تكوين الأعمال الذي بلغ معامل تأثيره المعياري غير المباشر (٠,٧٧٧)، بينما انخفض التأثير المعياري غير المباشر لبُعد الاستقرار البيئي على أداء الشركات من خلال جودة العلاقة إلى (٠,٣٦٦)، مما يدعم قبول صحة الفروض الفرعية (١-٤) و(٢-٤) و(٣-٤) و(٤-٤)، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيسي الرابع (H4) القائل بأن جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين العوامل المحددة للامتياز التجاري وبين أداء الشركات الحاصلة عليه، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥%.

تُشير نتائج الجدول (١٠) أيضاً وفق معاملات التحديد R² أن جميع محددات الامتياز التجاري تفسر (٦٧%) من جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية المصرية، كما أن جميعها تفسر إلى جانب جودة العلاقة (٧٤%) من التباين في أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، وهذه تُعد نسبة كبيرة للغاية ومقبولة في العلوم الاجتماعية، مما يدعم تحقق أهداف البحث الحالي.

والجدول (١١) التالي يعرض ملخصاً لاختبار فروض البحث على النحو التالي:

جدول (١١) ملخص نتائج اختبار فروض البحث

فروض البحث	الصيغة	القرار
الفرض الرئيسي الأول (H1)	تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	قبول صحة الفرض

قبول صحة الفرض	يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (١-١)
قبول صحة الفروض	يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٢-١)
قبول صحة الفرض	تؤثر استقلالية الشركات تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٣-١)
قبول صحة الفرض	يؤثر الاستقرار البيئي تأثيراً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٤-١)
قبول صحة الفرض	تؤثر محددات الامتياز التجاري تأثيراً معنوياً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الرئيسي الثاني (H2)
قبول صحة الفرض	يؤثر تكوين الأعمال بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (١-٢)
قبول صحة الفروض	يؤثر تصميم العقود بين الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري والشركات المانحة له تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٢-٢)

قبول صحة الفرض	تؤثر استقلالية الشركات تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٣-٢)
قبول صحة الفرض	يؤثر الاستقرار البيئي تأثيراً إيجابياً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الفرعي (٤-٢)
قبول صحة الفرض	تؤثر جودة العلاقة بين الشركات المانحة للامتياز التجاري والحاصلة عليه تأثيراً معنوياً إيجابياً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر	الفرض الرئيسي الثالث (H3)
قبول صحة الفرض	جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين العوامل المحددة للامتياز التجاري وبين أداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	الفرض الرئيسي الرابع (H4)
قبول صحة الفرض	جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تكوين الأعمال وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	الفرض الفرعي (١-٤)
قبول صحة الفرض	جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين تصميم العقود وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	الفرض الفرعي (٢-٤)
قبول صحة الفرض	جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقلالية وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	الفرض الفرعي (٣-٤)
قبول صحة الفرض	جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري لها تأثير وسيط على العلاقة بين الاستقرار البيئي وأداء الشركات الحاصلة عليه في مصر	الفرض الفرعي (٤-٤)

١١ / نتائج البحث

يمكن توضيح نتائج البحث فيما يلي:

(١) أوضحت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي لمحددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، واختلف تأثير كل بُعد على أداء الشركات الحاصلة للامتياز والذي يُفسر بنسبة (٦٥%) من خلال محددات الامتياز مجتمعة، بمعنى أن تعزيز الأداء التنظيمي (المالي وغير المالي) للشركات الحاصلة على الامتياز التجاري بنسبة (٦٥%) في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر يرجع إلى زيادة مستويات تكوين الأعمال المشتركة، والتصميم المشترك للعقود، واستقلالية الشركات، والاستقرار البيئي؛ مما يؤكد الرؤية متعددة الأبعاد لعوامل الامتياز التجاري، ويدعم نتائج بعض الدراسات ذات الصلة (Alon et al., 2021; Colla et al., 2019; Dube, 2020).

(٢) توصلت نتائج الدراسة أيضاً إلى أن تكوين الأعمال أهم وأعلى محددات الامتياز التجاري ارتباطاً (بمعامل = ٠,٨١٥) ومن الأهم تأثيراً (بمعامل معياري = ٠,٩٣٢) على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، وأعلى تفسيراً (٦٦%) من التباين في أداء شركات الامتياز في قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، حيث يرجع سبب دعم إمكانية الشركات على المنافسة بشكل أكثر فاعلية في السوق، وتحقيق أرباح صافية وعوائد على الاستثمار بنسبة كبيرة إلى سهولة تعرف العملاء على العلامة التجارية لمناح الامتياز وحصولها على تقدير عالي من العملاء، ويتفق هذا مع نتائج بعض الدراسات (e.g. Adams, 2017; Luu et al., 2023; Mungo, 2019; Naidu et al., 2023) في دعم القدرات التنافسية للشركات الحاصلة على الامتياز التجاري من خلال التوجه الريادي وتأثيره على النواتج الاستراتيجية التنظيمية.

(٣) كشفت نتائج الدراسة ومسارات التأثير المعياري أن تصميم العقود أهم وأعلى العوامل تأثيراً على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، حيث بلغ معامل تأثيره المعياري (٠,٩٦٧) ويفسر (٥١%) من التباين في مستوى أداء الشركات، بمعنى أن تمتع الشركات الحاصلة على للامتياز بالعدالة من مناح الامتياز الأجنبي، وإدراك مديريها بأن مناح الامتياز يتصرف وفقاً لبنود الاتفاقية الواردة في العقد، من شأنه أن يؤدي إلى تحسين الأداء للشركات الحاصلة على الامتياز. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Adeiza, 2017)، وتتفق أيضاً مع أبرز نتائج البعض الآخر مثل دراسة (Ghantous & Das, 2018) التي خلصت إلى أن تصميم العقود وما يترتب عليها من أهم المحددات المؤثرة على أداء الشركات الحاصلة على لحقوق الامتياز التجاري.

(٤) خلصت نتائج الدراسة كذلك إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لمحددات الامتياز التجاري على جودة العلاقة، حيث تفسر عوامل الامتياز التجاري ما نسبته (٦٧%) من التباين في جودة العلاقة بين الشركات في سياق الامتياز التجاري في مصر، وأن تصميم العقود أعلى وأقوى عوامل الامتياز تأثيراً على جودة العلاقة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز، يليه بُعد استقلالية الشركات، ثم يليه تكوين الأعمال بين الشركات. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Abou Kamar & Alsetoohy, 2021) من أهمية العوامل المؤثرة على جودة العلاقة في سياق الامتياز التجاري الذي يعتمد نجاحه على جودة العلاقة الديناميكية والتعاونية بين أطراف التعاقد، وتتفق أيضاً مع أهم نتائج دراسة (Ghantous & Das, 2018) التي خلصت أن تصميم العقود، ونقل المعرفة والمراقبة، وقدرة إعادة تكوين الأعمال لها تأثيرات إيجابية معنوية على تحسين الرضا عن العلاقة (جودة العلاقة) في مجال الامتياز التجاري الدولي.

(٥) اوضحت النتائج أن جودة العلاقة بين مانح الامتياز والشركات الحاصلة عليه لها تأثير إيجابي معنوي على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري، مما يتوافق مع بعض نتائج دراسات (Ishak, 2016; McDonnell et al., 2011) التي دعمت التأثير الإيجابي لأبعاد جودة العلاقة (الثقة، والرضا، والالتزام بالعلاقة) على كل من ولاء الحاصل على الامتياز والتعاون من أجل إقامة علاقة ناجحة وأكثر تعاونية. كما يتطابق تماماً مع ما توصلت إليه دراسة (Ishak et al., 2018) أن جودة العلاقة بين المانح والحاصل على الامتياز لها تأثير معنوي موجب على أداء الشركات المالي وغير المالي في نظام الامتياز التجاري.

(٦) من النتائج الجوهرية للبحث التأكيد على وجود دور وسيط معنوي إيجابي لجودة العلاقة في العلاقة بين محددات الامتياز وأداء الشركات الحاصلة على الامتياز، وأن تصميم العقود الأعلى تأثيراً معيارياً غير مباشر على أداء الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري في مصر؛ يليه بُعد الاستقلالية، ثم تكوين الأعمال. وتتفق هذه النتيجة الأبرز للبحث مع ما خلصت إليه دراسة (Lee, 2019) أن جودة العلاقة بين مانح الامتياز والحاصل عليه تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة التعاقدية بين دوافع الحاصل على الامتياز ودعم المانح له كمحددات وبين تحسين مستوى الأداء والرضا للحاصل على الامتياز والنجاح المالي. وكذلك التوسط بين محددات الامتياز وتعزيز النية لإعادة التعاقد في نظام الامتياز (Lee&Lee,2021)، والتوسط بين محددات جودة العلاقة والأداء التشغيلي والمالي في سياق الامتياز التجاري في مصر (Abou Kamar&Alsetoohy, 2021).

(٧) رغم الضعف النسبي في تقييم وتأثير عامل الاستقرار البيئي على كل من جودة العلاقة وأداء الشركات مقارنةً بالمحددات الأخرى، إلا أنه يعتبر من العوامل المهمة التي ينبغي مراعاتها عند الدخول في أو دراسة مجال الامتياز التجاري، وبخاصةً

الإضطرابات الكبيرة الناجمة عن جائحة كورونا COVID-19 وآثارها السلبية على علاقات المانح والحاصل على الامتياز التجاري، والقدرة على التنبؤ بتطورات السوق، فضلاً عن الآثار السلبية لعدم الاستقرار السياسي. وهذا ما يؤيد ما توصلت إليه نتائج دراسات (Dube,2020;Lee&Choi,2023;Naidu et al.,2023).

١٢ / توصيات البحث

بناءً على ما تقدم، يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات إلى قادة ومديري الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري من شركات أجنبية، وكذا للقادة والمسؤولين في الجهاز الإداري للدولة المصرية المعنيين بتنظيم والإشراف على حقوق الامتياز والاستثمار المباشر في مصر، مثل جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابع لمجلس الوزراء، وجهاز تنمية التجارة الداخلية بوزارة التموين، والغرف التجارية، والهيئة العامة لشؤون المعارض والمؤتمرات، ووزارة الاستثمار، ومؤسسات الخبرة الاستشارية العاملة في مجال الامتياز. وذلك على النحو الموضح بالجدول (١٢).

جدول (١٢) توصيات وآليات التنفيذ والجهات المنوطة بها

التوصية	المسئول عن التنفيذ	كيفية التنفيذ
١. إنشاء قاعدة بيانات توضح المانحين الأكثر شهره والتزاماً والأكثر دعماً للتدريب في مجال الامتياز التجاري.	جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابع لمجلس الوزراء.	تقسيم مجال الامتياز التجاري إلى قطاعات مثل قطاع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، في كل قطاع توضح بيانات المانحين الحاليين، وكذلك الراغبين للدخول إلى السوق المصري، ويتم توفير البيانات للشركات المحلية الراغبة في الحصول على حق الامتياز التجاري، وكذلك الأطراف الأخرى المرتبطة بمجال الامتياز التجاري مثل الباحثين، مؤسسات المجتمع المدني، الخبرة الاستشارية المهتمين بأعمال الامتياز التجاري وغيرها.

التوصية	المسئول عن التنفيذ	كيفية التنفيذ
٢. توسيع أعمال ودعم وحدة الامتياز التجاري التابعة لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابع لمجلس الوزراء.	جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة التابع لمجلس الوزراء.	دعم الوحدة بالكوادر البشرية المؤهلة توفير الدورات المختلفة للعاملين بالوحدة لتطوير أدائهم. توفير الدعم المالي لزيادة الأنشطة التسويقية والتدريبية. إنشاء وحدة لبحوث تسويق أعمال الامتياز التجاري.
٣. وضع مجموعة من المعايير يتم الاتفاق عليها لتقييم أداء الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري وفق كل قطاع.	جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني مثل EFDA وبعض الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري.	عمل مجموعة من الاجتماعات للأطراف المرتبطة لوضع تصورهم حول كيفية قياس أداء الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري في كل قطاع. الاستعانة بمنظمات المجتمع المدني وبيوت الخبرة الاستشارية في هذا المجال لمساعدة الشركات في تقييم أدائها، وتحديد نقاط القوة والضعف وكيفية تطوير أداء الشركة. بعد تقييم أداء الشركات الحاصلة على حق الامتياز التجاري، يتم القيام بالإجراءات الإصلاحية اللازمة لدعم القطاع وتحسين أداء الشركات

التوصية	المسئول عن التنفيذ	كيفية التنفيذ
		العاملة به.
٤. ضرورة وضع استراتيجية دائمة لتوطيد العلاقة بين الشركات الحاصلة والشركات المانحة للامتياز التجاري	مدير الشركات الحاصلة على الامتياز التجاري بالتنسيق مع العلاقات العامة والشؤون القانونية	تحسين طرق التواصل مع مانحي الامتياز. التواصل المستمر الفعال وتبادل لمعلومات مع مانحي الامتياز التجاري. عقد الشراكات التعاونية وتطوير نظم الابتكار المفتوح القائم على الاستعانة بالخبرات الخارجية لإتاحة فرصة للتعاون ونقل الخبرات وتعزيز العلاقات الطويلة الممتدة في الأجل الطويل.
٥. - عمل دورات متخصصة للشركات الحاصلة على الامتياز التجاري بشكل عام وقطاع الأجهزة الإلكترونية بشكل خاص لتحسين أدائهم.	إدارة الموارد البشرية بالشركات، وبيوت الخبرة الاستشارية العاملة في قطاع الامتياز التجاري بالتنسيق مع إدارة التسويق وفرق العمل الجزئية.	إقامة دورات متخصصة لدعم وتوسيع أعمال الامتياز التجاري. التعريف بأهمية وفوائد الامتياز التجاري. طرق التعامل مع الشركات الأجنبية المانحة لحقوق الامتياز التجاري، وتوطيد العلاقات معهم، والاستمرار في شبكة أعمال الامتياز. التركيز على الأنشطة التسويقية.
٦. - إقرار قانون خاص بامتنياز بشكل عام لتقييم	وزارة الاستثمار، وزارة التجارة والصناعة،	العمل على اقتراح وتقديم مشروع قرار لتنظيم أعمال الامتياز لمجلس النواب.

التوصية	المسئول عن التنفيذ	كيفية التنفيذ
وتصميم عقود الامتياز وحل المشكلات الناشئة بين الشركات المانحة والحاصلة على الامتياز التجاري.	مجالس النواب، الشئون القانونية بالشركات.	اتخاذ كافة الإجراءات والمراحل اللازمة لإقرار مشروع القانون بشكل نهائي. تخصيص وحدة دائمة لمتابعة وحل المشكلات القائمة بين المستثمرين في مجال الامتياز.
٧. - الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري	مديري الموارد البشرية بالشركات الحاصلة على الامتياز التجاري تحت إشراف إدارة الجودة والمالية وفريق الإدارة العليا	تحديد الاحتياجات التدريبية وفق كل إدارة. مواكبة أداء العاملين للتطورات التكنولوجية السريعة. تقييم اثر التدريب المستمر وانعكاسه على أداء الشركة. تقديم الحوافز المالية والمعنوية لجذب العاملين للمشاركة في برامج التدريب والتنمية وربطها بالأجور والحوافز.

١٣ / حدود البحث والبحوث المستقبلية

يقترح الباحث في ضوء النتائج السابقة عدداً من الأفكار البحثية المستقبلية التالية:

- (١) اقتصر البحث الحالي على أربعة عوامل محددة للامتياز التجاري، وبالتالي يُقترح دراسة تأثير عوامل أخرى لمحددات الامتياز التجاري على أداء الشركات الحاصلة عليه مثل: اختلاف الثقافة، ومناخ الاستثمار، والقيود التنظيمية، والحكومة الالكترونية، وقوانين الاستثمار في البلد المضيف.
- (٢) تم تركيز الضوء على العلاقة المباشرة بين محددات الامتياز التجاري وأداء الشركات الحاصلة عليه، ومن المهم للبحث المستقبلي تمديد النموذج الحالي للبحث من خلال إضافة

- متغيرات وسيطة أخرى مثل: التوجه الريادي، والثقافة التنظيمية، والقدرات الديناميكية للشركات الحاصلة.
- (٣) فحص جودة العلاقة كهيكلي متعدد الأبعاد (يشمل: الرضا والثقة والالتزام) في اختبار دورها الوسيط بين محددات الامتياز ونواتجه الاستراتيجية؛ ويتوافق ذلك مع نتائج بعض الدراسات التي خلصت إلى اختلاف تأثير كل بُعد من أبعاد جودة العلاقة على نواتج الشركات في نظام منح الامتياز التجاري، مما يوسع من نتائج ومناقشات البحث الحالي مستقبلاً.
- (٤) يُمكن للبحث المستقبلي تضمين متغيرات تأثيرية معدلة Moderators مثل: نمط القيادة، والمرونة الاستراتيجية، والديناميكية البيئية، إلى جانب المتغيرات الوسيطة Mediators مما يُسهم بنموذج توسط معدل Mediated-Moderated Model أكثر شمولاً لرسم صورة كاملة للعلاقات وتقديم مساهمات جوهرية للنظرية.
- (٥) تبني مقاييس نوعية لمحددات الامتياز التجاري قائمة على المقابلات الشخصية المتعمقة مع الخبراء إلى جانب المقاييس الكمية، فإن الأبعاد الأربعة المقترحة لمحددات الامتياز في البحث الحالي قد لا تناسب اقتصاديات الدول النامية مثل مصر. كما يمكن للبحث المستقبلي كذلك توسيع النطاق الجغرافي لتطبيق أفكار البحث الحالي، وعمل دراسات مقارنة بين دول نامية ومتقدمة للخروج بنتائج أكثر شمولاً ومساهمة في النظرية.
- (٦) من المناسب للبحث المستقبلي أيضاً تطبيق الموضوع على عينة احتمالية طبقية بخلاف رؤية البحث الحالي الذي تناول عينة ميسرة غير احتمالية من إقليم القاهرة الكبرى، وذلك من خلال اتباع الارشادات الرسمية الصادرة عن جهات رسمية دولية ومحلية معنية بحقوق الامتياز التجاري، وتطبيق النماذج النظرية لمحددات الامتياز التجاري على قطاعات أخرى مثل: قطاع الأدوية، وقطاع الوجبات السريعة.
- (٧) يمكن للبحث المستقبلي أيضاً استكمال نتائج البحث الحالي باستخدام تصميم البحث الطولي بدلاً من التصميم العرضي المستقطع للبحث الحالي، مما يُتيح تفاصيل أكثر تُسهم في استكمال الصورة الكلية لتأثير محددات الامتياز التجاري على النواتج الاستراتيجية لمنظمات الأعمال.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الأزهري، محيي الدين (٢٠١٠)، المنهج العلمي في البحث، الأجزاء ١-٥، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مدينة نصر، القاهرة، ٣٠.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢)، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، ٥، (٤٣-٤٤).
- بدوي، سيد ماهر (٢٠١٣)، أثر ثقة العميل في المؤسسة المصرفية على قبوله التعامل المصرفي عبر الإنترنت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.
- بسيوني، إسماعيل علي (٢٠٠٦). طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية (أوما سيكاران)، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية. ١، ٣٨٥.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abdul Ghani, M. F., Hizam-Hanafiah, M., Mat Isa, R., & Abd Hamid, H. (2022). A Preliminary Study: Exploring Franchising Growth Factors of Franchisor and Franchisee. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 138.
- Abdul Rahman, E., & Saif, A. D. (2020). The impact of Political Stability and Absence of Violence/Terrorism on foreign direct investment flows in the Arab countries. *North American Academic Research*, 3(1), 1-20.
- Abou Kamar, M., & Alsetoohy, O. (2021). Franchisee-Franchisor Relationship Quality and Its Impact on Restaurants' Operational and Financial Performance: An Application of Leader-Member Exchange Theory. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 20(4), 293-316.
- Adeiza, A & Marissa Malek (2017). An empirical examination of the major relationship factors affecting franchisees' overall satisfaction and intention to stay. *Iranian Journal of Management Studies*, 10(1), 31-62.
- Adeiza, A. (2017). Factors Influencing Franchisees' Business Performance: A Study on the Nigerian Franchise System. Unpublished PhD Thesis. Universiti Utara Malaysia.

- Almfraji, M & Almsafir K (2014). Foreign direct investment and economic growth literature review from 1994 to 2012. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*.
- Alon & Elango, B. (2018). Franchising and initial public offering: a signaling perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Alon, I., Apriliyanti, I. D., & Parodi, M. C. H. (2020). A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*, 29(1), 43-69.
- Altinay & Brookes (2012). Factors influencing relationship development in franchise partnerships. *Journal of Services Marketing*.
- Anderson, E. and Weitz, B.A. (1989), "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads", *Marketing Science*, Vol. 8 No. 4, pp. 310-323.
- Anttonen Tuunanen & Alon (2005). The international business environments of franchising in Russia. *Academy of Marketing Science Review*.
- Appiah Li, & Donkor, D (2019). Foreign investment and growth: A case of selected African economies. *International Entrepreneurship Review*, 5(3), 7-18.
- Atwell & Buchan (2014). The franchise fulcrum: The legal System's contributions to research about power and control in business format franchising. *Journal of marketing channels*, 21(3), 180-195.
- Awoseila, F. (2011). Reinventing business growth through franchising in developing economies: A study of the Nigerian fast food sector. *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), 162.
- Baena, V (2012). Market conditions driving international franchising in emerging markets. *International Journal of Emerging Markets*.
- bin Sulaiman, M. H. (2021). Franchising Perspective in Malaysia: Development, Supports, Issues, and Challenges. In *Modeling Economic Growth in Contemporary Malaysia*. Emerald Publishing Limited.
- Bitti Magnani & Thomazella (2019). Agency costs and scarce resources: influences on Brazilian franchising. *BBR. Brazilian Business Review*, 16, 383-399.

- Blonigen, B. A., & Piger, J. (2014). Determinants of foreign direct investment. *Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique*, 47(3), 775-812.
- Boulay, J., Caemmerer, B., Evanschitzky, H., & Duniach, K. (2020). Multi-unit franchising from franchisor and franchisee perspectives: antecedents, performance outcomes, and the optimal mini-chain size. *Journal of Business Research*, 113, 49-58.
- Brada, J. Drabek, Z & Iwasaki, I. (2021). Does investor protection increase foreign direct investment? A meta-analysis. *Journal of Economic Surveys*, 35(1), 34-70.
- Bretas, V. P., & Alon, I. (2021). Franchising research on emerging markets: Bibliometric and content analyses. *Journal of Business Research*, 133, 51-65.
- Brookes, M., Altinay & Yeung, R. (2016). Opportunity identification and evaluation in franchisee business start-ups. *Journal of Service Theory and Practice*.
- Byrne, B.M (2010), "Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications and Programming, SECOND EDITION.
- Calderon-Monge & Huerta-Zavala (2013). Performance and risk as signals for setting up a franchised business. *Journal of Small Business Strategy*, 23(2), 41-58.
- Calderon-Monge & Ribeiro-Soriano (2016). Franchising in Europe: Exploring the Case of Spain with Self-organizing Time Maps. *Psychology & Marketing*, 33(7), 559-572.
- Campbell, J & Hopenhayn, H (2005). Market size matters. *The Journal of Industrial Economics*, 53(1), 1-25.
- Chaplynska, Y., & Pitera, V (2019). Some economic aspects of franchising in the USA. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(5), 183-188.
- Colla, E, Deparis, M & Lemmet, L. (2018). Understanding franchisee performance: The role of the franchisee's autonomy, affective commitment to the network and innovativeness. *International Journal of Retail & Distribution Management*.

- Colla, E., Ruiz-Molina, M. E., Chastenet De Gery, C., Schultz, M., Deparis, M., & Lemmet, L. (2019). Understanding franchisee performance: The role of the franchisee's autonomy, affective commitment to the network and innovativeness. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 47(7), 733-751.
- Crosby, L.A., Evans, K.R. and Cowles, D. (2009), "Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective", *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 3, pp. 68-81
- Dada, O. (2018). A model of entrepreneurial autonomy in franchised outlets: a systematic review of the empirical evidence. *International Journal of Management Reviews*, 20(2), 206-226.
- De Wulf, K., Gaby, O.S. and Dawn, I. (2001), "Investments in consumer relationships: a cross-country and cross- industry exploration", *Journal of Marketing*, Vol. 65 No. 4, pp. 33-50.
- Doherty, A (2007). Support mechanisms in international retail franchise networks. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Doherty, M & Alexander, N. (2006). Power and control in international retail franchising. *European Journal of Marketing*.
- Doherty, M & Alexander, N. (2006). Power and control in international retail franchising. *European Journal of Marketing*.
- Dube, B. (2020). Franchisor support to optimise franchisee performance in the restaurant industry. University of Johannesburg (South Africa).
- Duce, M & España, B (2003). Definitions of Foreign Direct Investment (FDI): a methodological note. *Banco de Espana*, 6(2), 43-49.
- El Akremi, A., Perrigot, R., & Piot-Lepetit, I. (2015). Examining the drivers for franchised chains performance through the lens of the dynamic capabilities approach. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 145-165.
- El Akremi, A., Perrigot, R., & Piot-Lepetit, I. (2015). Examining the drivers for franchised chains performance through the lens of the dynamic capabilities approach. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 145-165.

- Frazer, L. (2001). Why franchisors discontinue franchising but continue operating. *International Small Business Journal*, 19(3), 29-38.
- Garbrino, E. and Johnson, M.S. (1999), "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 63 No. 2, pp. 70-87
- Gerhardt & Hazen, S (2012). Franchising and the Impact of McDonald's. *Journal of Management and Marketing Research*.
- Ghantous, N., & Das, S. S. (2018). International franchising and performance: a resource-based perspective. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(8), 744-763.
- Gillis, W. E., Combs, J. G., & Yin, X. (2020). Franchise management capabilities and franchisor performance under alternative franchise ownership strategies. *Journal of business venturing*, 35(1), 105899.
- Gillis, W. E., Combs, J. G., & Yin, X. (2020). Franchise management capabilities and franchisor performance under alternative franchise ownership strategies. *Journal of business venturing*, 35(1), 105899.
- Gorovaia, N. (2018). Determinants, transactional alignment, and performance outcomes of franchise contract length. *International journal of retail & distribution management*.
- Gorovaia, N., & Windsperger, J. (2018). The choice of contract duration in franchising networks: A transaction cost and resource-based view. *Industrial Marketing Management*, 75, 125-133.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. (2010). *Multivariate data analysis* . Uppersaddle River.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hizam-Hanafiah, M., Abdul Ghani, M. F., Mat Isa, R., & Abd Hamid, H. (2022). Critical Success Factors of Franchising Firms: A Study on Franchisors and Franchisees. *Administrative Sciences*, 13(1), 8.
- Hizam-Hanafiah, M., Abdul Ghani, M. F., Mat Isa, R., & Abd Hamid, H. (2022). Critical Success Factors of Franchising Firms: A Study on Franchisors and Franchisees. *Administrative Sciences*, 13(1), 8.

- Iddy & Alon (2019). Knowledge management in franchising: a research agenda. *Journal of Knowledge Management*.
- Ishak, K. A. (2016). The impacts of relational norms and relationship quality in to Franchisee's loyalty. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 6-11.
- Ishak, K. A., Zakaria, N., & Ishak, M. K. (2018). The impacts of relational norms and relationship quality on Franchise Firm's performance: The empirical of Malaysian Franchisee. *International Journal of Supply Chain Management (IJSCM)*, 7(6), 134-142.
- Kang, J., Asare, K., Brashear-Alejandro & Li, P. (2018). Drivers of franchisor growth: A meta-analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Karmeni, K., De La Villarmois, O., & Beldi, A. (2018). Impact of control on innovation: the case of franchising. *Management Decision*.
- Kazmi, S & Manarv (2009). A methodology of identifying factors influencing foreign direct investment in ICT industry. In 2009 International Conference on Computers & Industrial Engineering (pp. 1452-1457). IEEE.
- Kim, M. S., & Pennington-Gray, L. (2017). Does franchisor ethical value really lead to improvements in financial and non-financial performance?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2573-2591.
- Kim, M. S., & Pennington-Gray, L. (2017). Does franchisor ethical value really lead to improvements in financial and non-financial performance?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2573-2591.
- Lee, D (2000). Factors affecting international franchising from a franchisee's perspective. Golden Gate University.
- Lee, E., Kim, & Rhee, S (2021). Effects of marketing decisions on brand equity and franchise performance. *Sustainability*, 13(6), 3391.
- Lee, J. E., & Lee, S. S. (2021). Effects of fairness on relationship quality and re-contract intention in food service franchise system: comparison between global and domestic franchise. *Management Research Review*, 44(3), 509-532.

- Lee, J. H., & Choi, H. M. (2023). Sustainable restaurant franchising: Franchisor social support for franchisee resilience and intention to retain business during the COVID-19 pandemic. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 415-425.
- Lee, S. B. (2019). An investigation of factors affecting the quality of the relationship between franchisee and franchisor and its impact of franchisee's performance, satisfaction, and commitment: A study of the restaurant franchise system (*Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University*).
- López Fernández ; Perrigot, R., & Basset, G. (2020). Resale Pricing as Part of Franchisor Know-How. *Journal of Business and Industrial Marketing*.
- Lucia-Palacios, L., Bordonaba-Juste, V., Madanoglu, M., & Alon, I. (2014). Franchising and value signaling. *Journal of Services Marketing*.
- Luu, T. D., Mai, K. H. N., Huynh, C. C., Phan, N. H. T., Le, N. T., & Le, T. N. D. (2023). Performance of franchisee: the role of reciprocal resources, relationship quality and cultural sensitivity. *International Journal of Emerging Markets*.
- Madanoglu, M., Alon, I., & Shoham, A. (2017). Push and pull factors in international franchising. *International Marketing Review*.
- Mainardes & Guss, V (2019). Consequences of customer experience quality on franchises and non-franchises models. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Mayer, R.C. and Gavin, M.B. (2005), "Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?", *Academy of Management Journal*, Vol. 48 No. 5, pp. 874-888.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995), "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 3, pp. 709-734
- McDonnell, J., Beatson, A., & Huang, C. H. (2011). Investigating relationships between relationship quality, customer loyalty and cooperation: An empirical study of convenience stores' franchise chain systems. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(3), 367-385.

- Melo, P. L. D. R., Carneiro-da-Cunha, J. A., & Telles, R. (2022). Franchisor support and brand value empowerment of micro-franchisees: a Brazilian market perspective. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(4), 616-642.
- Minguela-Rata , Rodríguez-Benavides & López-Sánchez (2012). Knowledge complexity, absorptive capacity and weak ties: An empirical analysis of its effects on franchise systems uniformity. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Minguela-Rata , Rodríguez-Benavides & López-Sánchez (2014). Knowledge complexity, absorptive capacity and weak ties: An empirical analysis of its effects on franchise systems uniformity. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994), “The commitment-trust theory of relationship marketing”, *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.
- Mungo, B. (2019). Factors Influencing Franchisees’ Business Performance A Study in Tanzania Franchise System (Doctoral dissertation, Mzumbe University).
- Naidu, S & Narayan, J. (2021). Revisiting the contingency theory: dissection of entrepreneurial orientation elements in retail franchisee performance. *International Journal of Emerging Markets*.
- Naidu, S., Singh, G., & Narayan, J. (2023). Revisiting the contingency theory: dissection of entrepreneurial orientation elements in retail franchisee performance. *International Journal of Emerging Markets*, 18(9), 2343-2362.
- Nijmeijer Fabbricotti & Huijsman, R. (2014). Making franchising work: A framework based on a systematic review. *International Journal of Management Reviews*.
- Noori, S. (2019). Impact of Foreign Direct Investment on Economic Growth in Jordan. *Journal of Administration and Economics*, (119), 77-94.
- Ojide, D (2003). The factors that determine foreign direct investment in Nigeria (Doctoral dissertation, University of Sarasota).

- Parker, S. L., Cutts, S., Nathan, G., & Zacher, H. (2019). Understanding franchisee performance: The role of personal and contextual resources. *Journal of business and psychology*, 34, 603-620.
- Paswan D'Souza & Rajamma, R (2014). Value co-creation through knowledge exchange in franchising. *Journal of Services Marketing*.
- Paul, J & Feliciano-Cestero (2021). Five decades of research on foreign direct investment by MNEs: An overview and research agenda. *Journal of business research*, 124, 800-812.
- Perrigot, R & Windsperger, J (2015). An investigation into independent small business owners' perception of franchisee relationships. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Perrigot, R., López-Fernández & Herrbach, O. (2020). Resale pricing as part of franchisor know-how. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Perrigot, R., Terry & Di Lernia, C. (2019). Good faith in franchising: the perceptions of franchisees, franchisors and their lawyers in the French context. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Rosado-Serrano & Dikova, D. (2018). International franchising: A literature review and research agenda. *Journal of Business Research*, 85, 238-257.
- Rosado-Serrano, A., & Paul, J. (2018). A new conceptual model for international franchising. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 179-188.
- Saunders, M., Lewis, P. H. I. L. I. P., & Thornhill, A. D. R. I. A. N. (2009). *Research methods. Business Students 4edition Pearson Education Limited, England*.
- Tikoo, S. (2005). Franchisor use of influence and conflict in a business format franchise system. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- Tocar, S. (2018). Determinants of foreign direct investment: A review. *Review of Economic and Business Studies*, 11(1), 165-196.
- Tsang, S & Finnegan, C (2013). How do franchisor policies and industry attractiveness impact franchise timing? Evidence from entrepreneur's top 500 franchisors. *International Journal of Retail & Distribution Management*.

- Varotto, L & Silva, L (2017). Evolution in franchising: Trends and new perspectives. Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext, 12(3), 31-42.
- Vasilyeva, R & Mariev (2021). Determinants of Foreign Direct Investment in Developed and Developing Countries: Impact of Political Stability. Economy of Region/Ekonomika Regiona, 17(4).
- Weaven, S, Grace & Brown, J (2014). Value creation through knowledge management in franchising: a multi-level conceptual framework. Journal of Services Marketing.
- Weaven, S., Frazer & Giddings, J. (2010). New perspectives on the causes of franchising conflict in Australia. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics.
- Wilson, D. (1995), "An integrated model of buyer-seller relationships", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 23 No. 4, pp. 335-345
- Wingrove, C & Urban, B. (2017). Franchised fast food brands: An empirical study of factors influencing growth. Acta Commercii, 17(1), 1-8.
- Wu, C. W. (2015). Antecedents of franchise strategy and performance. Journal of Business Research, 68(7), 1581-1588.
- Zajko, K., & Bradač Hojnik, B. (2018). Social franchising model as a scaling strategy for ICT reuse: A case study of an international franchise. Sustainability, 10(9), 3144..

ثالثاً: التقارير والمواقع الالكترونية

- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية – مصر ، التقرير الاقتصادي السنوى ٢٠٢١/٢٢ .
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية – مصر ، تقرير متابعة الاداء الاقتصادى والاجتماعى خلال العام المالى ٢٠١٨/٢٠١٩ .
- البنك المركزى المصرى : التقرير الاستثمار الأجنبى المباشر ٢٠٢٢/٢٠٢٣ ، تقرير الاستقرار المالى ٢٠٢١ .
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات ، تقرير مناخ الاستثمار فى الدول العربيه ، مؤשרضمان جاذبية الاستثمار ٢٠١٩ ، ٢٠٢١ ، ٢٠٢٢ .
- <http://dhaman.net/ar>
- البنك الدولى ، التقرير السنوى الفرص الاستثمارية والحد من الفقر ٢٠٢٠ .
- <https://www.worldbank.org/en/about/annual-report>

- الجمعية الامريكية لحقوق الفرنشايز [-https://www.aafd.org](https://www.aafd.org)
- المجلس العالمى للفرنشايز <https://worldfranchisecouncil.net>
- الجمعية المصريه لاعمال الفرنشايز EFDA <https://www.efda.org.eg>
- وزارة التموين والتجاره الداخليه - جهاز تنمية التجارة الداخليه <http://www.itda.gov.eg>

الملاحق

قائمة الاستقصاء

م	العبارات	موافق تماماً ٥	موافق ٤	محايد ٣	غير موافق ٢	غير موافق على الإطلاق ١
١	من السهل أن يتعرف العملاء على العلامة التجارية لمناح الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
٢	تحظى العلامة التجارية لمناح الامتياز بتقدير عالي من العملاء .	٥	٤	٣	٢	١
٣	ياخذنا مناخ الامتياز في الاعتبار عند وضع سياسات الأعمال الخاصة به .	٥	٤	٣	٢	١
٤	يوفر لنا مناخ الامتياز تدريباً مستمراً في الجوانب المختلفة المتعلقة بإدارة الأعمال .	٥	٤	٣	٢	١
٥	يتصرف مناخ الامتياز وفقاً لبندود الاتفاقية الواردة في العقد بيننا .	٥	٤	٣	٢	١
٦	أشعر بأن العقد المبرم بيننا يحد من استقلاليتي	٥	٤	٣	٢	١
٧	نتمتع بمعاملة عادلة من مناخ الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
٨	تشريعات الامتياز في مصر غير كافية من وجهة نظر مناخ الامتياز	٥	٤	٣	٢	١
٩	يوفر لنا مناخ الامتياز إستقلالية إدارية .	٥	٤	٣	٢	١
١٠	يوفر لنا مناخ الامتياز إستقلالية في اختيار المنتجات .	٥	٤	٣	٢	١
١١	يوفر لنا مناخ الامتياز إستقلالية	٥	٤	٣	٢	١

م	العبارات	موافق تماماً ٥	موافق ٤	محايد ٣	غير موافق ٢	غير موافق على الإطلاق ١
	فى تحديد الأسعار .					
١٢	يوفر لنا مانح الامتياز إستقلالية الإعلان فى السوق المحلى.	٥	٤	٣	٢	١
١٣	من الصعب التنبؤ بتطورات السوق المحلى بسبب تأثيرات جائحة كورونا	٥	٤	٣	٢	١
١٤	أثرت جائحة كورونا بشكل سلبى على علاقتنا مع مانح الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
١٥	أثرت جائحة كورونا بشكل سلبى على حجم مبيعاتنا .	٥	٤	٣	٢	١
١٦	عدم الاستقرار السياسى له تأثير سلبى على أعمال الامتياز التجارى.	٥	٤	٣	٢	١
١٧	تتوافر لدى الشركات المصرية معرفة محدودة عن طرق عمل الامتياز التجارى ومزاياه .	٥	٤	٣	٢	١
١٨	يوجد درجة عالية من عدم الثقة بين منظمات الأعمال .	٥	٤	٣	٢	١
١٩	توجد ثقة قوية متبادلة بيننا وبين مانح الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
٢٠	يوجد تعاون متبادل بيننا وبين مانح الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
٢١	يشجعنا مانح الامتياز على التعبير عن أفكارنا .	٥	٤	٣	٢	١
٢٢	نشعر بالرضا عن العلاقة التى تجمعنا مع مانح الامتياز .	٥	٤	٣	٢	١
٢٣	يمثل التعاون مع مانح الامتياز قراراً حكيماً للأعمال .	٥	٤	٣	٢	١
٢٤	أتاح لنا التعاون مع مانح الامتياز	٥	٤	٣	٢	١

م	العبارات	موافق تماما ٥	موافق ٤	محايد ٣	غير موافق ٢	غير موافق على الإطلاق ١
	إمكانية المنافسة بشكل أكثر فاعلية في السوق .					
٢٥	أتاح لنا التعاون مع مانح الامتياز إمكانية تحقيق نمو في المبيعات .	٥	٤	٣	٢	١
٢٦	أتاح لنا التعاون مع مانح الامتياز إمكانية تحقيق عوائد على الاستثمار.	٥	٤	٣	٢	١
٢٧	أتاح لنا التعاون مع مانح الامتياز إمكانية تحقيق نمو في الأرباح الصافية .	٥	٤	٣	٢	١

-اليك مجموعة من العبارات المتعلقة بالبيانات الشخصية، يرجى التكرم من سيادتكم بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تناسبك:

٢٨- النوع ١ - ذكر ٢- أنثى

٢٩- المستوى التعليمي

١- أقل من الجامعي ٢- جامعي ٣- دراسات عليا

٣٠- السن

١- أقل من ٢٥ عام ٢- من ٢٥ إلى أقل من ٤٠

٣- من ٤٠ إلى أقل من ٦٠ ٤- من ٦٠ عام فأكثر

نشكر سيادتكم على حسن تعاونكم ووقتكم الثمين
وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير،،،