

توسيط رضا العملاء فى العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

توسيط رضا العملاء فى العلاقة بين إستراتيجية التنوع  
و تحقيق ميزة تنافسية  
دراسة تطبيقية على شركة (أوبر Uber) فى مصر

د. مديحة متولى\*  
قسم التسويق - كلية الادارة  
الجامعة الحديثة للتكنولوجيا  
والمعلومات

\*مديحة محمد متولى : حاصلة على دكتوراه الفلسفة فى إدارة الاعمال، عضو هيئة تدريس  
بكلية الادارة - الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات، تتمثل إهتماماتها البحثية  
فى المجالات المختلفة للعلوم الادارية، خاصة التسويق

E-mail: [mady.manage@yahoo.com](mailto:mady.manage@yahoo.com)

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
المخلص :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على إدراكات مقدمى خدمة (أوبر) في مصر نحو دور إستراتيجية التنويع في تحقيق ميزة تنافسية وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية، وكذلك التعرف على إتجاهات العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) تجاه أهمية إستراتيجية تنويع الخدمات التى تقدمها الشركة لكسب رضاهم. وأيضاً تحديد تأثير إستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة-الابداع-الاستجابة للعملاء-التكلفة-كفاءة المنظمة-المرونة)، وأخيراً دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنويع وتحقيق الميزة التنافسية فى ظل الدور الوسيط لرضاء العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) فى مصر. وقد توصل البحث إلى وجود إختلافات فى إدراكات المبحوثين نحو دور إستراتيجية التنويع لتحقيق ميزة تنافسية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية، وكذلك وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) تجاه أهمية إستراتيجية تنويع الخدمات لكسب رضاهم. بالإضافة إلى وجود تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع المطبقة بشركة (أوبر) فى مصر على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة - الابداع - الاستجابة للعملاء - التكلفة - كفاءة المنظمة - المرونة)، وأن هناك إتفاق بين مقدمى الخدمة على تأثير هذه الإستراتيجية على كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية، وأخيراً وجود تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لرضاء العملاء كمتغير وسيط فى العلاقة بين إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) فى مصر، أى أن وجود رضا العملاء كمتغير وسيط فى هذه العلاقة يزيد من قوة تأثير إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية لهذه الشركة.

الكلمات المفتاحية : إستراتيجية التنويع- رضا العملاء - الميزة التنافسية.

#### Abstract:

This research aims to identify the perceptions of (Uber) service providers in Egypt towards the role of the diversification strategy to achieve a competitive advantage according to their demographic characteristics, as well as to identify the attitudes of customers using the (Uber) service towards the importance of this strategy to their satisfaction, as well as determining the impact of the diversification strategy on the dimensions of competitive advantage (service quality - creativity - response to customers - cost - efficiency of the organization - flexibility), and finally, studying and analyzing the nature of the relationship between the diversification strategy and achieving competitive advantage through of mediating role of customer's satisfaction. The research concluded that there is a significant statistically differences between of (Uber) service providers ' perceptions towards the role of the diversification strategy to achieve a competitive advantage according to their demographic characteristics, there is a significant statistically differences between the customers ' attitudes towards importance of this strategy to their satisfaction, Also, there is a statistically significant impact of the diversification strategy on the dimensions of competitive advantage (service quality - innovation - customer's response - cost - organization efficiency - flexibility), and that there is agreement between service providers on the impact of this strategy on each Dimension of competitive advantage. And finally, there is a statistically significant effect of customer satisfaction as a mediating variable in the relationship between the diversification strategy and achieving a competitive advantage in Uber in Egypt..

Keywords: diversification strategy - customer satisfaction - Competitive advantage.

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

## 1- مقدمة :

في ظل بيئة الأعمال الديناميكية المتسارعة تتسابق منظمات الأعمال لتعزيز فعالية الأداء الاستراتيجي وتنمية الميزة التنافسية والحفاظ عليها ذلك أن التقلبات السريعة في مستويات المنافسة وبيئة تكاليف الإنتاج وضغط أصحاب المصالح اضطرت المنظمات إلى اعتماد أدوات حديثة من أجل ضمان البقاء والاستمرار (Martins&Belo,2017)، وتعد المنافسة بين منظمات الأعمال للاستحواذ على الأسواق وكسب رضا العملاء بمثابة التحدي الحقيقي لها بما فرضته من واقع جديد ينبغي التعامل والتكيف معه (Singh & Arora, 2018) لتتمكن من تجنب المخاطر والفشل بالإضافة إلى المحافظة على البقاء والنمو وتحقيق الاهداف، كما إرتبط مفهوم الأداء دائماً بكل ما يسهم في تحقيق الاهداف الاستراتيجية، وبالتالي نجد ان المنافسة تحتاج الى وسائل وأساليب تمكنها من المواجهة والإستعداداً اما لتحقيق البقاء او لمعالجة الانحدار في مبيعاتها (Wheelen& Hunger,2008)، ولذا تبذل كل منظمة جهوداً كبيرة في تسويق خدماتها بطرق مختلفة بهدف تلبية حاجات ورغبات العملاء التي تتصف بالتغير مما يفرض عليها دراسة السوق بإستمرار للتعرف على رغبات العملاء المتغيرة والمتجددة. من هنا نجد أن التغير المستمر في أذواق العملاء ورغباتهم وتزايد درجة تعقد البيئة المحيطة بالمنظمة وتعاطم درجة المنافسة فضلاً عن إتساع الأسواق وتباين خصائصها يدفع المنظمات إلى تبني الإستراتيجيات الإدارية التي تمكنها من تحسين مركزها التنافسي ومنها إستراتيجية التنويع سعياً منها لدعم ميزتها التنافسية التي تؤهلها للتميز على منافسيها المحليين أو الاقليميين أو الدوليين (العباسي،2015).

وخدمة نقل الركاب من الخدمات الحياتية اليومية التي لا يستغنى عنها كثير من المواطنين، وتعد خدمة(أوبر) أحد وسائط نقل الركاب التي دخلت سوق نقل الركاب في مصر منذ عام 2014، وهي عبارة عن إحدى خدمات سيارات الأجرة التي تدخل ضمن نطاق الإقتصاد التشاركي (Scott.W,2015)، ويعنى الإقتصاد التشاركي مشاركة الموارد والأصول المادية بين الأفراد والمؤسسات لأوقات معينة وبمبلغ محدد، وأصبح هذا النوع من الإقتصاد منتشراً الآن في العالم، مثل تطبيق (ديدي) في الصين و(أوبر وكريم) في باقي العالم(عقل، وآخرون، 2020، ص.245) و(Skok & Baker,2018). ويهتم هذا البحث بدراسة العلاقة بين إستراتيجية التنويع والميزة التنافسية بتوسيط رضا العملاء بشركة(أوبر) في مصر، حيث سيتم التطرق الى هذه الاستراتيجية لما لها من أثر كبير على رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية كونها تسهم من خلال تنويع الخدمات في تلبية رغبات العملاء كل شرائح سوق نقل الركاب، بالإضافة إلى تمكينها للمنظمة من المحافظة على الحصة السوقية وتمييزها ، وقد أشارت إلى هذا دراسة (Ceder ,Avishai ,2020) من أن التنويع في الخدمات أدى الى ارتفاع رقم الاعمال الخاص بشركة (أوبر) لتصل ارباحها الى 22.2 مليار دولار في نهاية عام 2017، ورفع القيمة السوقية للشركة عالمياً لتصل الى 70 مليار \$، وقد وصل عدد المستفيدين من خدمات (أوبر) المتنوعة الى 55 مليون مستفيد بالإضافة الى وجود 7 مليون سائق مسجل لديها، وتسجيل مليون طلب خدمة يومياً مما يدعم قدرتها التنافسية عالمياً، لذا يعد موضوع توسيط رضا العملاء بين العلاقة بين استراتيجية التنويع وتحقيق الميزة التنافسية على درجة عالية من الأهمية.

## 2- الدراسة الاستطلاعية :

هدفت الدراسة الإستطلاعية بهذا البحث إلى التعرف على إدراكات كل من (العاملين بالشركة الذين يقومون بأنشطة مختلفة لدعم ومساعدة كل من مستخدمى الخدمة و الوكلاء مشغلى الخدمة المنتشرين في جميع الأحياء بالقاهرة) لأهمية تنويع الخدمة لكسب رضا العملاء مستخدمى الخدمة، وأيضاً معرفة آرائهم نحو مدى نجاح تطبيق إستراتيجية التنويع في تحقيق ودعم الميزة التنافسية للشركة، وتنفيذاً لتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على أسلوب

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... المقابلة الفردية المتعمقة مع نسبة (30%) من العاملين بالشركة أى بواقع (7) مفردات، أيضاً تم تطبيق الإستقصاء الإلكتروني E. questioner على عينة من العملاء مقدمى الخدمة حيث تم نشر رابط لقائمة الإستقصاء التى صممت بشكل مبدئى على شبكة الإنترنت، كما إستخدم هذا التطبيق أيضاً الذى وجه هذه المرة إلى العملاء ممن يستخدمون خدمة (أوبر) بالفعل، وذلك بهدف التعرف على آرائهم نحو مدى نجاح الشركة فى تنويع خدماتها لكسب رضاهم، وأيضاً الإجابة على التساؤل الخاص بـ (هل تقديم الشركة لخدمة نقل ركاب متنوعة يحقق تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة؟)، وقد أسفرت تلك الدراسة الإستطلاعية بهذا البحث عن وجود إتفاق نسبي فى إدراكات العاملين بالشركة محل الدراسة ومشغلى الخدمة (الوكلاء) على أهمية التنوع فى خدمة (أوبر) ودورها فى تحقيق ميزة تنافسية للشركة، حيث يرى بعض منهم أن أهم ما يجذب العميل للتعامل مع الشركة هو الإلتزام وحدائة السيارات ومناسبة تعريفه الركوب لمستوى دخل جميع العملاء مستخدمى (أوبر). كما هدفت تلك الدراسة إلى التعرف على دور تنويع الخدمات التى تقدمها (أوبر) فى كسب رضائهم، وكان من نتائج تلك الدراسة الإستطلاعية أن العملاء راضون عن مستوى الخدمة التى تقدمها (أوبر)، وأن التنوع فى هذه الخدمة يشبع حاجاتهم وتطلعاتهم وأنها تناسب مستوى دخل جميع الشرائح، وهذه النتيجة المبدئية تتفق مع التقييم العام لمستوى الخدمة من وجهة نظر العملاء والمنشور على الموقع الرسمى للشركة حيث بلغ (4.2). وفى إطار نتائج الدراسة الإستطلاعية فقد توصلت الباحثة الى وجود أثر لتطبيق إستراتيجية التنوع على رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية بشركة (أوبر) من خلال تنويع الخدمات وسد الفجوة بين توقعات العميل قبل إستخدام الخدمة وتحقيق منفعة بعد ذلك الإستخدام، وبالتالى تحقيق رضا العملاء والاحتفاظ بهم فى ظل التغيير المستمر فى متطلباتهم.

### 3- الإطار النظرى والدراسات السابقة:

#### 1/3 إستراتيجية التنوع:

تعرف الإستراتيجية بأنها "خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالتها وأهدافها وبين البيئة التي تعمل فيها بما تحويه من تغيرات مستمرة وعدم معرفة بتلك التغيرات أو عدم التأكد وذلك بصورة فعالة و كفاءة عالية فى التكيف مع هذه البيئة" (Mashiri & Sebele, 2014; Doaei & Ismail, 2015). ويعتبر التوجه الاستراتيجى حجر الأساس لنجاح أى منظمة، حيث إنه المسار الذى تسترشد به المنظمات إلى مستقبلها المنشود، فمن خلال توجهاتها تقوم المنظمات بوضع أهدافها الاستراتيجية (Slater, 2006)، كما يشير (Laforet, 2009) أن التوجه الاستراتيجى ينعكس وبشكل مباشر على أدائها. وتعد إستراتيجية التنوع أحد أهم إستراتيجيات النمو لتحقيق أهداف المنظمة (Wheelen & Hunger, 2008). ويرتبط تحديد التوجه الإستراتيجى بتطوير رؤية طويلة الأجل للمنظمة والقدرة على إدارة الكفاءات المحورية اللازمة لتدعيم الميزة التنافسية (عمر، 2019، ص.101).

وتعنى إستراتيجية التنوع " قيام منظمة الأعمال بالتوسع فى أعمالها من خلال تقديم خدمات جديدة أو اضافة بعض العمليات الانتاجية الى عملياتها الحالية"، وتناسب هذه الاستراتيجية المنظمات ذات الموقع التنافسى القوى (أبو بكر، 2008)، ويعرفها (Njuguna, et.al, 2018) بأنها "الدخول فى تقديم منتجات جديدة واسواق جديدة والتي تعمل على نمو المنظمة، وترى الباحثة أن إستراتيجية التنوع تشير إلى " اضافة المنظمة لانشطة جديدة تتناسب مع الانشطة الحالية الخاصة بالمنظمة، بالاضافة الى تطوير الانشطة الحالية لتتناسب مع متطلبات العملاء وبما يحقق أهداف المنظمة وأصحاب المصلحة".

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... وتؤكد دراسة (Hutzschenreuter & Horstkotte, 2013) على أن فلسفة وإدراكات فريق الإدارة العليا تجاه تطبيق إستراتيجية تنويع المنتجات يؤثران بدرجة أو بأخرى على توجه الإستراتيجية للإستراتيجية التنويع، وأنه لا بد من وجود رؤية وتصور شامل لدى مديري المنظمات فيما يتعلق بطبيعة المنافسة مما يمكن تلك المنظمات من حسن إختيار الخيار الإستراتيجي المناسب الذي يساعدها في تحسين ميزتها التنافسية. ويشير (Onabanjo, 2018) إلى أن إستراتيجية التنويع لا بد أن تتضمن عنصر المرونة، بمعنى أن مرونة الإستراتيجية يسمح للمنظمة أن تتخلى عن نشاط أو تنمي نشاط قائم أو تضيف نشاط جديد للأعمال الحالية مما يساعد المنظمة على تلبية إحتياجات العملاء وتحسين مركزها التنافسي. ولا بد أيضاً أن يكون هناك توافقاً إستراتيجياً بين كل من الأعمال (المنتجات/الخدمات) الجديدة والأعمال الحالية، ويمكن التوافق الإستراتيجي المنظمة من الإستفادة من التعاون والتكامل بين الأعمال أو المنتجات/ الخدمات الحالية والجديدة وهذا ما أكدته كل من (Kaliappen & Hilman, 2013) و (إبن لعيصم والزعبى، 2020)، وهذا يتفق مع رأى (Oyedijo, 2012) حيث ذهب إلى أن التنويع المترابط القائم على التوافق الإستراتيجي للأعمال الجديدة مع الأعمال الحالية يعظم إستفادة المنظمة من توافقات مقومات الإنتاج وتعمل على إستقرار العائد مما يدعم مركزها التنافسي ويزيد من مبيعاتها وأرباحها، ويتفق كل من (Kaliappen & Hilman, 2013; Jorfi, Nor & Najjar, 2011) على أن الأبعاد المختلفة للتوافق الإستراتيجي (البعد الإستراتيجي، والبعد التشغيلي، والبعد الفردي) تسهم بدرجة أو بأخرى في نجاح إستراتيجيات المنظمة في تحقيق أهدافها كما يشير (Shawtari, 2018) إلى أهمية التوافق الإستراتيجي لتحسين وتطوير أداء المنظمة، ويرى (الظفير، وآخرون، 2020، ص. 322) أن قياس رضا العملاء يعد وسيلة فعالة لدعم التوافق الإستراتيجي لأنه يجعل الأهداف أكثر وضوحاً من خلال إتاحة الفرصة للإدارات الأخرى بالمنظمة التي لها علاقة بالعملاء للإشتراك في وضع الأهداف. وهناك تصنيفات عديدة لإستراتيجيات التنويع وقد تناولها الباحثون السابقون Petrova & Voinova, 2019; (Onabanjo, 2018) فنجد تصنيفاً على أساس درجة الترابط (تنويع مترابط/ تنويع غير مترابط) وتصنيفاً آخر على أساس إطار عمل المنظمة (تنويع داخلي/ تنويع خارجي)، وتصنيفاً ثالثاً على أساس أسلوب التنويع (تنويع أفقي/ تنويع رأسي). ولا بد أن تختار المنظمة نوع إستراتيجية التنويع التي تحقق أهدافها. ويرى كل من (Kaliappen & Hilman, 2013; Jorfi, Nor & Najjar, 2011) أن التنويع المترابط قد يتعلق بمجالات متنوعة مثل التكنولوجيا والتوزيع والعملاء والعلامة، مما يمكن المنظمة من الإستفادة من عامل تعاون عناصر الإنتاج. أما التنويع غير المترابط فإنه يعمل على توزيع المخاطر على مجموعة متنوعة من الخدمات، وسوف يعتمد هذا البحث على التنويع المترابط الذي تطبقه شركة (أوبر) ذلك أنه أكثر أنواع إستراتيجيات التنويع ملائمة لطبيعة خدمة نقل الركاب، كما أنه الأكثر استخداماً ذلك أن الترابط القائم على التوافق الإستراتيجي للأعمال الجديدة مع الأعمال الحالية يؤدي إلى تكاملها بصورة أسرع وهذا ما يؤدي إلى خلق درجة عالية من التكامل والمرونة وبالتالي تدعم الميزة التنافسية للشركة.

### 2/3 الميزة التنافسية:

تسعى منظمات الأعمال دائماً لتحقيق النجاح والنمو والتميز، وللمحافظة على هذا النجاح فإنها تعمل دائماً على تطوير وتعديل إستراتيجياتها وتنويع منتجاتها من خلال إستخدام الأدوات والمواد المتجددة (الشريبي، 2007)، ويعرف (عبد العال، 2017) الميزة التنافسية على إنها " السمات والخصائص التي تميز منظمة ما عن غيرها من المنظمات المنافسة، وتحقق لهذه المنظمة قدرة على تقديم الخدمات بالجودة العالية وفي الزمان والمكان الملائمين وبأقل التكاليف مع قناعتها بأن البقاء للأقوى. وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على إستغلال كافة مواردها، وقد تتعلق بالجودة أو بإستخدام التكنولوجيا أو بتخفيض التكلفة أو المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد السابع العدد الثاني ديسمبر 2020 - 303 -

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... بالكفاءة التسويقية أو بالقدرة على الابتكار والتطوير أو بالقدرة على توفير الموارد المالية والبشرية (إدريس والمرسي، 2009). وللميزة التنافسية خصائص عدة أهمها أن تكون متجددة لتتوافق مع معطيات البيئة الخارجية من جهة ومع القدرات والموارد الداخلية للمنظمة من جهة أخرى، وأيضاً لا بد ان تكون مرنة بمعنى إمكانية إحلال مزايا تنافسية بأخرى وفق إعتبرات التغيرات البيئية (الختناتنة وآخرون، 2011). وقد ذهبت دراسة (عبد الفتاح وآخرون، 2020) أن المنظمة يمكنها تحقيق ميزة تنافسية من خلال الابتكار وإستخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمة وفي نظم التسعير وفي الترويج.

### 3/3 أبعاد الميزة التنافسية:

هناك العديد من الأبعاد التي تعكس مدى تحقيق المنظمة لميزة تنافسية، وقد تناول هذه الأبعاد عدد من الباحثين كل وفق الغرض من دراسته وطبيعة مجال تطبيقها، فوجد دراسة (عبد الجواد وآخرون، 2013) التي إستهدفت الوقوف على محددات الميزة التنافسية لتسويق التمور بالمملكة العربية السعودية، فقد حددت سبعة أبعاد للميزة التنافسية أهمها (الميزة النسبية الظاهرة، والتنافس السعري، والتنافس الكمي، والنصيب السوقي، وإختراق السوق، ومعامل عدم الإستقرار، وقوة التصدير). أيضاً في دراسة (المبييضين، 2015) التي طبقت على شركة البوتاس بالإردن بهدف قياس اثر نظم المعلومات الإستراتيجية على تحقيق ميزة تنافسية، نجدها إعتمدت على ثلاث أبعاد هي (ميزة التكلفة الأقل، وميزة التمايز، وميزة التحالفات). وقد إتفق عدد من الباحثين (شلبى، 2017؛ و Goetsch, David, L., et, 2007; Muller, 2020; Sabah, Agha, 2014; Alhaddi, Hanan, 2014; على ستة من أبعاد الميزة التنافسية وهي (جودة الخدمة، الإبداع، الإستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة) وهي ما سوف يركز عليها البحث الحالي، ونذكرها هنا بشئ من الإختصار:

- **جودة الخدمة:** يمكن النظر إلى الجودة على إنها مواصفات وسمات السلع التي تلبى احتياجات العملاء وترضى رغباتهم حيث انها تختلف باختلاف نوع السلع واسلوب وطريقة استخدامها والاستفادة منها ومن ثم فإنه كلما زاد مستوى الجودة زاد مستوى رضا العملاء وهو ما ينعكس على رضا العملاء وتعظيم إيرادات المنظمة (النعمي، 2009)، و(الخولى وبحيبح، 2016). ويتفق الباحثون (السعيد، 2016 و Purcarea, et, al, 2013) على أن هناك نوعين من الجودة، أولهما الجودة الفنية التي تشير إلى عما يحصل عليه المستهلك فعلياً، وثانيهما الجودة الوظيفية التي تعبر عن أسلوب تقديم الخدمة. وترى دراسة (المسلمي، 2004) من أن الخدمة المتميزة للعملاء تتيح للمنظمة الإحتفاظ بالعملاء وتحقيق ميزة تنافسية في مواجهة المنافسين، وهذا ما أشارت إليه دراسة (Suhaimi. M, et, al, 2018) التي طبقت على (خدمة أوبر) في مدينتي (كوالالمبور وسيلانجور) بماليزيا بهدف قياس مستوى رضا العملاء، وتم المسح لعينة شملت 400 فرد من المستخدمين لخدمات اوبر، و خلصت الدراسة إلى أن رضا العملاء يكمن في توفير سمات معينة تتمثل في (الامان- السعر- استخدام التكنولوجيا- الراحة- الوقت) وان هذه السمات تتماشى مع متطلبات العملاء.

- **الإبداع:** أصبح الإبتكار والإبداع ضرورة حتمية لخلق التميز لمنظمات الأعمال وخاصة في ظل التغيرات المتسارعة والمستمرة، وأن الإبداع من سمات المنظمات الناجحة والتميزة، و يتمثل الإبداع في قدرة المنظمات على البقاء والاستمرار في السوق، وهذا يعنى أنه لكي تكون المنظمات قادرة على البقاء في السوق والنمو لا بد أن تعيد النظر وبشكل معمق في قدراتها الداخلية (رسالتها واستراتيجيتها) وما يتعلق بالظروف الخارجية كهيكل السوق والعملاء والمنافسة والمجتمع، لكون تلك العوامل في تغيير مستمر لذا فإن استخدام التقنيات في تنويع وتحسين الخدمات في غاية الأهمية (شلبى، 2017، ص.9). وتتفق معه

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... دراسة (Blankesteijn,et.al, 2019) من حيث أهمية الابتكار في مجال صناعة السيارات، ذلك أنه يمكن المنظمات من تحقيق مكانة أولى في السوق وميزة تنافسية مستدامة. وهو ما تؤكدته أيضاً دراسة (Muller,2020) التي تضمنت دراسة مقارنة بين كل من شركات (Uber-Iphone -Airbnb) وإستنتاجت الدراسة تفوق (أوبر) على الشركات المنافسة، وأن السرعة التي تميزت بها (أوبر) ترجع إلى إبتكار تطبيقات النقل المطبقة للركاب مثل (Lyft) على خدمة سيارات الأجرة وتأجير السيارات، بالإضافة إلى ارتفاع تكلفة النقل البري في نيويورك مما ساعد على نجاح أوبر ونموها حيث كانت الرحلات اليومية في شهر يناير 2015 بلغت 520 الف رحلة بينما في يونيو 2019 وصلت إلى 947 الف رحلة. أيضاً نجد دراسة (Cook,et.al,2020) التي خلصت إلى أن خدمات (أوبر) من خلال إستخدامها لتقنية تكنولوجيا المعلومات ساهمت في زيادة فرص العمل للجنسين معاً، بالإضافة إلى أن خدمات (أوبر) ساعدت في زيادة فرص السيدات في العمل دون وجود تمييز. وفي هذا السياق ذكرت دراسة (Suhaimi. M,et.al,2018) أن شركة (أوبر) تعد من الشركات التي إعتدت على أحدث إبتكارات تكنولوجيا المعلومات في صناعة النقل. وتتفق معه دراسة (Cramer & Krueger,2016) التي هدفت إلى معرفة آراء العملاء في خمس ولايات أمريكية (بوسطن- سان فرانسيسكو- نيويورك - سياتل- لوس انجلوس) حول تفضيلاتهم ما بين إستخدام سيارات الأجرة العادية وسيارات الأجرة الخاصة بشركة (أوبر)، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن تفضيل العملاء في جميع الولايات التي تم مسحها لخدمات (أوبر) نظراً لتمييزها واستخدمها لتكنولوجيا المعلومات من خلال إستخدامها لتطبيق إلكتروني عن طريق الهاتف مما يسهل طلب الخدمة.

**- التكلفة:** تشير دراسة (Lachache,Abdelhalim,2019) أن المنظمة التي تتبنى إستراتيجية تنوع المنتجات تستطيع تلبية حاجات وطموحات شرائح كثيرة من السوق، وينتج عن ذلك زيادة عدد العملاء الراضون عن تلك المنتجات، وبالتالي يحقق ذلك مبيعات، ويعني ذلك خفض تكلفة الإنتاج، ومن ثم التميز السعري. ويرى كل من (الختاتنة، وآخرون، 2011، ص.25) أن المنظمات يمكنها تحقيق ميزة تنافسية من خلال التكلفة الأقل، بمعنى أن المنظمة القادرة على تصميم وتصنيع وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسيها فإنه يمكنها تحقيق أرباح أكبر، ذلك أن التكلفة المنخفضة تهيئ فرص التنافس بالأسعار. وتعد أسعار خدمة (أوبر) أسعاراً تنافسية مقارنة بالشركات المنافسة (Youngn,Jung,2017).

**- الاستجابة للعملاء:** يرى (Alhaddi,2014) أنه يمكن إستخدام إستراتيجيات متعددة للمحافظة على العلاقات مع العملاء وتعزيزها، وتشمل التعامل مع العملاء بنزاهة وتنوع الخدمات وتحسينها، والتأكيد على أن الخدمة قد يتم تعديلها وفقاً لطلب كل عميل على حده، ويمكن للمنظمة إتباع إستراتيجية إسترجاع الخدمة service recovery التي تعني أن العميل يسترجع الخدمة المقدمة له إذا لم يكن العميل راضياً عنها وكذلك إتباع إستراتيجية التعامل مع شكاوي العميل. وقد إستنتجت دراسة (Scott, Wallsten,2015) أن شركة (أوبر) تتميز بأنها أقل سيارات الأجرة من حيث شكاوي العملاء مقارنة بمنافسيها مثل شركتي (Lyft) و(Sidecar). وترى الباحثة أن شركة (أوبر) في مصر إستطاعت من خلال التطبيق الإلكتروني المتاح لدى العملاء أن تتعامل مع مشاكل العملاء والرد على إستفساراتهم بأسرع وقت ممكن نظراً لإتباع وسيلة تكنولوجية تساعد على تسجيل وتوثيق التعاملات وبالتالي يمكن إسترجاعها وتقييمها والقيام بعملية التصحيح. وهذا أيضاً ما إستنتجته دراسة (أحمد، 2016) من أن مواقع التواصل الإجتماعي ساعدت على زيادة التواصل والتفاعل بين المنظمات وعملائها والتعرف على آرائهم والرد على إستفساراتهم وشكاوهم من خلال هذه المواقع.

**- كفاءة المنظمة:** يشير (إدريس والمرسي، 2009) إلى أن كفاءة المنظمة تعني تقديم أفضل قيمة للعميل مقابل القدر الذي يعتقده العميل، كما تعني القدرة على التكيف المستمر مع البيئة والبقاء فيها، حيث تمثل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة البشرية والمالية والمالية.

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... - المرونة: يرى (Onabanjo,2018) أن مرونة إستراتيجية التنويع تمكن المنظمة من سهولة حذف أو إضافة أو تعديل بعض الأعمال مما يحسن أداؤها، وترى الباحثة أنه إذا ما إتصفت إستراتيجية التنويع التي تطبقها منظمة ما بالمرونة فإن ذلك يتيح إمكانية توسيع المزيج السلعي /الخدمي الخاص بالمنظمة ومن ثم يساعدها على تلبية إحتياجات العملاء وكسب رضاهم مما يحسن ويدعم ميزتها التنافسية.

#### 4/3 دور إستراتيجية التنويع في الميزة التنافسية:

تتبع أهمية إستراتيجية التنويع من كونها تعمل على المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة وحصتها السوقية وفتح أسواق جديدة من خلال اضافة منتجات جديدة (Doaei,et.al,2015) ، وتعد إستراتيجية التنويع من أهم الخيارات الاستراتيجية حيث تساعد في توزيع المخاطر من خلال توسيع محفظة المنتجات والاسواق، حيث تستخدم المنظمات إستراتيجية التنويع من أجل زيادة فرصها في تحقيق مركز تنافسي متميز (Ndege,2017)، وترجع دراسة (Khan,Shahzad,2012) أسباب سعي المنظمات إلى تنويع منتجاتها إلى الرغبة في تحقيق وتوفير التنوع للمستهلكين وللحصول على أكبر حصة سوقية وكذلك لبناء تميز تنافسي. وقد إهتم عدد من الباحثين بدراسة أهمية إستراتيجية التنويع فوجد دراسة (Lu & Wang, 2020) التي هدفت إلى بحث أثر القيمة التي حصل عليها العملاء من خلال استخدامهم لخدمات النقل المتنوعة، واكد الباحثان ان شركة (DIDI) التي تتبع إستراتيجية التنويع لخدمات النقل لديها عدد من الطلبات المسجلة بلغت 7.43 مليار طلب مما يؤكد أهمية خدمات النقل في الصين ، وزادت هذه الاهمية بعد التطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات واستخدامها في عمليات النقل ، وخلصت الدراسة ان شركة اوبر قدمت خدمات نقل متميزة من خلال استراتيجية لتنويع خدماتها ( UberBlack , UberX , UberVan)، بالإضافة الى وجود رضا للعملاء نتيجة السلوكيات الايجابية للعاملين لدى شركة (اوبر) والعمل على تلبية احتياجات جميع العملاء، مما يزيد من قدرة الشركة التنافسية ، وفي نفس السياق نجد دراسة (Njuguna,et.al, 2018) التي أجريت على الشركات غير المدرجة في بورصة نيروبي في كينيا، أن إستراتيجية تنويع المنتجات كانت إستراتيجية أساسية لتوسيع أسواق تلك الشركات محل الدراسة، وأوصت بضرورة تنويع الشركات لمنتجاتها لتظل قادرة على المنافسة وتحقيق الأرباح. ونجد دراسة Esamaeel, Mostafa (2013) التي أجريت على عينة من الشركات العالمية المدرجة ضمن مؤشر (fortune 500) بهدف تحديد العلاقة بين إستراتيجية التنويع وقيمة المنشأة ، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها دور تفاعل الموارد المالية عالية المرونة في العلاقة بين إستراتيجية التنويع المترابط وقيمة المنشأة. وفي هذا السياق نجد دراسة (Petrova&Voinova,2019) هدفت لبحث تأثير إستراتيجية التنويع في تحسين الميزة التنافسية في الخدمات الفندقية، وخلصت الدراسة إلى أن تنفيذ إستراتيجية التنويع لها فعالية في استخدام الموارد المتاحة بالإضافة الى ضمان الإشغال الكامل للغرف الفندقية والاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. أيضاً هدفت دراسة (شارد،2018) إلى بيان أثر إستراتيجية التنويع في الارتقاء بالمنظمة ككل وذلك من خلال تعزيز ثقة المستهلك ودعم الحصة السوقية للشركة في السوق ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية ، وخلصت الدراسة الى ان اتباع إستراتيجية التنويع في المنتجات ادى الى تحقيق رضا لعملاء بالإضافة الى ارتفاع رقم الاعمال للشركة حيث ارتفع رقم اعمال الشركة بنسبة 18 % من خلال تنويع المنتجات / بالإضافة الى التقليل من حدة المخاطر والتقلبات الناتجة عن تدهور الطلب علاوة على المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد السابع العدد الثاني ديسمبر 2020 - 306



توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... الاستخام الامثل للموارد المتاحة. وحول أهمية إستراتيجية التنويع المترابط في زيادة القدرة التنافسية للشركة نجد دراسة (Ndege,2017) تهدف لبيان أثر إستراتيجية التنويع على نمو شركات مستحضرات التجميل في مقاطعة ناكورو بدولة كينيا، حيث أجريت على عدد (210 مفردة) من أصحاب شركات مستحضرات التجميل، وخلصت الدراسة إلى ان إستراتيجية التنويع المرتبط تزيد من نمو شركات مستحضرات التجميل، وأن تقديم منتجات فريدة يعزز الميزة التنافسية.

#### 4/3 رضاء العملاء:

يعد رضاء العملاء أحد المؤشرات الهامة الدالة على إمتلاك المنظمة لميزة تنافسية، وقد وهناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على إمتلاك المنظمة للميزة التنافسية التي إتفق كثير من الباحثين (عمرو، 2017 و Hassan,2016; Arabiun&Yousefi,2012; Villemus,2009; Ndege,2017; Kaplow,2015) على العديد من المؤشرات الدالة على وجود الميزة التنافسية بالمنظمات من عدمها، ومن أمثلة هذه المؤشرات (ولاء العميل، رضاء العميل، الحصة السوقية، التكلفة، الربحية، رقم الأعمال). وإعتماداً على ما ورد بالدراسات السابقة (Singh,2018 و Díaz, 2017; Ali Siti,et.al,2019; Stratemeyer & Geringer,2017) ، ونظراً لطبيعة مجال تطبيق هذا البحث وهو خدمة نقل الركاب فإن هذا البحث سوف يتناول رضاء العملاء كأحد الأبعاد الهامة للميزة التنافسية (كمتغير وسيط) في دراسة العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية، وذلك لعدة أسباب أهمها أن رضاء العملاء يعد المصدر الرئيسي للإحتفاظ بالعملاء الحاليين ذلك أن العملاء الراضون هم الأكثر ولاء للمنظمة، وأن رضاء العملاء يحقق كلمة طيبة منطوقة إيجابية (E.WOM)، وتعد الكلمة المنطوقة أحد الطرق التي يستخدمها العملاء للتعبير عن مستوى رضاهم)، كما يعد قياس رضاء العملاء مؤشراً حقيقياً على درجة جودة الخدمة (الظفيري، وآخرون، 2020، ص.322) و (Nejad & Zahra,2014)، وكذلك فإن رضاء العملاء يعد أهم أصول المنظمة ذلك أن بقاء وإستمرار المنظمة لايعتمد بصفة أساسية على الأصول المادية التي قد تهلك ويمكن إحلالها بأصول أخرى ، ولذا تسعى المنظمات دائماً إلى حسن إدارة توقعات العملاء لكسب مزيد من رضاهم (ليب، 2020، ص.391) و (مرزوق، 2011)، ويلعب رضاهم دوراً هاماً في تشكيل ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة (Xue.L,et.al,2020). كل ما سبق جعل المنظمات تركز على إستراتيجيات كسب رضاهم والاحتفاظ بهم (Riorini & Widayati, 2018) ، ومع التطورات التكنولوجية نجد أن رضاهم يتأثر بتلك المستجدات وهذا ما أوضحته دراسة (ماهر، وآخرون، 2020) التي إستهدفت التعرف على أبعاد البنية الرقمية على رضاهم العملاء بشركات السياحة في شرم الشيخ، وإستنتجت وجود أثر إيجابي لبعدهم الإدارة الإلكترونية وبعدهم تكنولوجيا المعلومات على رضاهم العملاء، بينما لا يؤثر بعد الموارد البشرية الإلكترونية على رضاهم. ويرى (Zeithmail,et.al,2018) أن رضاهم العميل يتأثر بإتباعاته عن جودة الخدمة وجودتها الملحقه بالخدمة والسعر والعوامل الموقفية والعوامل الشخصية.

#### • التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

من العرض السابق للإطار النظري للبحث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوعه، يمكن إستخلاص الإستنتاجات التالية:

1. هناك بعض الدراسات التي تناولت موضوع خدمة نقل الركاب وخاصة خدمات شركة (أوبر) وهي الدراسات الاجنبية ( Lu & Meng&Berry, 2020; Wang, 2020; Deohans, Kumari &Saha,2019; Marko, 2016; List&Oyer,2020) ، أما الدراسات العربية بصفة عامة والدراسات في مصر بصفة خاصة فإنها لم تهتم بمجال التطبيق (خدمة أوبر)، ويستنتج من ذلك دراسة (عقل، 2020) ولكنها تناولت المجال

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... المحاسبى المتعلق بفرض الضريبة على المنصات الرقمية للنقل التشاركي، أما فى المجال التسويقي أو الإستراتيجى فلا توجد دراسة واحدة- فى حدود علم الباحثة- تناولت موضوع البحث ولعل هذا ما دفع الباحثة لإجراء هذا البحث.

2. أن الدراسات السابقة تناولت موضوع إستراتيجية التنويع فى مجالات صناعية وخدمية مختلفة مثل البنوك والمؤسسات الصناعية، فيما عدا بعض الدراسات الاجنبية التى تطرقت الى خدمات النقل وبصفة خاصة تجارب خدمات ( أوبر) فى بلدان عدة مثل الولايات المتحدة الامريكية وكرواتيا وماليزيا، ( Suhaimi. M,et.al,2018;Marko , (2016;Cramer and Krueger, 2016).

3. أن هناك من الدراسات السابقة التى تناولت رضا عملاء عن (خدمة أوبر) مثل دراسة (Muhamd &Salim, 2018) التى اهتمت بأبعاد (الراحة، والوقت، والأمان، وإستخدام التكنولوجيا)، ودراسة (Muller,2020) التى ركزت على بعد الإبتكار، ولكن لم تنطرق إى من الدراسات إلى أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة، الإبداع، الإستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة )، ( Petrova&Voinova,2019)، (Deohans, Kumari &Saha,2019) وهذا ما سوف يركز عليه هذا البحث.

4. هناك من الدراسات السابقة التى تناولت متغيرات البحث الحالى كل على حده، وهناك أيضاً من الدراسات التى تناولت العلاقة بينهما، ولكن لا توجد دراسة واحدة على المستوى العربى بل على المستوى المحلى أجريت لبحث العلاقة بين المتغيرين معاً فى مجال خدمة نقل الركاب(خدمة أوبر)، ولذا يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة البحثية.

#### 4- مشكلة وتساؤلات البحث:

مما لا شك فيه أن التوجه الاستراتيجى هو أحد سمات العصر الحديث ، وأن التخطيط الناجح يساعد على بقاء وإستمرارية المنظمات من خلال عمليات التنبؤ المدروس والمنظم للمستقبل ووضع التقديرات والإحتمالات بناء على أسس علمية وتحديد البرامج المراد إنجازها بما يتماشى مع القدرات الرشيدة، وتسعى المنظمات إلى تلبية رغبات العملاء للحصول على رضاهم والمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، ولهذا تعمل المنظمات جاهدة على إشباع حاجات ورغبات وطموحات العملاء ، وفى ضوء نتائج مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات المرتبطة بموضوع البحث يتضح مدى أهمية دراسة إستراتيجية التنويع وأثرها على رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية ، من هنا فقد جاء هذا البحث ليجيب عن التساؤل الرئيسى التالي " إلى أي مدى يمكن أن تحقق إستراتيجية التنويع ميزة تنافسية لشركة (أوبر) فى مصر من خلال تحليل الدور الوسيط لرضا عملائها "، وينبثق من هذا التساؤل الرئيسى مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل هناك إختلافات بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة و مشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) نحو دور إستراتيجية التنويع فى تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء بشركة(أوبر) فى مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية؟
  2. هل توجد إختلافات بين إتجاهات مستخدمى (خدمة أوبر) فى مصر نحو دور تنويع الخدمة فى كسب رضاهم، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية؟
  3. ماهو تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على كسب رضاهم العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) فى مصر؟
  4. ماهو تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على أبعاد ميزة تنافسية (جودة الخدمة – الإبداع – الإستجابة للعملاء – التكلفة – كفاءة المنظمة – المرونة) بشركة(أوبر) فى مصر؟
  5. ما تأثير رضاهم العملاء كمتغير وسيط فى العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة(أوبر) فى مصر؟
- 5- أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

- 1- التعرف علي مدى وجود إختلافات بين إدراكات كل من مقدمي الخدمة ومشغلي الخدمة (وكلاء أوبر) في مصر نحو دور إستراتيجية التنويع في تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء في شركة (أوبر) في مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية.
- 2- تحليل إتجاهات العملاء نحو أهمية تنويع الخدمة لكسب رضاهم عن الخدمة التي تقدمها شركة (أوبر) في مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية.
- 3- دراسة تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على كسب رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر.
- 4- تحديد تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة – الإبداع – الاستجابة للعملاء – التكلفة – كفاءة المنظمة - المرونة) بشركة(أوبر) في مصر.
- 5- دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنويع وتحقيق الميزة التنافسية في ظل الدور الوسيط لرضاء العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر.
- 6- إمكانية التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تعزز دور إستراتيجية تنويع الخدمات في كسب رضا العملاء ومن ثم تحقيق ودعم الميزة التنافسية بشركة (أوبر) في مصر.

**6- أهمية البحث:** يستمد هذا البحث أهميته من عدة إعتبرات أهمها ما يأتي:

- أهمية قطاع نقل الركاب في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية إذ يمثل 65% من حجم نقلات الركاب ( الشركة القابضة للنقل البحري والبري، 2016)، وكذلك تزامن إعداد هذا البحث مع زيادة توجه الدولة نحو تشجيع الإستثمار في قطاع النقل والطرق ومن ثم تزايد حدة المنافسة، ولذا فإن هذ البحث يركز على كيفية تحقيق وتنمية الميزة التنافسية بشركة(أوبر) في مصر من خلال تنويع خدماتها لكسب رضا مستخدمى الخدمة.

- هناك ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت أثر تنويع الخدمات على تحقيق الميزة التنافسية في مجال خدمة نقل الركاب، وعلى هذا فإن هذا البحث يعد من أوليات البحوث التي تناولت هذا الموضوع في مصر.

- مساعدة المسؤولين بالشركة محل البحث على تحقيق أهدافها وتحسين الأداء بها في ظل زيادة حدة المنافسة التي تواجهها، وذلك من خلال التعرف على إستراتيجيات النمو الداعمة لميزتها التنافسية.

**7- فروض البحث:**

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه ونتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن إستراتيجية التنويع لها تأثير معنوى على رضا العملاء ومن ثم على تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (Lu&Wang, 2020)، (Meng&Berry, 2020)، (Suhaimi. (M,et.al,2018)، (Marko Slavulj , 2016)، (Cramer & Krueger, 2016)، (M,et.al,2018) يمكن صياغة الفروض التي يسعى البحث إلى التحقق من صحتها أو خطئها وذلك على النحو التالي:

1. لا توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات كل من مقدمي الخدمة و مشغلي الخدمة (وكلاء أوبر) نحو دور إستراتيجية التنويع في تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء بشركة(أوبر) في مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية.

2. لا توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات عملاء شركة (أوبر) في مصر نحو دور تنويع الخدمة في كسب رضاهم وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية.

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
3. " لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التنوع على كسب رضا العملاء مستخدمى (خدمة أوبر) فى مصر " .

4. لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة - الأبداع - الاستجابة للعملاء - التكلفة - كفاءة المنظمة - المرونة) بشركة(أوبر) فى مصر، وينبثق من هذا الفرض ستة فروض فرعية هي:

(أ) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بجودة الخدمة بشركة(أوبر) فى مصر.

(ب) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بالإبداع بشركة(أوبر) فى مصر.

(ج) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بالاستجابة للعملاء بشركة(أوبر) فى مصر.

(د) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بالتكلفة بشركة(أوبر) فى مصر.

(هـ) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بكفاءة شركة(أوبر) فى مصر.

(و) لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية وذلك فيما يتعلق بالمرونة بشركة(أوبر) فى مصر.

5. لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لرضاء العملاء كمتغير وسيط فى العلاقة بين إستراتيجية التنوع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) فى مصر.

8- مجتمع وعينة البحث: يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية إلى جميع المفردات التى تمثل الظاهرة موضوع البحث وتشترك فى صفة معينة أو أكثر ومطلوب جمع البيانات حولها(إدريس,2016), وفى ضوء ذلك فإن هذا البحث يشتمل على مجتمعين بحثيين هما:

- **المجتمع البحثى الأول:** يتكون من جميع مقدمى خدمة (أوبر) فى مصر الذين يقومون بأنشطة مختلفة سواء الرد على شكاوى وإستفسارات طالبي الخدمة ومساعدتهم على تلقيها بسهولة ويسر, وأيضاً دعم مشغلى الخدمة من الوكلاء و السائقين (captains) من خلال تقديم محاضرات تدريبية وتنقيية لهم حول الجوانب التقنية لتقديم الخدمة وكيفية حسن معاملة العملاء, ويبلغ عدد هؤلاء العاملين (22 مفردة), كما يضم هذا المجتمع البحثى الأول أيضاً جميع ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) فى مصر الذين ينتشرون فى جميع أحياء القاهرة.

- **المجتمع البحثى الثانى:** يتكون من جميع العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) فى مصر.

#### • عينة البحث:

تتطلب طبيعة خدمة(أوبر) محل البحث أن يعتمد تقديمها وإدارتها بصفة أساسية على التطبيق الإلكتروني الخاص بها، ومن ثم يتم إدارة وتقديم هذه الخدمة فى مصر من خلال مكتب يضم(22 مفردة) فقط، ولذا فقد إعتد هذا البحث على أسلوب الحصر الشامل فى جمع البيانات الأولية المتعلقة بفئة مقدمى الخدمة بهذا البحث، ولكن نظراً لإنتشار COVID (19) فإنه ليس جميع مقدمى الخدمة متواجدين بمقر الشركة، ولذا فقد تم إستيفاء عدد(8) إستمارة فقط وهى جميعها مكتملة الردود على الأسئلة الواردة بها ومن ثم فهى صالحة للتحليل الإحصائى.

- عينة مشغلى الخدمة (وكلاء أوبر): أيضاً نظراً لطبيعة خدمة (أوبر) محل البحث فإن تقديمها وإدارتها يعتمد بصفة أساسية على التطبيق الإلكتروني الخاص بها، بالإضافة إلى صعوبة بل إستحالة تحديد المجتمع البحثى الخاص بمشغلى الخدمة(وكلاء أوبر) وذلك

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... لصعوبة الحصول على البيانات الخاصة بذلك نظراً لإعتبارات سرية بيانات الشركة، ولذا فقد تم تطبيق الإستقصاء الإلكتروني E. Questioner عبر شبكة الإنترنت وذلك بإستخدام نماذج Google، وقد تم نشر رابط قائمة الإستقصاء الموجهة لهم على شبكة الإنترنت. وقد تم تلقي عدد (120) إستمارة من هذه الفئة من المبحوثين وتم إستبعاد عدد (12) إستمارة منهم وذلك بسبب عدم إستكمال بعض البيانات المتعلقة ببعض الفقرات ومن ثم عدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك بلغ عدد الإستمارات الصالحة والقابلة للتحليل الإحصائي عدد (112) إستمارة أى بنسبة 93.3% من إجمالي الاستمارات المستردة، وبذلك يكون عدد الإستمارات المستردة الصالحة للتحليل الإحصائي من المبحوثين سواء مقدمى الخدمة أو وكلاء أوبر (120) إستمارة عبارة عن (8) إستمارات تم الرد عليها من قبل مقدمى الخدمة، وعدد (112) إستمارة وردت من مشغلى الخدمة (وكلاء أوبر).

- عينة العملاء (مستخدمى الخدمة): تم تطبيق الإستقصاء الإلكتروني E. Questioner على عينة من مستخدمى خدمة (أوبر) فى مصر وذلك عبر شبكة الإنترنت و بإستخدام نماذج Google، وقد تم نشر رابط قائمة الإستقصاء الموجهة لهم عبر شبكة الإنترنت، وجدير بالذكر أن هناك صعوبة فى تحديد عينة عشوائية عبر شبكة الإنترنت، لذا فإن هذه العينة ذات طابع عمدى (Rayan,2012). وتم تحديد حجم العينة الممثلة لمجتمع البحث مستخدمى خدمة (أوبر) فى مصر عند مستوى ثقة 95%، وهو مستوى شائع فى بحوث التسويق وفى حدود خطأ معيارى 5%، وبالتالي فإن حجم العينة هو 384، وقد تقرر زيادتها إلى (400) مفردة لتخفيض نسبة الخطأ المعيارى وتحقيق معدل إستجابة أعلى عند جمع البيانات ومقابلة متطلبات تحليل البيانات، وقد تم إسترجاع عدد (375) إستمارة وإستبعاد منهم عدد (15) استمارة، ذلك بسبب عدم استكمال بعض المستقضى منهم الاجابة على بعض الفقرات وبذلك بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (360) إستمارة، أى بنسبة 96.0% من إجمالي الاستمارات المستردة .

• وحدة المعاينة: أجرى هذا البحث على كل من مقدمى خدمة (أوبر) فى مصر ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر)، كما أجرى أيضاً على مستخدمى هذه الخدمة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (18-70 سنة) الذين يستخدمون هذه الخدمة بالفعل، وبذلك تكون وحدة المعاينة هى كل فرد من مقدمى ومشغلى خدمة (أوبر) وأيضاً كل مستخدم لهذه الخدمة فى مصر ضمن الفئة العمرية المشار إليها.

9- حدود البحث : إقتصر البحث على نوع واحد لإستراتيجية التنوع وهو التنوع المترابط حيث رأت الباحثة أنه أكثر الأنواع ملاءمة لمجال تطبيق البحث، كما تناول البحث ستة أبعاد للميزة التنافسية (جودة الخدمة، الإبداع، الاستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة)، كما إقتصر هذا البحث على مستخدمى خدمة (أوبر) الذين تتراوح أعمارهم ما بين (18-70 سنة) الذين يستخدمون هذه الخدمة بالفعل.

#### 10- أساليب تحليل بيانات البحث :

تم التحليل الإحصائي للبيانات الخاصة بالبحث وفق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وقد تم إختيار عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة له وذلك من حيث نوع البيانات وعدد المتغيرات وأساليب قياسها، ونوع وحجم العينة والهدف من البحث، ومن هذه الأساليب ما يأتى:

- المقاييس الإحصائية الوصفية: وذلك لحساب النسبة المئوية وتكرارات متغيرات البحث (كمقاييس للنزعة المركزية)، وأيضاً المتوسط والانحراف المعيارى ومعامل الإختلاف ومعامل الإتفاق (كمقاييس للتشتت)، وذلك بهدف معرفة اتجاهات وإدراكات عينة البحث.

- إختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لإختبار درجة الثقة/ الثبات للعبارة الواردة بقائمة الإستقصاء.

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
- تحليل التباين الثلاثي والخماسي لإختبار صحة/ خطأ فروض البحث.
  - اختبارات للعينة الواحدة One sample T Test للتحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية، وأيضاً لإختبار مدى صحة/ خطأ فروض البحث.
  - تحليل الإنحدار البسيط.
  - تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos Ver.21 لتحديد تأثير المتغير المستقل (إستراتيجية التنوع) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) بوجود المتغير الوسيط (رضاء العملاء).

## 11- نتائج التحليل الإحصائي:

### أولاً: صدق و ثبات المقاييس المستخدمة في البحث:

قبل البدء في تحليل البيانات الخاصة تم تقييم مستوى الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث وذلك على النحو التالي:

(أ) التحقق من مستوى صدق وثبات عبارات الإستقصاء الموجه لعينة البحث من مقدمى خدمة (أوبر) ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر):

معامل الصدق	معامل الثبات	جدول رقم (1): معامل صدق وثبات عبارات الإستقصاء الخاص بعينة مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) البعد تأثير استرجعية التنوع على أبعاد الميزة التنافسية
0.992	0.984	- جودة الخدمة
0.958	0.918	- الإبداع
0.975	0.950	- الاستجابة للعملاء
0.971	0.943	- التكلفة
0.935	0.874	- كفاءة المنظمة
0.975	0.951	- المرونة
0.971	0.943	الدرجة الكلية
0.996	0.992	

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الثبات بلغت (0.992) ، وأن قيمة معامل الصدق بلغت (0.996) وهى قيم مرتفعة وتزيد عن الحد الأدنى المقبول فى البحوث الإجتماعية (إدريس، 2016)، ويعكس ذلك أن العبارات الواردة بقائمة الإستقصاء الموجه لعينة مقدمى خدمة (أوبر) ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) تعتبر صالحة لجمع البيانات الأولية المطلوبة لإعداد هذا البحث.

(ب) التحقق من مستوى صدق وثبات عبارات الإستقصاء الموجه لعينة البحث من مستخدمى خدمة (أوبر):

جدول رقم (2): معامل صدق وثبات عبارات الإستقصاء الخاص بعينة مستخدمى خدمة (أوبر)

المعامل	القيمة
معامل الصدق	0.991
معامل الثبات	0.983

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل الثبات بلغت (0.983) ، وأن قيمة معامل الصدق بلغت (0.991) وهى قيم مرتفعة وتزيد عن الحد الأدنى المقبول فى البحوث الإجتماعية

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... (إدريس، 2016)، ويعكس ذلك أن العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء الموجه لعينة مستخدمي خدمة (أوبر) تعتبر صالحة لجمع البيانات الأولية المطلوبة لإعداد هذا البحث.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

يعتمد البحث على هذا النوع من التحليل بهدف التعرف على خصائص كل من عينة البحث ومتغيراته، وذلك عن طريق بعض الأساليب الإحصائية المحدودة مثل النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، وذلك على النحو الآتي:

#### (أ) التحليل الوصفي لمقياس رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر):

تم التعرف على مدى رضا مستخدمى خدمة (أوبر) عن الخدمة المقدمة، ويوضح الجدول الآتى رقم (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التي يضمها هذا المقياس. جدول رقم (3): مقياس مدى رضا العملاء عن خدمة (أوبر)

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
تقدم ( أوبر) خدمات تناسب مستوى دخل جميع العملاء(Uber Bus – Uber Pool) وهذا ما يميزها عن بقية الشركات.	4.57	0.57	12.47	91.40
تحظى ( أوبر) برضا شريحة الشباب وأصبحت صيحة فى دنيا خدمة نقل الركاب (Uber Scooter).	4.41	0.72	16.33	88.20
أحب التعامل مع( أوبر) لأنها بجانب خدماتها المتنوعة اضافت تنوع وسائل الدفع(محفظة أوبر).	4.39	0.59	13.44	87.80
يعد زمن الإنتظار حتى أحصل على الخدمة مقبولاً.	4.36	0.54	12.39	87.20
تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لتسهيل الحصول على الخدمة.	4.56	0.52	11.40	91.20
يلتزم العاملون فى( أوبر) بأخلاقيات المهنة.	4.39	0.49	11.16	87.80
تنوع خدمات ( أوبر) يتيح من فرص إختيارى للخدمة التي توصلنى فى الموعد المحدد(X Uber).عكس الشركات الأخرى المنافسة.	4.31	0.52	12.06	86.20
تتميز ( أوبر) بإرضاء جميع أفراد أسرتى (Eats- Scooter-Business-Bus).	4.42	0.59	13.35	88.40
تشارك (أوبر) فى مناسباتنا الإجتماعية والرحلات الترفيهية (Scooter White)	4.26	0.50	11.74	85.20
تتمتع(أوبر) بنظام اتصالات جيد وموثوق فيه.	4.67	0.50	10.71	93.40
أعتمد على(أوبر) فى تنفيذ بعض أعمالى (( Uber Business – Uber Freight	4.70	0.54	11.49	94.00
تحقق(أوبر) الامن أثناء الرحلة وتراقبها حتى نهايتها .	4.58	0.49	10.70	91.60
تنوع خدمة(أوبر) جذب شريحة ترغب فى اقتسام الاجرة مع راكب آخر(Uber Pool)	4.48	0.54	12.05	89.60
تحرص(أوبر) على تحديث بيانات عملائها لمعرفة إحتياجاتهم وبالتالي تقدم مزيد من الخدمات المتنوعة.	4.53	0.50	11.04	90.60
تهتم ( أوبر ) بشكاوى العملاء وتسعى لحلها.	4.52	0.50	11.06	90.40
تحرص( أوبر ) على تحديث بيانات عملائها لمعرفة إحتياجاتهم وبالتالي تقدم مزيد من الخدمات المتنوعة.	4.45	0.51	11.46	89.00
باستمرار تسعى(أوبر) إلى تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة مما يسهل عملية الإختيار بين الخدمات المتنوعة التي تقدمها.	4.53	0.54	11.92	90.60

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

89.20	12.33	0.55	4.46	تتم المعاملات المالية في (أوبر) إلكترونياً مما يضمن نزاهتها ودقتها.
93.40	10.06	0.47	4.67	أثق في خدمة (أوبر) دائماً .
94.80	9.28	0.44	4.74	سهلت علينا (أوبر) خدمة النقل ومعها أصبح التنقل أسهل .
90.00	10.22	0.46	4.50	المتوسط العام

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يتضح أن العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) راضون عن الخدمة المقدمة بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط العام 4.50 ومعامل اختلاف 10.22 وبأهمية نسبية 90.00%، وان أغلبية عينة البحث اخذت إيجاباً عاماً نحو الموافقة الشديدة على رضاهم عن الخدمات التى تقدمها (أوبر)، حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 85.20% و 94.80%)، وبذلك أمكن ترتيبهم حسب درجة الرضا كما يلي:

- 1- سهلت علينا (أوبر) خدمة النقل ومعها أصبح التنقل أسهل.
- 2- أعتمد على (أوبر) فى تنفيذ بعض أعمالى (Uber Business – Uber Freight) .
- 3- تتمتع (أوبر) بنظام اتصالات جيد وموثوق فيه.
- 4- أثق فى خدمة (أوبر) دائماً .
- 5- تحقق (أوبر) الامن اثناء الرحلة وتراقبها حتى نهايتها.
- 6- تقدم ( أوبر) خدمات تناسب مستوى دخل جميع العملاء (Uber Bus – Uber Pool) وهذا ما يميزها عن بقية الشركات.
- 7- تعتمد الشركة على التقنيات الحديثة لتسهيل الحصول على الخدمة.
- 8- باستمرار تسعى (أوبر) إلى تبسيط إجراءات الحصول على الخدمة مما يسهل عملية الاختيار بين الخدمات المتنوعة التى تقدمها .
- 9- تحرص (أوبر) على تحديث بيانات عملائها لمعرفة إحتياجاتهم وبالتالي تقدم مزيد من الخدمات المتنوعة .
- 10- تهتم (أوبر) بشكاوى العملاء وتسعى لحلها .
- 11- تنوع خدمة (أوبر) جذب شريحة ترغب فى اقتسام الاجرة مع راكب آخر (Uber Pool) .
- 12- تتم المعاملات المالية في (أوبر) إلكترونياً مما يضمن نزاهتها ودقتها .
- 13- تتميز ( أوبر) بإرضاء جميع أفراد أسرتى (Eats-Scooter-Business-Bus).
- 14- تحظى ( أوبر) برضا شريحة الشباب وأصبحت صيحة فى دنيا خدمة نقل الركاب (Uber Scooter).
- 15- أحب التعامل مع (أوبر) لأنها بجانب خدماتها المتنوعة اضافت تنوع وسائل الدفع (محفظة أوبر).
- 16- يلتزم العاملون فى (أوبر) بأخلاقيات المهنة.
- 17- يعد زمن الإنتظار حتى أحصل على الخدمة مقبولاً.
- 18- تنوع خدمات ( أوبر) يتيح من فرص إختيارى للخدمة التى توصلنى فى الموعد.
- المحدد (Uber X). عكس الشركات الأخرى المنافسة .
- 19- تشارك (أوبر) فى مناسباتنا الإجتماعية والرحلات الترفيهية.

(ب) التحليل الوصفى لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (جودة الخدمة):

تم التعرف على رأى كل من مقدمى خدمة أوبر ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (جودة الخدمة)، ويوضح الجدول الآتى رقم (4) الوسط الحسابى والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التى يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (4): مقياس مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمة



توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
تحرص الشركة على تقليل زمن انتظار الحصول على الخدمة في كل انواع خدماتها المقدمة للعملاء مما يميزها عن غيرها من الشركات المنافسة	4.77	0.43	9.01	95.40
يلتزم العاملون بالشركة بأخلاقيات المهنة وبالقواعد المنظمة للعمل في جميع أنواع الخدمات .	4.91	0.29	5.91	98.20
رغم تنوع الخدمات الا ان الشركة تحرص على حداثة السيارات التي تضاف الى اسطولها .	4.86	0.35	7.20	97.20
تستهدف الشركة من تنويع خدماتها كسب ثقة فئات معينة من العملاء (Uber Uber , Fright (Business , Uber Comfort)	4.82	0.39	8.09	96.40
المتوسط العام	4.84	0.33	6.82	96.80

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق إتضح وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية خدمة (أوبر) من خلال بعد (جودة الخدمة) طبقاً لآراء مقدمي الخدمة ومشغلي الخدمة (وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.84 ومعامل إختلاف 6.82% وباهمية نسبية 96.80%، وأن أغلبية عينة البحث أخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمة حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 95.40% و 98.20%)، ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. يلتزم العاملون بالشركة بأخلاقيات المهنة وبالقواعد المنظمة للعمل في جميع أنواع الخدمات.
2. رغم تنوع الخدمات الا ان الشركة تحرص على حداثة السيارات التي تضاف الى اسطولها .
3. تستهدف الشركة من تنويع خدماتها كسب ثقة فئات معينة من العملاء (Uber Uber , Fright (Business , Uber Comfort)
4. تحرص الشركة على تقليل زمن انتظار الحصول على الخدمة في كل انواع خدماتها المقدمة للعملاء مما يميزها عن غيرها من الشركات المنافسة.

(ج) التحليل الوصفي لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (الإبداع):

تم التعرف على رأى كل من مقدمي خدمة أوبر ومشغلي الخدمة (وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنويع تحقيق على الميزة التنافسية من خلال بعد (الإبداع)، ويوضح الجدول الأتى رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التي يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (5): مقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
تمتلك الشركة سياسات وأنظمة لحماية المعلومات من التلف والتسرب والتلاعب.	4.68	0.48	10.26	93.60

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

91.80	12.85	0.59	4.59	لدى الشركة قناعة بأن التطوير في تقييم الخدمة يحتاج الى الابتكار والتحديث المستمر .
91.64	13.26	0.58	4.38	تعد الشركة نموذج ريادي في مجال الابتكار مقارنة بالمنافسين
87.20	18.12	0.79	4.36	يتم دمج خبرة العمل مع المعرفة التكنولوجية
90.00	14.89	0.67	4.50	هناك إمام لدى العاملين بثقافة تكنولوجيا المعلومات
90.60	13.25	0.60	4.53	المتوسط العام

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق إتضح وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية بخدمة(أوبر) من خلال بعد (الإبداع) طبقاً للآراء مقدمي الخدمة ومشغلي الخدمة(وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.53 ومعامل إختلاف 13.25% وباهمية نسبية 90.60%، وان أغلبية عينة البحث اخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 87.20% و 93.60%)، ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. تمتلك الشركة سياسات وأنظمة لحماية المعلومات من التلف والتسرب والتلاعب.
2. لدى الشركة قناعة بأن التطوير في تقييم الخدمة يحتاج الى الابتكار والتحديث المستمر.
3. تعد الشركة نموذج ريادي في مجال الابتكار مقارنة بالمنافسين
4. هناك إمام لدى العاملين بثقافة تكنولوجيا المعلومات.
5. يتم دمج خبرة العمل مع المعرفة التكنولوجية.

(د) التحليل الوصفي لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (استجابة العملاء):

تم التعرف على رأى كل من مقدمي خدمة أوبر ومشغلي الخدمة(وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (إستجابة العملاء)، ويوضح الجدول الأتي رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التي يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (6): مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستجابة العملاء

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات التفاعل مع العملاء والمساعدة في تحديد موقع الحصول على الخدمة .	4.59	0.50	10.89	91.80
يتعاون جميع العاملون بالشركة للتعرف على الخدمات المختلفة التي يرغبها طابقي الخدمة مما يسهم في تنفيذ وتطوير إستراتيجية تنويع الخدمات	4.68	0.48	10.26	93.60
تقوم الشركة باستطلاع رأى العملاء وعمل	4.68	0.57	12.18	93.60

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

				المقابلات مع عملائها لمعرفة ما الخدمات التي يحتاجون اليها في المستقبل .
91.80	14.60	0.67	4.59	تقوم الشركة بتحليل تقييمات كل من العملاء والعاملين بها والاستفادة من نتائجها في تنفيذ وتطوير استراتيجية تنويع الخدمة .

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق إتضح وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية بخدمة (أوبر) من خلال بعد (إستجابة العملاء) طبقاً للأراء مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.64 ومعامل إختلاف 11.21% وباهمية نسبية 92.80%، وان أغلبية عينة البحث اخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستجابة العملاء حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 91.80% و 93.60%)، ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. يتعاون جميع العاملون بالشركة للتعرف على الخدمات المختلفة التى يرغبها طابلى الخدمة مما يسهم فى تنفيذ وتطوير إستراتيجية تنويع الخدمات
2. تقوم الشركة باستطلاع رأى العملاء وعمل المقابلات مع عملائها لمعرفة ما الخدمات التى يحتاجون اليها فى المستقبل .
3. يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات التفاعل مع العملاء والمساعدة فى تحديد موقع الحصول على الخدمة.
4. تقوم الشركة بتحليل تقييمات كل من العملاء والعاملين بها والاستفادة من نتائجها فى تنفيذ وتطوير إستراتيجية تنويع الخدمة

(هـ) التحليل الوصفى لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (التكلفة):

تم التعرف على رأى كل من مقدمى خدمة أوبر ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (التكلفة)، ويوضح الجدول الأتى رقم (7) الوسط الحسابى والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التى يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (7): مقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال التكلفة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة فى تقديم الخدمات على نزاهة التعاملات المالية سمع العملاء .	4.82	0.39	8.09	96.40
تساهم التطبيقات التكنولوجية المستخدمة فى زيادة طابلى الخدمة مما يحقق تخفيض تخفيض تكلفة الحصول على الخدمة .	4.64	0.66	14.22	92.80

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

92.80	10.56	0.49	4.64	تنوع الخدمات والتحديث المستمر يقابله زيادة في تكلفة الخدمة المقدمة تتناسب مع شرائح العملاء ( Uber Comfort – Uber Fright – Uber Business)
94.00	10.00	0.47	4.70	المتوسط العام

● المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية خدمة (أوبر) من خلال بعد (التكلفة) طبقاً للأراء مقدمي الخدمة ومشغلي الخدمة (وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.70 ومعامل إختلاف 10.11% وبأهمية نسبية 94%، وان أغلبية عينة البحث أخذت اتجاهها عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال التكلفة، حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 92.80% و 96.40%)، ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في تقديم الخدمات على نزاهة التعاملات المالية سمع العملاء
2. تساهم التطبيقات التكنولوجية المستخدمة في زيادة طالبى الخدمة مما يحقق تخفيض تخفيض تكلفة الحصول على الخدمة
3. تنوع الخدمات والتحديث المستمر يقابله زيادة في تكلفة الخدمة المقدمة تتناسب مع شرائح العملاء (Uber Comfort – Uber Fright – Uber Business).

(و) التحليل الوصفي لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (كفاءة المنظمة):

تم التعرف على رأى كل من مقدمى خدمة أوبر ومشغلي الخدمة (وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (كفاءة المنظمة)، ويوضح الجدول الأتى رقم (8) الوسط الحسابى والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التى يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (8): مقياس مدى تأثير إستراتيجية التنوع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال كفاءة المنظمة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
تهتم الشركة بإجراء البحوث والدراسات للتعرف على مجالات تطوير وتنويع الخدمة وكذلك التعرف على طموحات العملاء فيما يتعلق بخدمة اوبر .	4.14	0.56	13.53	82.80
تتخذ الشركة الاجراءات التصحيحية على الفور عند اكتشاف عدم رضا العملاء عن الخدمة التى تقدمها.	4.45	0.60	13.48	89.00
يوجد تحديد واضح للأداء المطلوب من	4.50	0.60	13.33	90.0

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

العاملين (كما ونوعا) .				
89.00	11.46	0.51	4.45	يتم تقييم مستويات الأداء الفعلية (الإنتاجية) لكل العاملين .
86.40	13.19	0.57	4.32	نظام تقييم أداء العاملين السائد حالياً يمكن الشركة من تنفيذ استراتيجية تنويع الخدمة .
81.80	14.91	0.61	4.09	يتم تحليل نتائج تقييم الأداء للعاملين ومعالجة الانحرافات وتزويدهم بالنتائج.
86.40	11.11	0.48	4.32	تهتم الشركة بتحديث بياناتها عن عملائها لكل ما هو جديد بشكل دقيق .
86.60	11.32	0.49	4.33	المتوسط العام

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق إتضح وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية بخدمة (أوبر) من خلال بعد (كفاءة المنظمة) طبقاً للأراء مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.33 ومعامل إختلاف 11.32% وبأهمية نسبية 86.60%، وان أغلبية عينة البحث أخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال كفاء المنظمة، حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 81.80% و 90%)، ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. يوجد تحديد واضح للأداء المطلوب من العاملين (كما ونوعا) .
2. تتخذ الشركة الاجراءات التصحيحية على الفور عند اكتشاف عدم رضا العملاء عن الخدمة التى تقدمها.
3. يتم تقييم مستويات الأداء الفعلية (الإنتاجية) لكل العاملين.
4. نظام تق تهتم الشركة بإجراء البحوث والدراسات للتعرف على مجالات تطوير وتنويع الخدمة وكذلك التعرف
5. تهتم الشركة بتحديث بياناتها عن عملائها لكل ما هو جديد بشكل دقيق.
6. تهتم الشركة بإجراء البحوث والدراسات للتعرف على مجالات تطوير وتنويع الخدمة وكذلك التعرف على طموحات العملاء فيما يتعلق بخدمة اوبر.
7. يتم تحليل نتائج تقييم الأداء للعاملين ومعالجة الانحرافات وتزويدهم بالنتائج.

(ز) التحليل الوصفي لمقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (المرونة):

تم التعرف على رأى كل من مقدمى خدمة أوبر ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر) نحو مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال بعد (المرونة)، ويوضح الجدول الأتى رقم (9) الوسط الحسابى والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف والأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات التى يضمها هذا المقياس.

جدول رقم (9): مقياس مدى تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات التفاعل مع العملاء والمساعدة فى تحديد موقع الحصول على الخدمة .	4.59	0.50	10.89	91.80
يتعاون جميع العاملون بالشركة للتعرف على الخدمات المختلفة التى يرغبها طابى الخدمة مما يسهم فى تنفيذ	4.68	0.48	10.26	93.60

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

				وتطوير استراتيجية تنويع الخدمات .
93.60	12.18	0.57	4.68	تقوم الشركة باستطلاع رأى العملاء وعمل المقابلات مع عملائها لمعرفة ما الخدمات التى يحتاجون اليها فى المستقبل .
91.80	14.60	0.67	4.59	تقوم الشركة بتحليل تقييمات كل من العملاء والعاملين بها والاستفادة من نتائجها فى تنفيذ وتطوير استراتيجية تنويع الخدمة .
92.80	11.21	0.52	4.64	المتوسط العام

#### • المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق إتضح وجود تأثير لإستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية بخدمة (أوبر) من خلال بعد (المرونة) طبقاً للأراء مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر)، حيث بلغ المتوسط العام 4.64 ومعامل إختلاف 11.21% وبأهمية نسبية 92.80 %، وان أغلبية عينة البحث أخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير استراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة، حيث تراوحت قيم الأهمية النسبية لهم بين ( 91.80% و 93.60%) ولذا أمكن ترتيبهم حسب درجة الموافقة كما يلي:

1. يتعاون جميع العاملون بالشركة للتعرف على الخدمات المختلفة التى يرغبها طالبى الخدمة مما يسهم فى تنفيذ وتطوير استراتيجية تنويع الخدمات.
2. تقوم الشركة باستطلاع رأى العملاء وعمل المقابلات مع عملائها لمعرفة ما الخدمات التى يحتاجون اليها فى المستقبل
3. يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات التفاعل مع العملاء والمساعدة فى تحديد موقع الحصول على الخدمة.
4. تقوم الشركة بتحليل تقييمات كل من العملاء والعاملين بها والاستفادة من نتائجها فى تنفيذ وتطوير استراتيجية تنويع الخدمة.

#### ثالثاً: إختبار فروض البحث:

(1) إختبار الفرض الأول: "لا توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) نحو دور إستراتيجية التنويع فى تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء بشركة (أوبر) فى مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية"، وللتحقق من صحة هذا الفرض تم الإعتماد على كل من متوسطات الخصائص الديموجرافية لمقدمى الخدمة ووكلاء (أوبر)، وكذلك تحليل التباين الثلاثي لمعرفة أثر الخصائص الديموجرافية (عدد سنوات الخبرة / العمل مع (أوبر)، والمؤهل الدراسي، والدورات التدريبية) على إستراتيجية التنويع من أجل تحقيق ميزة تنافسية بالشركة محل البحث، ويوضح الجدولين التاليين نتائج هذين التحليلين:

#### جدول رقم (10): متوسطات الخصائص الديموجرافية لمقدمى الخدمة ووكلاء (أوبر)

المتغير	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
---------	-------	---------	-------------------

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

0.00	5.00	47	أقل من سنة	عدد سنوات الخبرة / العمل (مع أوبر)
0.04	4.97	33	من 1 - 2 سنة	
0.17	3.91	26	من 2-3 سنوات	
0.42	4.20	14	من 3 - 5 سنة	
0.00	5.00	32	دون البكالوريوس	المؤهل الدراسي
0.33	4.78	73	بكالوريوس	
0.16	3.89	15	ماجستير	
-	-	-	دكتورة	
0.49	4.91	57	التسويق	الدورات التدريبية
0.25	4.44	17	نظم المعلومات	
0.44	4.71	46	خدمة العملاء	
-	-	-	أخرى	

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (11): دلالات الاختلافات في إدراكات مقدمى الخدمة ووكلاء(أوبر) نحو أهمية إستراتيجية تنوع لتحقيق ميزة تنافسية طبقاً لخصائصهم الديموجرافية

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
النموذج المصحح	4.533	6	0.756	67.766	0.000
الثابت	123.326	1	123.326	11061.464	0.000
مدة الخبرة/ العمل مع (أوبر)	0.322	1	0.322	28.909	0.000
المؤهل الدراسي	0.102	2	0.051	4.597	0.028
الدورات التدريبية	0.471	3	0.157	14.083	0.000
الخطأ	0.167	119	0.011		
المجموع	483.656	120			

• المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
من الجدول السابق رقم (10) إتضح وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر) فيما يتعلق بأهمية إستراتيجية تنويع خدمات (أوبر) لتحقيق ميزة تنافسية بالشركة محل البحث وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (عدد سنوات الخبرة / العمل مع (أوبر)، والمؤهل الدراسي، والدورات التدريبية التى حصلوا عليها)، وذلك عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وترجع الباحثة هذا الإختلاف إلى طبيعة تركيبة كل متغير من متغيرات الخصائص الديموجرافية للمبحوثين، فعلى سبيل المثال متغير عدد سنوات الخبرة/ العمل مع (أوبر) نجد حوالى 39.3% من حجم العينة يعملون مع (أوبر) لمدة أقل من عام واحد، بينما 11.6% يعملون مع (أوبر) منذ بدأت العمل فى مصر أى فى الفئة من (3-5 سنة)، أيضاً بالنسبة لمتغير المؤهل الدراسى نجد أن 60.8 % من حجم عينة مقدمى الخدمة والوكلاء حاصلون على درجة البكالوريوس/ الليسانس، وأن 12.7% منهم فقط حاصلون على درجة الماجستير، وأخيراً بالنسبة لمتغير الدورات التى حصل عليها المبحوثون نجد أن 47.5% منهم حصلوا على دورات فى مجال التسويق بينما حصل 14.2% على دورات فى مجال نظم المعلومات. كل ماسبق من تفاوت فى عدد سنوات الخبرة أو مدة العمل مع (أوبر) كوكلاء والتفاوت فى المؤهل الدراسى والدورات التدريبية، ساهم فى وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر) فيما يتعلق بأهمية إستراتيجية تنويع خدمات (أوبر) لتحقيق ميزة تنافسية. وترى الباحثة أن هذه الإختلافات فى إدراكات هذه الفئة من عينة البحث تسهم بدرجة أو بأخرى فى التوجه الإستراتيجى للإستراتيجية التنويع، وهذا ما أكدته دراسة (Hutzschenreuter & Horstkotte, 2013) من أن فلسفة وإدراكات فريق الإدارة العليا تجاه تطبيق إستراتيجية تنويع المنتجات يؤثران بدرجة أو بأخرى على التوجه الإستراتيجى للإستراتيجية التنويع.

كما إتضح من الجدول السابق رقم (11) وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات مقدمى الخدمة ووكلاء خدمة (أوبر) فى مصر لأهمية تطبيق إستراتيجية التنويع من أجل تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية(عدد سنوات الخبرة / العمل مع (أوبر)، والمؤهل الدراسى، والدورات التدريبية)، وذلك عند مستوى دلالة أقل من 0.05. فى ضوء النتائج السابقة فقد تقرر رفض فرض العدم القائلى بأنه " لا توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة (وكلاء أوبر) نحو دور إستراتيجية التنويع المطبقة بالشركة فى تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء(جودة الخدمة، الإبداع، الإستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة)، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية"، حيث إتضح أن هناك إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكاتهم وهذا يعنى صحة الفرض الأول. وبذلك قد يكون تحقق الهدف الأول من هذا البحث وهو(التعرف على مدى وجود إختلافات بين إدراكات كل من مقدمى الخدمة ومشغلى الخدمة(وكلاء أوبر) نحو دور إستراتيجية التنويع فى تحقيق ميزة تنافسية معبراً عنها برضا العملاء فى شركة (أوبر) فى مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية).

## (2)إختبار الفرض الثانى:

" لا توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العملاء مستخدمى (خدمة أوبر) فى مصر نحو دور تنويع الخدمة فى كسب رضاهم وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية"، وللتحقق من صحة هذا الفرض تم الإعتماد على كل من متوسطات الخصائص الديموجرافية لمستخدمى خدمة(أوبر)، وكذلك تحليل التباين الثلاثى لمعرفة أثر الخصائص الديموجرافية(النوع، والحالة الإجتماعية، والمؤهل الدراسى، متوسط الدخل، ومعدل إستخدام خدمة أوبر ) على إستراتيجية التنويع من أجل تحقيق ميزة تنافسية بالشركة محل البحث، ويوضح الجدولين التاليين نتائج هذين التحليلين:



توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
جدول رقم (12): متوسطات الخصائص الديموجرافية العملاء (مستخدمي خدمة أوبر)

المتغير		العدد	المتوسط	الانحراف المعياري
النوع	ذكور	270	4.69	0.34
	اناث	90	3.91	0.17
الحالة الإجتماعية	اعزب	42	4.58	0.17
	متزوج	136	4.53	46.0
	متزوج ويعول	182	4.46	0.50
المؤهل الدراسي	دون البكالوريوس	47	4.59	0.15
	بكالوريوس	302	4.50	0.49
	ماجستير	7	3.91	0.02
	دكتوراة	4	3.95	0.00
متوسط الدخل	من 3000-5000 جنية	163	4.57	0.49
	من 5000-10000 جنية	173	4.43	0.44
	أكثر من 10000 جنية	24	4.48	0.25
عدد مرات إستخدام أوبر	يوميًا	125	4.79	0.34
	عدة مرات اسبوعياً	149	4.44	0.49
	على فترات متقطعة	86	4.19	0.30

المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (13): دلالات الاختلافات في اتجاهات العملاء (مستخدمي خدمة أوبر) نحو أهمية إستراتيجية تنوع لتحقيق ميزة تنافسية طبقاً لخصائصهم الديموجرافية

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
النموذج المصحح	53.607	10	5.361	82.310	0.000
الثابت	531.945	1	531.945	8167.570	0.000
النوع	26.849	1	26.849	412.240	0.000
الحالة الاجتماعية	0.736	2	0.368	5.653	0.004
المؤهل الدراسي	1.153	3	0.384	5.902	0.001
متوسط الدخل	0.749	2	0.375	5.750	0.003
معدل إستخدام خدمة أوبر	7.670	2	3.835	58.880	0.000
الخطأ	22.730	349	0.065		
المجموع	7364.988	360			

المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
**من الجدول السابق رقم (12)** إتضح وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العملاء (مستخدمي خدمة أوبر) نحو أهمية إستراتيجية تنويع خدمات (أوبر) لكسب رضاهم وذلك باختلاف وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، والحالة الإجتماعية، والمؤهل الدراسي، متوسط الدخل، ومعدل إستخدام خدمة أوبر )، وترجع الباحثة هذا الإختلاف إلى طبيعة تركيبة كل متغير من متغيرات الخصائص الديموجرافية للمبحوثين، فعلى سبيل المثال في متغير النوع نجد أن 75% من حجم العينة من الذكور الذين يرضون عن تنوع الخدمة وخاصة عندما وفرت (Uber Pool و Uber Eats و Uber Scooter)، بينما 25% من حجم العينة من الإناث اللاتي قد يرضين بنوعين فقط من الخدمة (Uber Comfort و Uber Taxi)، أيضاً في متغير الحالة الإجتماعية نجد فئة متزوج ويعول بنسبة 50.5% يرون أن تنويع الخدمة يشبع حاجاتهم و رغباتهم عندما وفرت (Uber Pool) التي تحقق إمكانية الإشتراك مع مستخدمين آخرين لخدمة (أوبر) في نفس الرحلة، ويتفق ذلك مع دراسة (Scott.W, 2015) التي أشارت إلى أن شركة (أوبر) إحدى الشركات العاملة ضمن الإقتصاد التشاركي ، كما قامت (أوبر) بتنويع وسائل الدفع الفوري (محفظة أوبر)، بينما نجد 11.2% من حجم العينة أعزب يرون أن (Uber Eat – Uber Comfort) تحقق له رضاء عن الخدمة. أما التفاوت الواضح في طبيعة تركيبة متغير المؤهل الدراسي فنجد 0.01% من حملة الدكتوراة و 83% من حجم العينة من حملة البكالوريوس/ الليسانس ونسبة 13% من العملاء يحملون مؤهلات دون البكالوريوس/ الليسانس، أيضاً هناك تفاوت في متوسط دخل الملاء عينة البحث، بالإضافة إلى الإختلاف في متغير معدل إستخدام الخدمة فنجد 34.7% من حجم العينة يستخدم (أوبر) بشكل يومي، بينما 23.8% منهم يستخدمونها على فترات متقطعة وأن نسبة 41.3% يستخدمونها عدة مرات أسبوعياً. كل ماسبق من إختلاف في تركيبة المتغيرات الديموجرافية السابقة أوجد نوعاً من الإختلاف في إتجاهات مستخدمي خدمة (أوبر) نحو تأثير تنويع الخدمة على درجة رضاهم. كما إتضح من الجدول السابق رقم (13) وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات مستخدمي خدمة (أوبر) في مصر نحو أهمية تنويع الخدمة لزيادة رضاهم عن الخدمة المقدمة وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والحالة الإجتماعية، والمؤهل الدراسي، متوسط الدخل، ومعدل إستخدام خدمة أوبر ) وذلك عند مستوى دلالة اقل من 0.05. في ضوء النتائج السابقة فقد تقرر رفض فرض العدم القائل بأنه " لا توجد إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العملاء (مستخدمي خدمة أوبر) نحو أهمية تنويع خدمات (أوبر) لكسب رضاهم وذلك باختلاف وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، والحالة الإجتماعية، والمؤهل الدراسي، متوسط الدخل، ومعدل إستخدام خدمة أوبر )، حيث إتضح أن هناك إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهاتهم وهذا يعني صحة الفرض الثاني. وبذلك قد يكون تحقق الهدف الثاني من هذا البحث وهو (تحليل إتجاهات العملاء نحو أهمية تنويع الخدمة لكسب رضاهم عن الخدمة التي تقدمها شركة (أوبر) في مصر، وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية).

### (3) إختبار الفرض الثالث:

" لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التنويع على كسب رضا العملاء مستخدمي (خدمة أوبر) في مصر". لإختبار هذا الفرض إستخدم تحليل الإنحدار البسيط بهدف التحقق من تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع بشركة (أوبر) في مصر على رضا العملاء مستخدمي هذه الخدمة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

**جدول رقم (14): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لتأثير إستراتيجية التنويع على كسب رضا العملاء (مستخدمي خدمة أوبر)**

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

Sig*	t المحسوبة	Beta	Sig*	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup> معامل التحديد المعدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(f) معامل الارتباط	المتغير التابع
000.0	440.8	591.0	000.0	1	الإنحدار	709.33	441.0	457.0	رضاء العملاء
				359	البواقي				
				360	المجموع				

\*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq .005$ ).

من الجدول السابق يتضح أثر إستراتيجية تنوع الخدمات التي تطبقها شركة (أوبر) في مصر على كسب رضا عملائها مستخدمى هذه الخدمة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق إستراتيجية التنوع على رضا العملاء بشركة (أوبر)، حيث بلغ معامل الارتباط (0.676). عند مستوى ( $\alpha \leq .005$ )، أما معامل التحديد  $R^2$  فقد بلغ (0.457)، أن إستراتيجية التنوع يمكن أن تفسر حوالي (45.7%) وفقاً لمعامل التحديد  $R^2$  من التغيرات في رضا العملاء، بينما الباقي من النسبة وهي (54.3%) يطلق عليها التغير غير المفسر بمعنى أنه يمكن أن يفسر بمتغيرات أخرى. وترجع الباحثة نسبة (54.3%) الباقية التي تمثل المتغيرات الأخرى التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء وتحولهم للمنافسين إلى إدراكات وفلسفة الإدارة العليا وتوجهها الإستراتيجي تجاه إستراتيجية التنوع، وهذا يتفق مع دراسة (Hutzschenreuter & Horstkotte, 2013) التي أكدت أن فلسفة وإدراكات فريق الإدارة العليا تجاه تطبيق إستراتيجية تنوع المنتجات يؤثران بدرجة أو بأخرى على التوجه الإستراتيجي للإستراتيجية التنوع، أيضاً المتغيرات الأخرى قد ترجع إلى عدم مرونة إستراتيجية التنوع بشركة (أوبر) من حيث قدرتها على التغير والتناغم مع حاجات ورغبات وطموحات العملاء المتغيرة والمتجددة، ويتفق هذا الرأي مع ما أشار إليه (Onabanjo, 2018) من أن إستراتيجية التنوع لا بد أن تتضمن عنصر المرونة. كذلك فقد تشمل المتغيرات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء كل من عن جودة الخدمة وجودة الخدمات الملحقة بالخدمة والسعر والعوامل الموقفية والعوامل الشخصية وهذا ما أشار إليه (Zeithmail, et.al, 2018). كما أوضح الجدول السابق رقم (15) أن معامل التحديد المعدل ( $Adjusted R^2$ ) قد بلغ (0.441). وهو ما يعكس المستوى الصافي للإهتمام بإستراتيجية تنوع الخدمات وذلك بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر، أيضاً نجد درجة التأثير

B قد بلغت (0.591). وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة فى مستوى الإهتمام وتفعيل إستراتيجية التنوع يؤدي إلى زيادة فى كسب رضا العملاء بقيمة (0.591)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (f) المحسوبة التي بلغت (33.709) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq .005$ )، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرض الثالث بهذا البحث ومن ثم رفض الفرض العدمي (الصفرى) وقبول الفرض البديل الذي ينص على "وجود تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على كسب رضا العملاء مستخدمى (خدمة أوبر) في مصر"، وتتفق النتيجة السابقة مع دراسة (Lu & Wang, 2020) التي رأت أن شركة (أوبر) قدمت خدمات نقل متميزة من خلال إستراتيجية لتنوع خدماتها (UberBlack, UberX, UberVan) الأمر الذي أدى لوجود رضا للعملاء بها. كما تتفق مع النتيجة السابقة أيضاً دراسة (Njuguna, et.al, 2018) التي أوصت بضرورة تنوع الشركات لمنتجاتها لتظل

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
 قيادة على المنافسة وتحقيق الأرباح، وفي هذا السياق نجد دراسة (Petrova&Voinova,2019) إستنتجت تأثير إستراتيجية التنويع في تحسين الميزة التنافسية للمنظمات، و بعد التحقق من صحة هذا الفرض (الثالث في هذا البحث) يكون قد تحقق الهدف الثالث من هذا البحث وهو(دراسة تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على كسب رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر).

#### (4) إختبار الفرض الرابع:

" لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة، الابداع، الاستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة) بشركة(أوبر) في مصر، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:  
 أ. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بجودة الخدمة بشركة(أوبر) في مصر.  
 ب. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بالإبداع بشركة(أوبر) في مصر.  
 ج. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بالاستجابة للعملاء بشركة(أوبر) في مصر.  
 د. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بالتكلفة بشركة(أوبر) في مصر.  
 هـ. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بكفاءة شركة(أوبر) في مصر.  
 و. لا يوجد تأثير معنوى إيجابى لإستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية وذلك فيما يتعلق بالمرونة بشركة(أوبر) في مصر.  
 وللتحقق من صحة هذا الفرض تم الإعتداد على اختبار "ت" للعينة الواحدة one sample t test، والجدول التالي يوضح ذلك:

#### جدول رقم (15): تأثير تطبيق إستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية بشركة(أوبر) في مصر

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	قيمة ت	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى
جودة الخدمة	4.84	0.33	6.82	96.80	25.98	4.69	4.99
الابداع	4.53	0.59	13.25	90.60	12.01	4.27	4.80
الاستجابة للعملاء	4.64	0.52	11.21	92.80	14.87	4.41	4.87
التكلفة	4.70	0.47	10.00	94.00	16.92	4.49	4.91
كفاءة المنظمة	4.32	0.59	11.32	86.60	12.59	4.11	4.54
المرونة	4.64	0.52	11.21	92.80	14.87	4.41	4.87
المتوسط العام	4.61	0.46	9.98	92.20	16.34	4.41	4.82

#### المصدر : من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق رقم (15) إتضح الأهمية النسبية لأثر تطبيق إستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية بخدمة (أوبر) في مصر مرتفعة حيث تراوحت ما بين (86.6% و96.80%)، أى تقع في مدى الموافقة الشديدة، فى مقابل قيم معامل الاختلاف التى تراوحت ما بين (6.82% و13.25%)، وهذا يعكس وجود إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير إيجابى لإستراتيجية التنويع على كل أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة – الابداع – الاستجابة للعملاء – التكلفة – كفاءة المنظمة – المرونة) حيث تراوحت نسبة اتفاق عينة

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... البحث مابين (86.75% و 93.18%) وقد أكدت ذلك قيم الحدود الدنيا والعليا وقيم "ت" التي اتضح معنويتها عند مستوى دلالة أقل من 0.05 حيث أن قيمها أكبر من قيمتها الجدولية عند 0.01 (2.57)، مما يدل على وجود تأثير إيجابي لتطبيق إستراتيجية التنويع على أبعاد الميزة التنافسية بخدمة (أوبر) في مصر. وهذا يتفق مع دراسة (Suhaimi. M,et.al,2018) التي إستنتجت أن رضا خدمة عملاء (أوبر) يكمن في جودة الخدمة المقدمة بعناصرها المختلفة (الأمان، الراحة، الوقت، استخدام التكنولوجيا). أما عن تأثير بعد الإبداع في كسب رضا العملاء الذي توصل إليه هذا البحث فإنه يتفق مع دراسة كل من (Muller,2020) و (List&Oyer,2020) اللتان طبقتا على خدمة (أوبر) وإستنتجتا أن الإبداع في مجال تكنولوجيا المعلومات وإستخدام التطبيقات في تأجير السيارات مكن (أوبر) من التميز وكسب رضا طالبي خدماتها ومن ثم تميزها عن الشركات المنافسة في مجال خدمة نقل الركاب، وتتفق معه دراسة (Blankesteijn,et.al, 2019) من حيث أهمية الإبتكار في مجال صناعة السيارات، أيضاً نجد دراسة (Cook,et.al,2020) التي خلصت إلى أن خدمات (أوبر) من خلال إستخدامها لتقنية وتطبيق تكنولوجيا المعلومات جذبت عملاء جدد وحسنت مركزها التنافسي، وتتفق معه دراسة (Cramer &Krueger,2016) من أن خدمات (أوبر) تميزت في إستخدامها لتكنولوجيا المعلومات من خلال إستخدامها لتطبيق إلكتروني عن طريق الهاتف مما يسهل طلب الخدمة. أما بالنسبة لبعد التكلفة فإن نتيجة هذا البحث فيما يتعلق بهذا البعد يتفق مع دراسة (Lachache,Abdelhalim,2019) التي إستنتجت أن تنويع الخدمة يرضى العملاء ومن ثم يزيد من حجم المبيعات وبالتالي خفض التكلفة مما يمكن المنظمة من التميز السعري، كما تتفق نتيجة التحليل الإحصائي في هذا الصدد مع (الختناتنة، وآخرون، 2011، ص.25) وذلك من حيث أن المنظمات يمكنها تحقيق ميزة تنافسية من خلال التكلفة الأقل. أيضاً فيما يتعلق ببعد الإستجابة للعملاء نجد أن نتيجة هذا البحث تتفق مع دراسة (Alhaddi,2014) التي إستنتجت أن التطبيق الإلكتروني المتاح لدى العملاء مكن (أوبر) من التعامل مع مشاكل العملاء والرد على إستفساراتهم بأسرع وقت ممكن نظرا لاتباع وسيلة تكنولوجياية تساعد على تسجيل وتوثيق التعاملات وبالتالي يمكن استرجاعها وتقييمها والقيام بعملية التصحيح، وكذلك دراسة (Cramer &Krueger,2016) التي طبقت بالولايات المتحدة الأمريكية وأكدت على أن عملاء أوبر راضون عن خدماتها نتيجة حرص الشركة على الرد على إستفساراتهم وحل مشاكلهم بسرعة، وترى الباحثة ان شركة (أوبر) في مصر إستطاعت من خلال التطبيق الإلكتروني المتاح لدى العملاء أن تتعامل مع مشاكل العملاء والرد على إستفساراتهم بأسرع وقت ممكن نظرا لاتباع وسيلة تكنولوجياية تساعد على تسجيل وتوثيق التعاملات وبالتالي يمكن استرجاعها وتقييمها والقيام بعملية التصحيح. وهذا أيضاً ما إستنتجته دراسة (أحمد، 2016) من أن مواقع التواصل الإجتماعي ساعدت على زيادة التواصل والتفاعل بين المنظمات وعمالها والتعرف على آرائهم والرد على إستفساراتهم وشكواهم من خلال هذه المواقع. كذلك بالنسبة لبعد كفاءة المنظمة نجد دراسة (إدريس والمرسي، 2009) التي إستنتجت أن كفاءة المنظمة تمكنها من الإستخدام الأمثل لموارها المتاحة ومن ثم القدرة على تنويع منتجاتها بشكل يرضى عملائها بصف مستمرة. وأخيراً نجد دراسة (Onabanjo,2018) التي ذهبت إلى أن مرونة إستراتيجية التنويع تمكن المنظمة من سهولة حذف أو إضافة أو تعديل بعض الأعمال مما يحسن أدائها، وترى الباحثة أنه إذا ما إتصفت إستراتيجية التنويع التي تطبقها منظمة ما بالمرونة فإن ذلك يتيح إمكانية توسيع الميزج السلعي /الخدمي الخاص بالمنظمة ومن ثم يساعدها على تلبية إحتياجات العملاء وكسب رضاهم مما

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... يحسن ويدعم ميزتها التنافسية. في ضوء النتائج السابقة فقد تقرر قبول الفرض الرابع القائيل بأنه " لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة، الابداع، الاستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة، المرونة) بشركة(أوبر) في مصر " ، حيث إتضح وجود تأثير إيجابي لتطبيق إستراتيجية التنوع على تحقيق ميزة تنافسية لشركة (أوبر) في مصر، وهذا يعنى صحة الفرض الرابع، وبذلك قد يكون تحقق الهدف الرابع من هذا البحث وهو " تحديد تأثير إستراتيجية التنوع على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة ، الابداع، الاستجابة للعملاء، التكلفة، كفاءة المنظمة ، المرونة) بشركة(أوبر) في مصر".

### (5) إختبار الفرض الخامس:

" لا يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية لرضاء العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) في مصر".

لإختبار هذا الفرض تم الإعتماد على تحليل المسار Path Analysis وذلك بهدف التحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لرضاء العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) في مصر، ويوضح الجدول التالى نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (16): نتائج إختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر لرضاء العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) في مصر

Sig*	T	المسار	Indirect Effect قيمة معامل التأثير غير المباشر	Direct Effect قيم معاملات التأثير المباشر	Sig*	RMSEA	CFI	GFI	Chi <sup>2</sup>	البيان
0.000	4.491	الأول	0.351 *	إستراتيجية التنوع فى تحقيق الميزة التنافسية	0.010	0.077	0.914	0.974	28.251	رضاء العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق
0.000	5.488	الثانى		إستراتيجية التنوع فى كسب						

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

			رضاء العملاء						الميزة التنافسية في شركة (أوبر) في مصر
0.000	0.978	الثالث	0.517	رضاء العملاء في تحقيق ميزة تنافسية					

- مؤشر ملاءمة الجودة : ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح GFI : Goodness of Fit Index must Proximity to one

- مؤشر المواءمة المقارن : ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح Comparative Fit Index must CFI Proximity to one

- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي: ومن المفترض أن يقترب من قيمة الصفر

RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to Zero

من الجدول السابق يتضح أن قيمة (كا) بلغت 28.251 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005).  $\alpha \leq$ ، أيضاً نجد قيمة (GFI) بلغت 0.974 التي تعكس مؤشر ملاءم الجودة وهو يقترب من الواحد الصحيح أي الملاءمة التامة، أيضاً بلغت قيمة مؤشر المواءمة المقارن (CFI) 0.914 وهو أيضاً يقترب من الواحد الصحيح، أما مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي فقد بلغ (0.077) وهي قريبة من الصفر أي ضمن المدى المسموح به. كما يتضح من الجدول السابق أن التأثير المباشر لإستراتيجية التنويع تحقق ميزة تنافسية (0.512) وهذا يشير إلى أن إستراتيجية التنويع تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم فإن حسن تطبيق وإدارة إستراتيجية التنويع من شأنه خلق تأثير على تحقيق الميزة التنافسية، كذلك نجد أن التأثير المباشر لإستراتيجية التنويع على رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر قد بلغ (0.524) وهذا يشير إلى أن إستراتيجية التنويع تؤثر على رضا العملاء وبالتالي فإن تبنى إدارة شركة (أوبر) في مصر لفلسفة تنويع خدماتها والإهتمام بها من شأنه خلق تأثير على رضا العملاء ، وفي هذا السياق نجد التأثير المباشر لرضاء العملاء في تحقيق الميزة التنافسية لشركة (أوبر) في مصر، وبالتالي فإن زيادة حرص الشركة على الإستجابة لإشباع حاجات ورغبات وطموحات العملاء والسعى لكسب رضاهم يؤدي إلى التأثير على تحقيق ميزة تنافسية لها. هذا وقد بلغ التأثير غير المباشر لإستراتيجية التنويع وجود في رضا العملاء (0.351) وهو ما يؤكد الدور الهام الذي يلعبه رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنويع وتحقيق الميزة التنافسية لشركة (أوبر) في مصر. الجدول السابق يوضح أيضاً أن قيمة (T) المحسوبة للمسار الأول (إستراتيجية التنويع ← تحقيق ميزة تنافسية) بلغت (4.491) وهي دالة عند مستوى (0.005)، بينما بلغت قيمتها للمسار الثاني (إستراتيجية التنويع ← رضا العميل) بلغت (5.488) وهي دالة عند مستوى (0.005)، كما نجد قيمة (T) المحسوبة للمسار الثالث (رضاء العميل ← تحقيق ميزة تنافسية) بلغت (0.978) وهي دالة عند مستوى (0.005).  $\alpha$ .

وتشير النتيجة السابقة على أن هناك تأثير إستراتيجية التنويع في تحقيق ميزة تنافسية لشركة (أوبر) في مصر بوجود رضا العملاء كمتغير وسيط، ذلك أن حسن إدارة إستراتيجية التنويع في ظل وجود رضا العملاء من شأنه خلق تأثير على تحقيق الميزة التنافسية لشركة (أوبر) في مصر. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Doaei, et.al, 2015)

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ... من أن إستراتيجية التنويع تؤدي إلى توسيع محفظة المنتجات وتحقيق مركز تنافسي للمحفظة، ودراسة (Petrova&Voinova,2019) التي إستنتجت أن إستراتيجية التنويع تجذب عملاء جدد وتوسع إنتشار المنظمة ومن ثم تحسن ميزتها التنافسية، كما تتفق أيضاً مع دراسة (Lu & Wang, 2020) التي ذهبت إلى أن إستراتيجية التنويع التي تطبقها (أوبر) أدت إلى زيادة رضا عملائها مما يدعم مركزها التنافسي، ومع دراسة (شارد، 2018) التي خلصت إلى أن اتباع إستراتيجية التنويع في المنتجات أدى إلى تحقيق رضا لعملاء بالإضافة إلى ارتفاع رقم الأعمال للشركة. من التحليل السابق نستنتج عدم صحة قبول الفرض الخامس بهذا البحث ومن ثم تقرر رفض الفرض العدمي (الصفري) وقبول الفرض البديل الذي ينص على " وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية لرضاء العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) في مصر ". وهذا يعنى صحة الفرض الخامس. وبذلك قد يكون تحقق الهدف الخامس من هذا البحث وهو " دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين تطبيق إستراتيجية التنويع وتحقيق الميزة التنافسية في ظل الدور الوسيط لرضاء العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر".

## 12- النتائج والتوصيات:

1/12 النتائج: من خلال الدراسة الإستطلاعية والدراسات السابقة وتحليل بيانات الدراسة الميدانية أمكن للباحثة التوصل للنتائج الآتية:

### أولاً: النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي الوصفي:

- 1- المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بمتغير رضا العملاء مستخدمى خدمة (أوبر) في مصر جاءت مرتفعة، حيث تبين أن شركة (أوبر) تنوع خدماتها حيث قدمت ( Uber Eats, Uber Bus, Uber Taxi, Uber Fright, Pool) لتشبع حاجات ورغبات وطموحات جميع العملاء ومن ثم تستطيع المحافظة على عملائها الحاليين وجذب عملاء جدد وهذا يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.
- 2- أن المتوسطات الحسابية للفقرات المتعلقة بأبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة – الإبداع – الاستجابة للعملاء – التكلفة – كفاءة المنظمة - المرونة) جاءت مرتفعة وذلك من وجهة نظر عينة البحث من مقدمى الخدمة ووكلاء (أوبر)، وقد تراوحت نسبة إتفاق عينة البحث ما بين (86.75% و 93.18%)، حيث إتضح:
  - أن أغلبية عينة البحث أخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمة، ويرجع ذلك إلى تمتع (أوبر) بجودة خدمة عالية والمتمثلة في عناصرها المختلفة (الأمان، الراحة، الوقت، استخدام التكنولوجيا).
  - أن أغلبية عينة البحث اخذت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع، وذلك نتيجة إعتقاد (أوبر) على تكنولوجيا المعلومات وإستخدام إستخدامها التطبيقى إلكترونى عن طريق الهاتف في تأجير السيارات الأمر الذى سهل طلب الخدمة مكنها من كسب رضا مستخدمى خدماتها ومن ثم تميزها.
  - أن أغلبية عينة البحث وافقت بشدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستجابة العملاء ، والسبب في ذلك أن شركة (أوبر) في مصر إستطاعت من خلال التطبيق الإلكتروني المتاح لدى العملاء أن تتعامل مع مشاكل العملاء والرد على إستفساراتهم بأسرع وقت ممكن نظراً لاتباع وسيلة تكنولوجية تساعد على تسجيل وتوثيق التعاملات وبالتالي يمكن إسترجاعها وتقييمها والقيام بعملية التصحيح لأى أخطاء قد تحدث أثناء تقديم الخدمة.



توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

- أن أغلبية عينة البحث وافقت بشدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال إتكالفة، ذلك أن تنويع الخدمة يرضى العملاء ومن ثم يزيد من حجم المبيعات وبالتالي خفض التكالفة .
- أن أغلبية عينة البحث تميل للموافقة الشديدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال كفاء المنظمة، ذلك أن الإستخدام الأمثل لموارها المتاحة ومن ثم القدرة عل تنويع منتجاتها بشكل يرضى عملائها بصف مستمرة.
- أن أغلبية عينة البحث وافقت بشدة على العبارات الدالة على وجود تأثير إستراتيجية التنويع على تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة، ويرجع ذلك لإمكانية توسيع المزيح السلعي /الخدمي الخاص بالمنظمة ومن ثم يساعدها على تلبية إحتياجات العملاء وكسب رضاهم مما يحسن ويدعم ميزتها التنافسية.

### ثانياً: النتائج المستخلصة من إختبار الفروض:

- 1- وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات مقدمى الخدمة ووكلاء خدمة (أوبر) في مصر لأهمية تطبيق إستراتيجية التنويع من أجل تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لخصائصهم الديموجرافية(عدد سنوات الخبرة / العمل مع (أوبر)، والمؤهل الدراسي، والدورات التدريبية)، وذلك عند مستوى دلالة اقل من 0.05، وترجع الباحثة هذا الإختلاف إلى طبيعة تركيبة كل متغير من متغيرات الخصائص الديموجرافية للمبحوثين.
- 2- وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات العملاء (طالبى خدمة أوبر) نحو أهمية إستراتيجية تنويع خدمات (أوبر) لكسب رضاهم وذلك باختلاف ذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، والحالة الإجتماعية، والمؤهل الدراسي، متوسط الدخل، ومعدل إستخدام خدمة أوبر )، وترجع الباحثة هذا الإختلاف إلى طبيعة تركيبة كل متغير من متغيرات الخصائص الديموجرافية للمبحوثين.
- 3- وجود تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على كسب رضاء العملاء مستخدمى (خدمة أوبر) في مصر. وقد أرجعت الباحثة ذلك إلى أن رضاء العملاء يعد المصدر الرئيسى للإحتفاظ بالعملاء الحاليين ذلك أن العملاء الراضون هم الأكثر ولاء للمنظمة، وأن رضاء العملاء يحقق كلمة طيبة منطوقة إيجابية (E.WOM)، وهكذا فإن رضاء العملاء يلعب دوراً هاماً فى تشكيل وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.
- 4- يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع المطبقة بشركة(أوبر) فى مصر على أبعاد الميزة التنافسية (جودة الخدمة - الإبداع - الاستجابة للعملاء - التكالفة - كفاءة المنظمة - المرونة)، وأن هناك إتفاق بين كل من مقدمى الخدمة والمشغلين(وكلاء أوبر) على تأثير هذه الإستراتيجية على كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية، وقد بلغ متوسطه (90.02%)، وذلك على النحو التالى:
- بالنسبة لبعد جودة الخدمة : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على بعد جودة الخدمة بلغ (93.18%)، ولذا جاءت جودة الخدمة فى الترتيب الأول من حيث تأثير إستراتيجية التنويع عليها، حيث بلغت نسبة الأهمية النسبية (96.80%).
- بالنسبة لبعد الإبداع : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على بعد الإبداع بلغ (86.75%)، ولذا جاء الإبداع فى الترتيب الرابع من حيث تأثير إستراتيجية التنويع عليه، حيث بلغت نسبة الأهمية النسبية(90.60%).
- بالنسبة لبعد الإستجابة للعملاء : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على هذا البعد بلغ (88.79%)، ولذا جاءت الإستجابة للعملاء فى الترتيب الثالث من حيث تأثير إستراتيجية التنويع عليها، حيث بلغت نسبة الأهمية النسبية (92.80%).

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنويع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
- بالنسبة لبعء التكلفة : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على هذا البعد بلغ (90%)، ولذا جاءت التكلفة فى الترتيب الثانى أيضاً من حيث تأثير إستراتيجية التنويع ، حيث بلغت نسبة الأهمية النسبية (94%).
  - بالنسبة لبعء كفاءة المنظمة : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على هذا البعد بلغ (88.68%)، ولذا جاءت فى الترتيب الخامس من حيث تأثير إستراتيجية التنويع عليها، و بلغت نسبة الأهمية النسبية (86.60%).
  - بالنسبة لبعء المرونة : وجد أن هناك إتفاق بين عينة البحث على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنويع على هذا البعد بلغ (88.79%)، ولذا جاءت المرونة فى الترتيب الثالث أيضاً من حيث تأثير إستراتيجية التنويع ، و بلغت نسبة الأهمية النسبية (92.80%).
- 5- يوجد تأثير معنوى ذو دلالة إحصائية لرضاء العملاء كمتغير وسيط فى العلاقة بين إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) فى مصر، أى أن وجود رضاء العملاء كمتغير وسيط فى هذه العلاقة يزيد من قوة تأثير إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بشركة (أوبر) فى مصر.

## 2/12 التوصيات: فى ضوء ما تم عرضه من النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات لشركة(أوبر) فى مصر، من أهمها ما يلى:

- 1- ضرورة تبنى المسئولين بشركة(أوبر) فى مصر إستراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات سوقية، ومن ثم الاستفادة من مزايا تطبيق إستراتيجية تنويع الخدمات بها وذلك ضمان كسب رضاء طالبي الخدمة ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية بها.
- 2- أهمية توسع الشركة فى تطبيق إستراتيجية تنويع الخدمات بها وذلك من خلال طرح خدمات جديدة نجحت فى دول اخرى وحازت على رضا العملاء هناك مثل (UberHealth-UberBik) ، وبالتالي تلبية رغبات جميع فئات عملاء (أوبر).
- 3- ضرورة الاستمرار فى استخدام تكنولوجيا المعلومات من اجل رفع كفاءة التفاعل مع العملاء والمساعدة فى تحديد موقع الحصول على الخدمة، والتأكيد على ثقة العملاء فى نزاهة التعاملات المالية مع الشركة .
- 4- أهمية استمرار الشركة فى تحليل تقييمات كل من العملاء والعاملين بها والاستفادة من نتائجها فى تنفيذ وتطوير إستراتيجية تنويع الخدمة وبالتالي تطوير الخدمات الحالية بما يتناسب مع متطلبات ورغبات العملاء .
- 5- ضرورة اهتمام الشركة بالمسؤولية المجتمعية من خلال المساهمة والاشتراك فى بعض الخدمات العامة فى مجال النقل وخاصة التوعية بالخدمات المرورية والسلوكيات المنضبطة.
- 6- الاستمرار فى الاهتمام بالابتكار من خلال طرح مبادرات وافكار جديدة والاستفادة من مقترحات العملاء فى طرح خدمات جديدة تدعم تنافسية الشركة .
- 7- ضرورة تبنى الشركة الإبداع كأسبقية تنافسية وذلك عن طريق إهتمامها بالبحوث والتطوير فى كل مايتعلق بكسب رضاء عملائها.
- 8- أن تقوم شركة(أوبر) فى زيادة الإطلاع على الخدمات الجديدة والمتنوعة التى تقدمها فى البلدان الأخرى خارج مصر أو التى تقدمها الشركات المنافسة وطرحها للعملاء المصريين لزيادة مستوى رضاهم وتنمية ميزتها التنافسية.

## 13- مجالات لبحوث مستقبلية :

- إهتم البحث الحالى بدراسة توسيط رضاء العملاء فى العلاقة بين دور إستراتيجية التنويع وتحقيق ميزة تنافسية بالتطبيق على خدمة (أوبر) فى مصر، ومن خلال هذا البحث المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد السابع العدد الثانى ديسمبر 2020 - 332 -

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...  
تبين أن هناك مجالات بحثية مستقبلية لا تقل أهمية عن ما تم طرحه ومناقشته بهذا البحث،  
ومن هذه المجالات ما يلي:

1. دور إستراتيجية تنوع الخدمات في إعلاء قيمة المنظمة.
2. أثر الفكر الإستراتيجي وتنوع الخدمات في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة.
3. دور إستراتيجيات التنوع في رفع كفاءة وفعالية أداء المنظمات في ظل أزمة كورونا.
4. إستراتيجيات التنوع واثرها على الحصة السوقية في ظل حالات عدم التاكيد .
5. دراسة مقارنة لإستراتيجيات النمو بشركة(أوبر) والشركات المنافسة.

## المراجع

### أولاً: مراجع باللغة العربية:

1. أبوبكر، مصطفى محمود (2008)، ادارة الموارد البشرية: مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الإسكندرية: الدار الجامعية .
2. ابن لغيصم، سعود عبد الله والزعبي، خالد يوسف(2020)،"أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإستراتيجيات الريادة: دراسة ميدانية لجامعات المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية"، *مجلة البحوث التجارية*، جامعة الزقازيق، كلية التجارة ، المجلد رقم(42)، العدد الثاني ، ص:204-247.
3. أحمد، هاني على شاراد(2016)،" دراسة أثر مواقع التواصل الإجتماعي على درجة رضا العملاء بالتطبيق على قطاع البنوك المصرية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد رقم(7)، العدد الثاني، ص:241-285.
4. إدريس، ثابت والمرسي، جمال الدين(2009)، الإدارة الإستراتيجية، الإسكندرية: الدار الجامعية.
5. إدريس، ثابت عبد الرحمن(2012)، بحوث التسويق: أساليب وإختبار الفروض، القاهرة: دار النهضة.
6. الختاتنة، وحيد والكساسية، وصفى والسكر، أحمد والكساسية، عماد(2011)،" أثر الرقابة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية العاملة في الأردن"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد رقم(2)، العدد الأول، ص:13-36.
7. الخولي، سيد محمود وبحيبج، ريم محمد قاسم(2016)،" تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الخدمات الصحية وتأثيره على درجة رضا العملاء: بالتطبيق على منشآت الرعاية الصحية في اليمن"، *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، كلية التجارة، العدد الرابع، ص:343-369.
8. السعيد، ميرفت محمد(2016)،" أثر جودة الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة ورضا العملاء: دراسة حالة على الشركة المصرية للإتصالات"، *مجلة مركز الشيخ صالح عبد الله كامل للإقتصاد الإسلامي*، جامعة الأزهر، مصر، العدد رقم(58)، ص: 495-527.
9. السيد، عمرو محمد عبد العظيم(2017)،" العلاقة بين الميزة التنافسية والأداء الإستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع الغزل والنسيج والملابس الجاهزة"، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، جامعة بنها، كلية التجارة، المجلد(37)، العدد الثاني، ص: 141-170.
10. الشريبي، عزة أحمد(2007)،" إدارة المعرفة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال بمحافظة الدقهلية"، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، المجلد رقم(31)، العدد الثاني، ص:453-488.

توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...

11. الظفيري، عواد محمد والفهد، محمد يعقوب والغبيض منى راشد، وحمدي، حسنى إبراهيم و الشربيني، عبد الفتاح وعرفة، طارق بدران(2020)، "مدى رضا قطاع الأعمال عن خدمات القطاع العام: دراسة تطبيقية بدولة الكويت"، *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، كلية التجارة، العدد الثالث، ص: 321-364.
12. العباسي، إيناس محمد محمد (2015)، "تحليل العلاقة بين محركات البحث كمدخل للتسويق الرقمي وبين الميزة التنافسية المستدامة : دراسة دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق في مصر"، *مجلة التجارة والتمويل*، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر، العدد(2) ص: 109-164.
13. المبيضين، هشام عثمان(2015)، "نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس في المملكة الأردنية الهاشمية"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد رقم(11)، العدد الثاني، ص: 481-508.
14. المرسي، جمال وجبة، طارق وأبو بكر، مصطفى(2007)، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الإسكندرية: الدار الجامعية.
15. المسلمي، سهير مصيلحي(2004)، "الخدمة المتميزة للعملاء كأساس لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة مصر للتأمين"، *أكاديمية السادات للعلوم الإدارية*، المجلد رقم(22)، العدد الرابع، ص: 11-33.
16. الهنداوي، محمد عبد الله ومحمد، عاصم عبد الجليل(2017)، "إستخدام نموذج المربع الذهبي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد رقم(8)، ص: 866-890.
17. شارده، غزلان (2018)، "أثر تنوع المنتجات في مؤسسة كوندور على رقم أعمالها وجودة منتجاتها"، *مجلة أبحاث ودراسات التنمية*، المجلد(4)، العدد الثاني، ص: 74-93.
18. شلبي، أماني عبد العظيم مرزوق(2017)، "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائفها"، *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، المجلد رقم(5)، العدد الرابع.
19. عبد الجواد، جابر والخطيب، طارق توفيق وإنتظار، محمد طارق(2013)، "محددات الميزة التنافسية لتسويق التمور داخلياً وخارجياً من المملكة العربية السعودية"، *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، كلية التجارة، العدد الثالث، ص: 300-342.
20. عبد العال، عنتر محمد(2017)، "تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الذكاء الإستراتيجي"، *مجلة كلية التربية*، جامعة عين شمس، المجلد رقم(41)، العدد الرابع.
21. عبد الفتاح، إيمان صالح وهريدي، فتحية حسن والسيد، محمود عبد السلام(2020)، "تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية ببورسعيد"، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، المجلد رقم(21)، العدد الأول، ص: 349-375.
22. عرنوس، محمد حسن عبده (2018)، "أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمدة والكيماويات"، *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، كلية التجارة، العدد الثالث، ص: 177-199.
23. عمر، جيهان أحمد(2019)، "دور القيادة الإستراتيجية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعات المصرية: التوافق الإستراتيجي وتمكين العاملين كمتغيرات وسيطة"، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، جامعة المنوفية، كلية التجارة، المجلد رقم(6)، العدد الرابع، ص: 93-143.

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
24. لبيب، حسن عيد(2020)، " تحليل إتجاهات المديرين والعملاء نحو دور إدارة توقعات العملاء في تحقيق رضا العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية ومراكز الخدمات البريدية بمحافظة الاهرة والجيزة"، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، العدد الرابع، ص:370-426.
25. ماهر، نادية حسن وأبو اليزيد، نرمين، نصر وزر زور، رضوة محمد(2020)، " قياس أثر البنية الرقمية لشركات السياحة في تحقيق رضا العملاء"، *المجلة العلمية للدراسات والتجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد رقم(11)، العدد الأول، ص:1-24.
26. مرزوق، عبد العزيز على(2011)، " محددات الثقافة التسويقية وإنعكاساتها على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على بنوك القطاع العام بمحافظة المنوفية"، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد رقم(35)، العدد الثالث، ص:125-181.
27. عقل، يونس حسن وطه، محمد حارس(2020)، " إطار مقترح لفرض الضريبة على المنصات الرقمية في مصر: دراسة تطبيقية على منصات النقل التشاركي"، *المجلة العلمية للدراسات المحاسبية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد رقم(2)، العدد الأول، ص:241-308.

#### ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية:

1. Ali Siti, Said Nur, Jislan Fatanah, Mat Khalid & Aznan Wan(2019)," The Relationship between Service Failure and Service Recovery with Airline Passenger Satisfaction", *Journal of Physics: Conference Series*, 1529 (2020) 022062doi:10.
2. Alhaddi, Hanan (2014)," Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management", *International Conference on Business, Management and Governance*, 82 (16).
3. Arabiun,Sabermaash&Yousefi,Payre(2012),"Synergetic Combination of Competitive Advantage and Customer Satisfaction; Introduction of A New Strategic Decision Making Tool", *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, ISSN 2090-4304.
4. *Benchmarking: An International Journal*, Vol (25), No. 3, Pp:874-892.
5. Blankesteijn.M , Jong. F & Bossink. B(2019), "*Closed-open innovation strategy for autonomous vehicle development*", *International Journal of Automotive Technology and Management*, Inderscience Enterprises Ltd, vol(19),No1/2, pp: 74-103.
6. Bishnoi,Vinod & Bhardwaj, Reetika(2019)," Cab Aggregators in India: A Case Study of Ola and Uber", *International Journal of Research in Social Sciences* ,vol (9),No.4.
7. 29.Ceder ,Avishai (2020)," Urban mobility and public transport: future perspectives and review",*International Journal of Urban Sciences*, <https://DOI: 10.1080/12265934.2020.1799846>.
8. Cramer, Judd & Krueger ,Alan (2016)," Disruptive Change in the Taxi Business: The Case of Uber", *NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH*, <http://www.nber.org/papers/w22083>.

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
9. Cook.C, Diamond .RN Hall.J,List.J.& Oyer.P (2020), "The Gender Earnings Gap in the Gig Economy:Evidence from over a Million Rideshare Drivers", *National Bureau of Economic Research*.Cambridge,Ma02138.
  10. Díaz,Gonzalo(2017),"The influence of satisfaction on customer retention in Mobile Phone market",", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol(36) , Pp:75–85.
  11. Doaei.M, Anuar. M& Ismail. Z (2015)"Corporate diversification and efficiency of manufacturing firms listed in Busra Malaysia", *Iranian Journal of Management Studies*, vol(4),No.8,pp: 523-544.
  12. -Esamaeel, Mostafa &El Anzey,Saad(2013),"Testing the Moderating Role of Financial Resources in the Relationship between Diversification Strategy & Firm Value",*journal of Economics And Administrative Sciences*, Vol(19), No. 71, pp:1-34.
  13. Grinstein,Amir (2008), "The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis", *European Journal of Marketing*, Vol(42).
  14. Hutzschenreuter,Thomas&Horstkotte,Julian(2013),"Performance effects of top management team demographic faultlines in the process of product Diversification" *Strategic Management Journal*,vol(34),pp:704–726
  15. .Jorfi.S,Nor.K&Najjar.L(2011),"The relationship between IT flexibility, IT- business strategic alignment and its capability", *International Academic Journal of Business Management* , Vol(3), No. 1, pp:26-36.
  16. .Kaliappen.N&Hilman.H(2013),"Enhancing organizational performance through strategic alignment of cost leadership strategy and competitor orientation", *Middle East Journal of Scientific Research*, Vol(18), No. 10, pp:1411 Kaplow, L (2015)," Market Definition, Market Power. Forthcoming in the International", *Journal of Industrial Organization*, 826,pp: 1-
  17. Khan,Shahzad(2012)," Concentric Diversification is a New Product Offering or Cannibalization. A Descriptive Study", *International Review of Management and Business Research*,vol(1),No.1.
  18. Kotler.P & Armstrong. G (2006), Principles of Marketing, (eleventh, <sup>ed</sup>), New jersey : Pearson prentice hall, -1416.
  19. Kumari,Aayushi&Jagriti,Saha,"Management Analysis of Uber", *Indian Initiation Space Science and Thecnology*,Doi:10.13130/ RG.
  20. Lachache,Abdelhalim (2019)," Product Diversification in Algerian Enterprises: The Need for Cost Controlling and the Effect on Product Quality ", *Strategy and Development Review*, vol(9),No.3,pp: 164-183.
  21. Laforet ,Sylvie (2008) ,"size , strategic , and market orientation effects on innovation", *Journal of Business Research*, vol(61), pp: 753-764.
  22. Lu & Wang (2020), "Analysis of Perceived Value and Travelers' Behavioral Intention to Adopt Ride-Hailing Services: Case of Nanjing, China" , *Journal of Advanced Transportation* , Article ID 4380610, 13 pages .
  23. Martins. I & Belo.C (2017), "A Balanced Scorecard Approach for Evaluating the Utility of a Data Warehousing System", *European, Mediterranean, and Middle Eastern Conference on Information Systems* .

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
24. Mashiri.E& Sebele.F,(2014),"Diversification as a corporate strategy and its effects on firm performance: A study of Zimbabwean conglomerates in food and beverages sector", *International Journal of Economics and Finance*, 182-195.
  25. Muller,Eitan (2020), "Delimiting disruption: Why Uber is disruptive, but Airbnb Is not " , *Stern School of Business, New York University, United States of America*.
  26. Ndege,Beatrice Wakabu(20170,"Effects of concentric Diversification on growth of cosmetic firms in Nakuru County,Kenya, *International Journal of Economics, Commerce and Management*,vol (9),No.4.
  27. 43.Nejad,ElaheMiri & Zahra, Rad (2014),"Study of Relationship between Advantages of Brand Image and Satisfaction and Customer's Loyalty (Case Study: Regarding Beverage Products in Mahabad)", *Asian Journal of Research in Marketing*, Vol(3), No. 3, pp. 133-145.
  28. 30. Nield, Kerry& Brodeur, Abel (2018)," An empirical analysis of taxi, Lyft and Uber rides: Evidence from weather shocks in NYC ", *Journal of Economic Behavior & Organization*,Vol(152), P: 1-16.
  29. Njuguna.V,Kwasira.J&Orwa,G(2018),"Influence of performance of non-financial firms listed at the Nairobi Securities Exchange,Kenya", *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 1088/1742-6596/15-29/2/022062.
  30. Onabanjo,Olabisi (2018)," Diversification Strategy and organization performance in the Manufacturing sector",
  31. Oyedijo.A(2012)," Effects of product-market diversification strategy on corporate financial performance and growth. An empirical study of some companies in Nigeria", *American International Journal of Contemporary Research*, vol(2),No.3,pp: 199-210.
  32. Petrova & Voinova 2019), " Diversification and its Role in Improving Hotel Industry Businesses Competitiveness" *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2277-3878, Volume(8), No.4.
  33. . Purcrea.V,Gheovgh.R&Petrescu.M(2013)," The assessment of perceived service quality of health care", *Procedia Economics and Finance*",vol(6),pp:573-585.
  34. . Riorini, Sri & Widayati, Christina (2018)," Customer Satisfaction Low Cost Carrier: Stimulus And Its Consequences", *Journal of Management*, Vol (4), pp.124- 138.
  35. Ryan,Temlyn(2012),"Internet Inquiry: Conversation about Method", *Information,Communcation & Socity*, vol(15), No.6,pp:980-982.
  36. Sabah,Agha (2014),"The Impact of Strategic Intelligence on firm satisfaction and customer relationship management on customer loyalty: An empirical analysis of banking sector of Pakistan", *Singaporean Journal of Business economics, and management studies (SJBEM)* vol(5), No. 3
  37. Satisfaction within a Package Group Tour", *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, Vol(11), No(1).
  38. Scott, Wallsten(2015)," The Competitive Effects of the Sharing Economy: How is Uber Changing Taxis?", *Technology Policy Institute*, Studying the Global Information Economy , WEB: [www.techpolicyinstitute.org](http://www.techpolicyinstitute.org).

- توسيط رضا العملاء في العلاقة بين إستراتيجية التنوع و تحقيق ميزة تنافسية دراسة تطبيقية على شركة ...
39. Sekaran U (2003), Research methods for business: a skill building approach, 4<sup>th</sup> ed. USA: John Wily and Sons, Inc.
  40. Skok, Walter& Baker, Samantha(2018)," Evaluating the impact of Uber on London's taxi service: A critical review of the literature", *Knowledge and Process Management* , vol(6),No.8. DOI: [10.1002/kpm.1573](https://doi.org/10.1002/kpm.1573).
  41. .Shawtari.F(2018),"Ownership type, Bank models and Bank performance: The case of the Yameni banking sector", *Journal of Productivity and Performance Management* , Vol(67), No. 8, pp:1271-1289.
  42. Singh. K & Arora. S (2018), "The adoption of balanced scorecard: an exploration of its antecedents and consequences",
  43. Slater, Stanley (2006), "The Moderating Influence of Strategic Orientation on the Strategy Formation Capability – Performance Relationship", *Strategic Management Journal*, Vol(27), No. 12,pp: 1221-1231.
  44. Slavulj,Marko(2017)," The evaluation of Urban Transportation-Uber",*International Conference on Road andInfrastruction*,conference,4<sup>th</sup>,CETRA:Sibenik,Hrvatska.
  45. . Stratemeyer.A& Geringer.S(2017)," An Investigation of Service Failures, Recovery Efforts and Customer
  46. Suhaimi. M,Talib. S, Bachok.S& Saleh.M (2018)," Service attributes, customer satisfaction and return usage: A case of Uber Malaysia", *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, vol(10),No.2,pp: 81-103.
  47. Swain.B(2011)," Measuring Customer Satisfaction in The Banking Industry",*National Institute of Rural Development*, Hyderabad. UDOSEN ITOHOWO IMEOBONG MATRIC NO. PSM/F/16/17/0174.Vol(4), No. 6,pp:60-82.
  48. Ul Hassan,Sayed Qammer(2016)," The impact of competitive advantage ,customer satisfaction and customer relationship management on customer loyalty :An empirical Analysis of Banking Sector of Pakistan", *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies* ,vol (5),No.3.
  49. Wheelen, Thomas & Hunger, David (2008), Strategic Management and Business Policy, Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 11th Ed.
  50. . Xue.L, Jia.N, Tung.J,Wen.X & Shang.p(2020)," Does the Effect of Customer Experience on Customer Satisfaction Create a Sustainable Competitive Advantage? A Comparative Study of Different Shopping Situations",*sustainability*,vol(2),7436;doi:10.3390/su12187436.www.mdpi.com/journal/sustainability.
  51. Youngn,Jung(2017)," Reinforcing competitive advantage from innovation: A case study of Automakers and climate changes", *Academy of Management Journal*.
  52. Zeithmail.V, Binter.J & Gremler.D (2018)," Service Marketing :Integrating customer focus across the firm, MC Graw Hill,7<sup>th</sup> ed.