

## دور الإدارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال زيادة رضاء العملاء ورضاء الموردين والقدرة التنافسية

محمد احمد محمد علي مخيمر

الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري - كلية الدراسات العليا في الإدارة فرع  
القاهرة

تحت اشراف

الإستاذ الدكتور / محمد سعد محمد

استاذ الدراسات التنظيمية بالجامعة البريطانية في مصر

### ملخص البحث:

استهدفت هذه الدراسة التعرف علي دور الإدارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الإلكترونية في مصر من خلال رضاء العملاء ورضاء الموردين والقدرة التنافسية وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات وقد تم اجراء هذا البحث عن طريق أخذ عينة ميسرة قدرها ٣٨٤ مفردة واستخدم الباحث ادوات احصائية مختلفة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v20 وبرنامج مايكروسوفت اكسيل في معالجة البيانات؛ وتوصلت الدراسة لعدد من الاستنتاجات وهي وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ورضاء العملاء ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ورضاء الموردين ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضاء العملاء ونجاح شركات التجارة الإلكترونية وعدم وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضاء الموردين ونجاح شركات التجارة الإلكترونية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين القدرة التنافسية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضاء العملاء ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة

الإلكترونية من خلال رضا الموردين ووجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال القدرة التنافسية.  
الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، رضا العملاء، رضا الموردين، القدرة التنافسية، التجارة الإلكترونية.

### **ABSTRACT:**

This study aimed to identify the role of strategic management in the success of e-commerce companies in Egypt through customer satisfaction, supplier satisfaction and competitiveness, The descriptive analytical approach was used for the study, and the researcher used the questionnaire as a tool for collecting data, This research was conducted by taking a convenient sample of 384 individuals and the researcher used different statistical tools through the statistical package for social sciences and Microsoft Excel in data processing; The study reached a number of conclusions, namely the existence of a statistically significant positive relationship between strategic management and customer satisfaction, the existence of a statistically significant positive relationship between strategic management and supplier satisfaction, the existence of a statistically significant positive relationship between strategic management and competitiveness, and the existence of a statistically significant positive relationship between customer satisfaction and the success of companies E-commerce and there is no direct relationship between the satisfaction of suppliers and the success of e-commerce companies and the existence of a statistically

significant direct relationship between competitiveness and the success of e-commerce companies and the existence of a statistically significant direct relationship between strategic management and the success of e-commerce companies and the presence of a statistically significant direct relationship between management Strategy and the success of electronic companies through customer satisfaction and the existence of a statistically significant positive relationship between strategic management and the success of electronic commerce companies through the satisfaction of suppliers and the existence of a statistically significant positive relationship between strategic management and the success of electronic commerce companies through competitiveness.

**Keywords:** strategic management, customer satisfaction, supplier satisfaction, competitiveness, e-commerce.

## ١ - المقدمة

شهد عالم التجارة الإلكترونية نمواً واسعاً في العقدین الأخيرین وتعاضم هذا النمو أكثر فأكثر في أوقات الحجر الصحي والتباعد الاجتماعي ولا شك أن هذا الانتشار الواسع لمنصات التجارة الإلكترونية حول العالم من شأنه إحداث تغييرات على سلوك المشتري من رواد هذه المواقع فأخر الإحصاءات تتحدث عن وصول عدد الزبائن عبر الإنترنت لنحو ٢ مليار شخص حول العالم كما أن التجارة الإلكترونية الجارية من خلال الهواتف الذكية تستحوذ على ما نسبته ٧٢% من إجمالي التجارة الإلكترونية عالمياً وبعد بلوغ مبيعات التجارة الإلكترونية بالتجزئة في جميع أنحاء العالم ٤.٨٨ تريليون دولار أمريكي مع نهاية ٢٠٢٠ حيث إن الولايات المتحدة الأمريكية تستحوذ على

النصيب الأكبر من حجم التجارة الإلكترونية على مستوى العالم وتعمل جاهدة على زيادة حصتها في التجارة الإلكترونية لتصل إلى أكثر من ٧٠% بالرغم من محاولات باقي دول العالم ومما لاشك فيه أن هذا التطور الحاصل لدى الولايات المتحدة ما هو إلا نتاج دعم قوي من الحكومة الأمريكية لكل من الأفراد والمنظمات الموجودة لزيادة حجم التجارة الإلكترونية وذلك من خلال ما تسنة من قوانين وتشريعات تحمي وتنظم هذه التجارة أما في دول الاتحاد الأوربي فهي تبذل جهودا حثيثة للحاق بالولايات المتحدة الأمريكية في استخدام التجارة الإلكترونية وكذلك نرى انه تنمو حركة التجارة الإلكترونية في شرق آسيا بصورة متزايدة أما تطور استخدام شبكة الإنترنت في الصين بالأخص فهو بمعدل أسرع ثلاثة أضعاف عن المتوسط العالمي فمنذ عام ١٩٩٦ زاد عدد مستخدمي شبكة الإنترنت ٣٠٠% أما عن التجارة الإلكترونية في الوطن العربي فانه يصعب تحديد حجم التجارة الإلكترونية المتوفرة وذلك يعود الى بعض المصاعب والذي يرجع إلى أن العديد من الشركات والأفراد يمارسون التجارة الإلكترونية بشكل جزئي حيث يستخدمون الإنترنت في مجال البحث ومقارنة السلع ثم يتابعون عمليات الشراء والبيع بالطرق التقليدية. (موسي، ٢٠٢٠)

بجانب خطة تطور أداء الأعمال التي تضعها بنفسها مسيرة التجارة الإلكترونية نلاحظ تطور آخر مفاجئ يحدث نتيجة أزمة كورونا فقد كان لهذه الأزمة آثار سلبية على جميع القطاعات وبالأخص القطاع التجاري حيث نجد أن السوق التجاري تأثر بشكل سريع وملحوظ نتيجة لانتشار هذا الفيروس في الكثير من البلدان من كل مكان في العالم وهذا لأن بداية انتشار كورونا بدولة تجارية وصناعية كبيرة مثل الصين نجد أن معاملات واتفاقات تجارية كثير قد تجمدت نتيجة لهذه الأزمة ولكن مع كل هذه السلبيات والمشاكل نجد أن قطاع التجارة الإلكترونية تقريباً الوحيد الذي لم يتأثر سلبياً بشكل كبير بل على العكس كانت هناك الكثير من الفوائد التي عادت على المجال ويمكن أن نقول أنها غيرت بشكل كبير مشهد مستقبل التجارة الإلكترونية وجميع أصحاب الأعمال والتجارة عبر الانترنت فعلى الرغم من قصور حجم المبيعات لبعض المتاجر إلا أنها لم تنقطع بشكل نهائي مثل ما حدث مع أصحاب الأعمال

والأسواق والمحلات التجارية التقليدية نتيجة لقرار الحكومات بغلقها للتصدي لانتشار فيروس كورونا وبالإضافة إلى ذلك نلاحظ جميعنا التغيير الذي أصاب سلوك المستهلك بمختلف خصائصه في جميع أنحاء العالم فحتى المستهلك الذي لم يقم بالتسوق عبر الانترنت من قبل أصبح مضطر إليه الآن وهذا كان سبب تطور التجارة عبر الانترنت. (البراشدي، ٢٠٢١)

## ٢- مشكلة وأسئلة الدراسة

تظهر مشكلة الدراسة نتيجة الاحساس بتقصير الشركات العاملة في مجال التجارة الإلكترونية بالتقصير نحو حماية العملاء وضياع حقوق الموردين نتيجة بعض الاجراءات الخاطئة من القائمين علي ادارة شركات التجارة الإلكترونية مما يؤثر علي المهتمين بخدمات التجارة الإلكترونية لهذا قامت هذه الدراسة بالاجابة علي الاسئلة الآتية:

ما دور الادارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق رضا العملاء؟

ما دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق رضا الموردين؟

ما دور الادارة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية؟

ما دور زيادة رضا العملاء في نجاح شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور زيادة رضا الموردين في نجاح شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور زيادة القدرة التنافسية في نجاح شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور رضا العملاء كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الادارة الاستراتيجية ونجاح

شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور رضا الموردين كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الادارة الاستراتيجية ونجاح

شركات التجارة الإلكترونية؟

ما دور القدرة التنافسية كمتغير وسيط في العلاقة ما بين الادارة الاستراتيجية ونجاح

شركات التجارة الإلكترونية؟

### ٣- أهداف الدراسة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة توضح مدخل الدراسة في تفكيرنا واستطعنا ان نبني رؤية لأهداف البحث وهي فحص العلاقة بين اساليب الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية، وفحص الدور الوسيط لرضاء العملاء ورضاء الموردين والقدرة التنافسية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية، ومعرفة دور الادارة الاستراتيجية ومساهمتها في ارضاء العملاء وارضاء الموردين وتحقيق الميزة التنافسية، ومعرفة دور ارضاء العملاء وارضاء الموردين وتحقيق القدرة التنافسية في نجاح شركات التجارة الالكترونية.

### ٤- أهمية الدراسة

ظهرت الأهمية النظرية الدراسة من خلال ندرة الدراسات التي ربطت بشكل مباشر بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية وايضا عدم تطرق الباحثين السابقين لدراسة العلاقة بين المتغيرات ولو احنا قدرنا نفهم طبيعة العلاقات دي ممكن نقدم اساليب جديدة ونطور في النماذج اللي موجودة والتعمق في معرفة دور الادارة الاستراتيجية في ارضاء عملاء وارضاء موردين شركات التجارة الالكترونية وتحقيق القدرة التنافسية من خلال اتباع المنهج العلمي الوصفي بالإضافة في ما يتعلق بالتطور السريع الذي حصل في تطور خدمات الاتصالات واستخدام شبكات الانترنت. وللدراسة أهمية عملية علي أرض الواقع لظهور الجوانب والفوائد التطبيقية لنتائج الدراسة وتتمثل في تصميم استبيان يتضمن متغيرات الدراسة وعناصرها بحيث يتم توزيعه على عدد من موردين وعملاء شركات التجارة الالكترونية لاختبار اسئلة الدراسة والتوصل الى نتائج البحث ليتم وضع سياسات واجراءات عادلة للعميل والمورد تمنع استغلال حاجة طرف الي الاخر.

الإدارة الإستراتيجية هي نهج إداري تستخدمه المنظمة من أجل البقاء والازدهار في السوق الخاصة بها ويمكن هذا النهج المنظمة من الاستفادة من مواردها وقدراتها الحالية في توفير منتج/خدمة يقدرها السوق ويعد هذا النهج ضرورياً في تحديد نقاط

القوة والضعف لدى المنظمة وتطبيق الموارد المناسبة لخلق ميزة تنافسية مستدامة لنفسها في السوق الذي تتنافس فيه وعلى الرغم من أن هذا يبدو عملية سهلة نسبياً إلا أنه يمثل مسعى صعباً للغاية حيث فشلت العديد من الشركات بسبب وجود العديد من القضايا والتحديات التي تؤثر على نجاح الإدارة الاستراتيجية وينطبق هذا بشكل خاص فيما يتعلق بالطبيعة الديناميكية لصناعة المفوضية الأوروبية وبعض هذه القضايا التي يجب معالجتها عند وضع خطة استراتيجية وهي: البيئة الكلية بما في ذلك القوى الاجتماعية والعوامل التكنولوجية وصناعة فورية وبيئة تنافسية والتعرف على الموارد والإمكانيات المهمة في الأسواق التي تتنافس فيها الشركة وتحديد عوامل النجاح الرئيسية التي تمكن الشركة من البقاء وتحقيق النجاح التنافسي وتحديد محركات التغيير التي ستؤثر على المشهد المستقبلي للصناعات التي يعمل فيها الفرد وتحتاج المؤسسات إلى فهم هذه المتغيرات وكيفية تأثيرها على سلسلة القيمة الخاصة بها وهي العمليات الداخلية التي من خلالها تخلق الشركات قيمة لعملائها وتساهم كل هذه العوامل بشكل مباشر في قدرة الشركة على إنشاء منتج/خدمة توفر التمييز بالطريقة الأكثر فعالية من حيث التكلفة ولقد أتاح ظهور التجارة الإلكترونية وسيلة أخرى للشركات لتوسيع حصتها في السوق التي تعمل فيها وقد أجبرت هذه التكنولوجيا المتطورة الشركات على تغيير إدارتها الاستراتيجية من أجل الاستفادة من هذه الظاهرة في السوق ويمكن للمستهلكين الآن تصفح المنتجات/الخدمات المقدمة من الشركات في جميع أنحاء العالم لتحديد الشركة التي تلبي متطلباتهم على أفضل وجه (أي السعر والميزات والأمان وسهولة الشراء وسرعة التسليم) ولقد غيرت التجارة الإلكترونية بشكل كبير مجال المنافسة التنافسية وتقوم الشركات بتغيير استراتيجياتها من خلال ثلاثة مستويات تقدمية: يركز المستوى الأولي على خفض التكاليف و/أو رفع الإنتاجية ويركز المستوى التالي على استخدام التجارة الإلكترونية للوصول إلى عملاء وأسواق جديدة ويستخدم المستوى الثالث المكاسب من المستويين الأولين ويسعى للحصول على ميزة تنافسية مستدامة من خلال محاولة دمج التجارة الإلكترونية في استراتيجية الأعمال الشاملة للشركة. (ستروب وكلين، ٢٠٠١)

## ٥- الفجوة البحثية

التغيير الذي حل في مجتمع الأعمال والذي فرضته الطفرة المعلوماتية أعطي للإدارة الاستراتيجية أهمية كبرى لأنها المسؤولة عن توظيف امكانيات الشركات مع البيئة الخارجية ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة ولحل هذه المشكلة سنعرض ما يمكن اضافته بناء على نتائج البحث من خلال عمل توازن بين عدد من المتغيرات وهي رضا العملاء ورضا الموردين وتحقيق القدرة التنافسية وشركات التجارة الإلكترونية بشكل عام تواجه العديد من العقبات والعوائق في تحقيق ارضاء العملاء وارضاء الموردين والقدرة التنافسية حيث اصبحت الشركات المنافسة تقوم بدراسة كل عوامل نجاح المؤسسة بسهولة ثم يضيف إليها ميزة تنافسية ليصبح الأفضل في مجتمع الاعمال كما أصبح سلوك العميل الشرائي متطوراً ويبحث باستمرار عن أعلى مستويات الجودة والأداء بأقل سعر ممكن وأفضل خدمة ولهذا أصبح من الصعب تحقيق رضا العملاء والموردين والقدرة التنافسية في وقت واحد.

## ٦- فرضيات الدراسة

وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا العملاء.

وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا الموردين.

وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية.

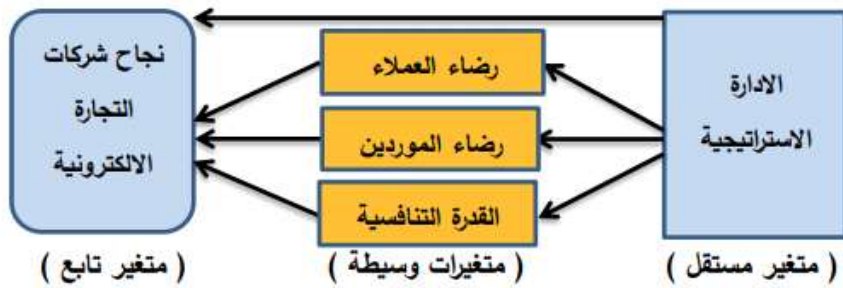
وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين رضا العملاء ونجاح شركات التجارة الإلكترونية.

وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين رضا الموردين ونجاح شركات التجارة الإلكترونية.

وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين القدرة التنافسية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية.



وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية.  
وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال رضا العملاء.  
وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال رضا الموردين.  
وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال القدرة التنافسية.



شكل (1) نموذج الدراسة من اعداد الباحث

## ٧- ادبيات الدراسة

### ٧-١ الادارة الاستراتيجية:

بعد الرجوع إلى التعريفات والمفاهيم السابقة يمكن تلخيص تعريف الإدارة الاستراتيجية عموماً بأنها: "عبارة عن عملية عقلانية تتضمن مجموعة من الخطط الواضحة والتي تتم ترجمتها من خلال مجموعة من الخطوات الإدارية التحليل البيئي وتصميم الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية والتقييم والرقابة التي تم اتخاذها لتحقيق أهداف الشركة وانها سلسلة متصلة من التصرفات والقرارات الاستراتيجية التي تؤدي إلى تنمية وتكوين إجراءات فعالة تساعد في تحقيق أهداف الشركة وزيادة قيمة الشركة".

## ٢-٧ التجارة الإلكترونية:

بعد عرض العديد من التعريفات والمفاهيم الواردة بشأن التجارة الإلكترونية يمكننا الوصول لمفهوم مكمل لتحقيق نجاح شركات التجارة الإلكترونية بشكل عام وهو ان: "التجارة الإلكترونية هي عملية بيع وشراء المنتجات والخدمات عن طريق الإنترنت باستخدام أجهزة الكترونية مثل: الكمبيوتر والهواتف الذكية... الخ ولضمان النجاح والاستمرارية لا بد من وجود خدمات شحن منتظمة ومرنة تتماشى مع رغبة العملاء وجودة خدمة ما بعد البيع تضمن للعميل تطابق المنتج وتنوع في اختيارات دفع ثمن المنتج أو الخدمة وذلك مع سرية وامان بيانات العملاء".

## ٣-٧ رضا العملاء:

ومن تعريفات رضا العملاء السابقة يمكن الوصول الي تعريف شامل لرضاء العملاء: "هو عبارة عن حالة يصل اليها العملاء نتيجة تلبية احتياجاتهم عند شراء منتجاتك أو الحصول علي خدماتك مما يؤدي لضمان ولاء العملاء وثقتهم لتكوين علاقة طويلة الأمد تربط العميل بالشراء المتكرر لمنتجات وخدمات الشركة" أو "هو عبارة عن مصطلح تجاري لأفضل مؤشر لجودة الأداء أو الخدمات المقدمة وقدرة الشركة على المنافسة والاستمرارية وتحقيق الأرباح".

## ٤-٧ رضا الموردين:

بعد هذا العرض لبعض التعريفات والمفاهيم الخاصة برضاء الموردين يمكننا الوصول لمفهوم عام وهو "ان رضا الموردين هو نتيجة التعاون المشترك الفعال مع الموردين كعامل اساسي لدعم استراتيجية الشركة وتحقيق اهدافها من خلال التعرف علي احتياجاتهم والعقبات والعمل علي حلها" ومفهوم اخر وتعريف اكثر وضوحا وهو ان رضا الموردين يأتي نتيجة لالتزام الشركة بالعمل وفقاً لنظام عمل متطور يتسم بالدقة والسهولة وكذلك تقديم الإجراءات اللازمة لتطوير وتحسين التعاون مع الموردين وتعزيز علاقات الاتصال والتواصل التي تربط الشركة مع الموردين والشفافية وتحقيق المنفعة المتبادلة والاستجابة لملاحظاتهم واقتراحاتهم بشكل دائم على الالتزام في علاقاتها معهم وفتح المجال أمام تبادل الخبرات والاقتراحات

معهم والإجراءات التصحيحية المقترحة لتطوير الأداء مع تطبيق الممارسات التجارية العادلة وتحسين شروط التعاقد وإجراءات الطلب والدفع ورسم إطار وحدود علاقات الشراكة وأداء موظفين الشركة واستعدادهم للمساعدة وبذل جهود إضافية لتلبية متطلبات الموردين والحرص على رفع رضا وولاء الموردين وتقليل عيوب المنتجات والخدمات وتحسين الخدمات من خلال ضمان التسليم في الوقت المناسب وجودة المنتجات مع الحرص على أن تكون المشتريات والخدمات بأسعار معقولة وتتماشى مع الممارسات التجارية العادلة ومعرفة المشكلات التي يواجهها الموردون أثناء التعامل مع الشركة وتقديم الإجراءات اللازمة لتطوير وتحسين التعاون مع الموردين لرفع مستوى رضاهم ومعرفة أفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها حسب تجارب الموردين مع الشركات الأخرى ومعرفة توقعات الموردين من التعامل مع الشركة وتحقيق الشفافية ومتابعة مدى كفاية المعلومات للموردين والعمل على التحديث لمصادر المعلومات وتوعية المورد بأي تغيير أو تحديث وكفاية المعلومات المتوفرة من الشركة ودقة المعلومات المتعلقة باحتياجات المورد وسهولة حصول المورد على المعلومات من خلال عدة وسائل متنوعة ومبتكرة".

#### ٧-٥ القدرة التنافسية:

وبعد الرجوع إلى التعريفات والمفاهيم السابقة يمكن الوصول لتعريف عام ومكمل للقدرة التنافسية وهو "ان القدرة التنافسية هي قدرة الشركة على الاستغلال الأمثل لكافة مواردها لتقديم المنتجات والخدمات بكفاءة وجودة أعلى لتنافس وتميز عن الشركات الأخرى وذلك من خلال عدة ركائز منها: العمل على تهيئة بيئة العمل تجمع بين تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتحقيق رضا العملاء وولائهم وتحقيق رضا الموردين والانتاجية (بالتنوع في أسلوب العمل والابتكار والاستثمار في البحث والتطوير والمهارات وتحسين الإجراءات لرفع كفاءة الشركة والعاملين بهدف إنتاج حجم أعلى من السلع والخدمات والوصول إلى العالم وتحقيق مستوى أعلى من الأرباح) والاستدامة (وهي مجموعة من المبادرات البيئية والاجتماعية المدرجة ضمن استراتيجيات ونماذج عمل الشركة بهدف المحافظة على الموارد واستغلالها

بالشكل الأمثل لتلبية التوجهات الاقتصادية الراهنة واستدامتها للأجيال القادمة) والشمولية (تطوير السياسات الاقتصادية والتنموية لتحقيق فرص متساوية بين الجنسين في مختلف المجالات وضمان وصول الخدمات والسلع بذات الجودة إلى كافة المناطق؛ بحيث تخدم تلك السياسات نسيج المجتمع بكافة فئاته والمجتمعات المحلية وتمكنهم من المشاركة في تحقيق التنمية الاقتصادية وتوفير مهارات متنوعة للسوق).

## ٨- طريقة واجراءات الدراسة

### ٨-١ حدود الدراسة

هي خصائص محددة يقوم باختيارها الباحث لمجتمع الدراسة ومتغيراتها ومحاورها وأدواتها وتصميمها التجريبي وزمن وتوقيت ومكان تجربتها الأساسية بما تضمنه من أدوات للمعالجة وحدود هذه الدراسة كالاتي:

الحدود الزمنية: هي الفترة الزمنية التي يقوم الباحث فيها بدراسة المتغيرات خلالها وهي في هذه الدراسة من العام ٢٠٠٠ حتى ٢٠٢٣ ميلاديا وتم اجراء استبيان الدراسة خلال شهري نوفمبر وديسمبر عام ٢٠٢٢ ميلاديا.

الحدود المكانية: المقصود بها المكان الذي يقوم الباحث باجراء البحث فيه وسيقوم باختيار مجتمع الدراسة منه ومن ثم عينة الدراسة والحدود المكانية لهذه الدراسة هي شركات التجارة الالكترونية العاملة في جمهورية مصر العربية.

الحدود البشرية: المقصود بها هي الاشخاص أو المجتمع المعني بالدراسة والذي يقوم الباحث بتحديد ليختار منه عينة ممثلة متشابهة الخصائص ليقوم بدراستها والحدود البشرية لهذه الدراسة هي عملاء وموردين شركات التجارة الالكترونية.

الحدود النوعية: هي الحدود التي ترتبط بنوعية البحث العلمي وتخصه وهنا اعتمدت الدراسة علي تحديد المتغير المستقل وهو الادارة الاستراتيجية وتحديد المتغير التابع وهو نجاح شركات التجارة الالكترونية وتحديد المتغيرات الوسيطة وهي رضا العملاء ورضا الموردين والقدرة التنافسية.

## ٢-٨ محددات الدراسة

هي المعوقات والتحديات التي تحيط بالدراسة والتي من المحتمل انها تؤثر علي نتائج الدراسة مثل وجود تضارب بين متغير واخر ولا يمكن للباحث التحكم فيها أو ان عينة غير متوافقة مع الدراسة.

## ٣-٨ منهجية الدراسة

بناءا علي طبيعة هذه الدراسة واهدافه قمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لاعتمادا على وصف الحالة حيث يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيًا أو تعبيراً كميًا ومن خلال هذه الدراسة يتم رصد وتحليل أهم الدراسات التي تناولت التجارة الإلكترونية وتحديد التحديات والفرص التي تتيحها وتحليل بيئة العمل في الأسواق المحلية والعربية ومدى تأثيرها بالتجارة الإلكترونية.

## ٤-٨ مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع الأشخاص التي يمكن أن يكونوا أعضاء في عينة الدراسة وهو جمع طبيعي أو جغرافي أو سياسي من الأشخاص ويتكون مجتمع الدراسة في هذه الدراسة "من عملاء وموردين شركات التجارة الإلكترونية في جمهورية مصر العربية" والذي قد يقترب عددهم لخمسين مليون شخص يتعاملون مع شركات التجارة الإلكترونية ولأسباب اقتصادية وعملية لا يستطيع الباحث دراسة مجتمع الدراسة بالكامل وإنما يستعاض عن ذلك بدراسة العينة وهي جزء من مجتمع الدراسة ويجب أن تمثل العينة المجتمع الذي سحبت منه وذلك لكي يتمكن الباحث من أن يعمم نتائج بحثه إلى ذلك المجتمع وتكون معبرة عن كل الآراء وتتم معالجتها احصائيا وتكون نتائجها قابلة للتطبيق على أرض الواقع ولكي يتحقق هذا المطلب فلا بد أن يكون حجم العينة مناسباً لحجم المجتمع الذي منه حجم مجتمع الدراسة وهنا يمكن تقدير حجم العينة من خلال جداول متعارف عليها ومعدة علي اسس علمية واحصائية محدد في ضوء القرارات الاحصائية التي يحددها الباحث ومن أهم هذه الجداول جداول قام باعدادها(بازرعة،١٩٩٦) وأشار الي انه اذا زاد حجم

المجتمع عن ٥٠٠ ألف مفردة وأشار ايضا Krejcie & Morgan عام ١٩٧٠ اذا تخطي مجتمع الدراسة ١٠٠ ألف شخص فيكون حجم عينة الدراسة الملائم هو ٣٨٤ مفردة وذلك بمعامل ثقة ٩٥% وحيث أنه من الصعب الحصول علي قائمة باسماء مجتمع البحث فقد تم اجراء هذا البحث عن طريق أخذ عينة ميسرة ٣٨٤ مفردة من مجتمع الدراسة وهو "عملاء وموردين شركات التجارة الالكترونية في جمهورية مصر العربية" وذلك بواقع ٢٤٥ عميل و١٣٩ مورد ولقد تم اختيار عدد من المتغيرات الشخصية والوظيفية لعملاء وموردين شركات التجارة الالكترونية في مصر مثل (الجنس والعمر والحالة الاجتماعية والمستوي التعليمي وسنوات الخبرة الوظيفية) وذلك من اجل التعرف علي البيانات الشخصية والديموغرافية وبيان بعض الامور المتعلقة بكل فئة.

#### ٥-٨ أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة علي الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة لما تتمتاز به من مزايا لجمع البيانات من عدد كبير من المهتمين بموضوع الدراسة واعتمادا علي الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاستفادة منها في تصميم استبيان الدراسة الإلكتروني وصياغة فقرات بصورة أولية وتم عرضة علي الدكتور محمد سعد المشرف علي هذه البحث ثم تم ارسالة لزملائنا في الدراسات العليا وذلك لاختبار ملائمة لجمع بيانات الدراسة وبعد تقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم استقر الاستبيان الالكتروني في صورته النهائية ويتكون من قسمين:

**القسم الأول:** ويحتوي هذا الجزء على البيانات الأولية عن الذي قام بالتفاعل والاجابة علي الاستبيان من حيث (الجنس والفئة العمرية والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وطريقة التعامل مع الشركة سواء مورد او عميل).

**القسم الثاني:** يقيس دور الادارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال رضا العملاء والموردين والقدرة التنافسية ويتكون من خمس اجزاء رئيسية:

الجزء الأول: يقيس دور الادارة الاستراتيجية ويتكون من 3 أبعاد رئيسية تم اختيارها من دراسة عليوات خيرة ٢٠٢١

الجزء الثاني: يقيس نجاح شركات التجارة الالكترونية ويتكون من 3 أبعاد رئيسية تم اختيارها من دراسة (ايمن، ٢٠٢١)

الجزء الثالث: يقيس رضا العملاء ويتكون من 4 أبعاد رئيسية تم اختيارهم من دراسة عائشة حفصاوي ٢٠١٦ .

الجزء الرابع: يقيس رضا الموردين ويتكون من 3 أبعاد رئيسية تم اختيارها من دراسة عبدالله هدية ٢٠١٦ .

الجزء الخامس: يقيس القدرة التنافسية من خلال تقديم مقترح لتقييم الشركات العاملة في مجال التجارة الالكترونية ويتكون من 3 أبعاد رئيسية تم اختيارها من دراسة ينال نصر ٢٠١٨ .

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في اسئلة القسم الثاني من الاستبيان الموجة لافراد العينة وتكون خيارات مقياس ليكرت الخماسي متدرجة حيث يتم اعطاء وزن للبدائل من ١ الي ٥ .

#### ٦-٨ صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق والثبات هي مقاييس تستخدم لتقييم جودة أدوات البحث حيث ان صدق الأداة يشير الي مدى دقة وصلاحية الأداة المستخدمة للقياس ولذلك قمت بعرض الاستبيان على عدد من افراد مجتمع البحث وعدد من المختصين وذوي الخبرة وتم تعديلها وفقا للملاحظات والتعديلات المقترحة بينما يتعلق الثبات باتساق المقياس من خلال طرق إحصائية مختلفة.

#### ٧-٨ اجراءات جمع البيانات

بعد تجميع اسئلة الاستبيان تم تصميم الاستبيان بواسطة Google Docs وتم ارسال الاستبيان الكترونيا عن طريق الايميل واستخدام تطبيق الواتساب وتم نشره الكترونيا علي جروبات الخاصة بالتجارة الالكترونية علي موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك و Google Drive للمشاركين المحتملين وذلك لاتساع نطاق العرض بداخله

واحتواءة على عدد جروبات تجارة الكترونية أكبر وإمكانية عرض المنتجات داخل تلك الصفحات تكون بطريقة أفضل من العرض في انستجرام وتويتر وأيضا لسهولة التعامل مع عملائه والذين يعتمدون على الإنترنت في الحصول على الخدمات الخاصة بهم وتم استرداد ٣٨٤ استبيان من الاستبيانات المرسله والمنشورة الكترونيا علي عينة عشوائية من عملاء وموردين شركات التجارة الإلكترونية وقد استغرقت فترة استقبال الاجابات اربعون يوما بدأت ٢٠٢٢/١١/١٦ ميلاديا وانتهت في ٢٠٢٢/١٢/٢٦ ميلاديا ثم تم تحليل ما بها من بيانات بواسطة برنامج SPSS وتم عرض البيانات في صورة تكرارات ونسب مئوية ومتوسط حسابي وانحراف معياري ثم تم اختبار صدق وثبات أسئلة الاستبيان بواسطة معامل الاتساق الداخلي ومعامل ألفا كرونباخ ثم تم استخدام طريقة تحليل العوامل ومعامل ارتباط بيرسون اكثر معاملات الارتباط استخداما خاصة في العلوم الانسانية والاجتماعية تمهيدا لتحليل المتغيرات المتعددة عن طريق تصميم النموذج الرئيسي والنماذج الفرعية للمتغير المستقل والوسيط والمتغير التابع بأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وجرى اختبار ملائمة النموذج باستخدام اختبار مربع كاي وقياس الجذر التربيعي لخطأ التقريب حيث يكون نموذج الدراسة ملائماً لشرح العلاقة بين المتغيرات إذا جاءت نتائج اختبار مربع كاي غير دالة إحصائياً وجاءت قيم الجذر التربيعي لخطأ التقريب بين ٠.٢ و ٠.٥ وتم اختبار الفروض بواسطة تحليل الانحدار عن طريق تحديد وزن الانحدار وتم استخدام مستوى معنوية أقل من ٠.٠٥ لتحديد الدلالة الاحصائية في كل اختبارات فرضيات الدراسة.



## ٩- عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

### ٩-١ نتائج تحليل البيانات:

#### ٩-١-١ تحليل البيانات الشخصية للمشاركين في الاستبيان:

#### جدول (١) البيانات الشخصية والوظيفية للمشاركين في الاستبيان

| النسبة المئوية | العدد / التكرار | البيانات         |                   |
|----------------|-----------------|------------------|-------------------|
| ٤٤.٨ %         | ١٧٢             | ذكر              | النوع             |
| ٥٥.٢ %         | ٢١٢             | أنثى             |                   |
| ١٢.٨ %         | ٤٩              | أقل من ٢٠ عاماً  | العمر             |
| ٤١.٤ %         | ١٥٩             | ٢٠ - ٣٥ عاماً    |                   |
| ٣٤.٤ %         | ١٣٢             | ٣٥ - ٥٠ عاماً    |                   |
| ١١.٥ %         | ٤٤              | أكبر من ٥٠ عاماً |                   |
| ٣٤.٦ %         | ١٣٣             | أعزب             | الحالة الاجتماعية |
| ٦٥.٤ %         | ٢٥١             | متزوج            |                   |
| ١٣.٣ %         | ٥١              | طالب             | المستوى التعليمي  |
| ١٥.٩ %         | ٦١              | مؤهل متوسط       |                   |
| ٥٢.٩ %         | ٢٠٣             | شهادة جامعية     |                   |
| ١٨ %           | ٦٩              | دراسات عليا      |                   |
| ٦٣.٨ %         | ٢٤٥             | عميل             | الوظيفة           |
| ٣٦.٢ %         | ١٣٩             | مورد             |                   |
| ٣١.٣ %         | ١٢٠             | أقل من ٥ سنوات   | سنوات الخبرة      |
| ٢٣.٢ %         | ٨٩              | ٥ - ١٠ سنوات     |                   |
| ٨٢.٩ %         | ١١١             | ١٠ - ١٥ سنة      |                   |
| ١٦.٧ %         | ٦٤              | أكثر من ١٥ سنة   |                   |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي نتائج الاستبيان (العدد الاجمالي = ٣٨٤)

## ٩-١-٢ اختبار صلاحية وثبات الاستبيان Reliability Analysis :

تم استخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات الاستبيان ويقاس معامل الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل سؤال والمجموع الكلي لدرجات العنصر وكلما زادت قيمة المعامل زادت صلاحية المتغير حيث تعد قيم معامل الارتباط بين ٠.٦ إلى ٠.٨ جيدة وبين ٠.٨ إلى ٠.٩٩ جيدة جداً بينما تتراوح قيم معامل ألفا كرونباخ بين صفر و واحد وكلما اقتربت القيمة من واحد كلما زاد الثبات الداخلي لعناصر الاستبيان أما القيم المقبولة لمعامل ألفا كرونباخ فتكون أكبر من ٠.٧ .

أ- متغير الإدارة الاستراتيجية:

### جدول (٢) نتائج صلاحية وثبات متغير الإدارة الاستراتيجية

| معامل ألفا كرونباخ | معامل الاتساق الداخلي | عدد الأسئلة | الإدارة الاستراتيجية   |                           |
|--------------------|-----------------------|-------------|--|---------------------------|
|                    |                       |             | العبارات   | الأبعاد                   |
| ٠.٨٧٢              | ٠.٨٢٠                 | ٣           | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بتحليل البيئة الخارجية للتعرف علي الفرص والتهديدات  | التحليل الاستراتيجي       |
|                    | ٠.٨٩٣                 |             | تتمتع شركات التجارة الإلكترونية بموارد وامكانيات تساعد علي تطبيق خطط واستراتيجيات الشركة   |                           |
|                    | ٠.٨٢٤                 |             | تعتمد شركات التجارة الإلكترونية علي تحليل سوات أي مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات كأداة مساعدة في عملية توليد البدائل الاستراتيجية  |                           |
| ٠.٨٩٤              | ٠.٨٦٠                 | ٣           | تمتلك شركات التجارة الإلكترونية رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة  | تحديد الاتجاه الاستراتيجي |
|                    | ٠.٨٦٢                 |             | تضع شركات التجارة الإلكترونية اهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الامكانيات والظروف المتاحة لها  |                           |
|                    | ٠.٨٥٦                 |             | تمتلك شركات التجارة الإلكترونية منظومة قيمية تتواءم وتتسجم مع ثقافة ومعتقدات وتقالييد المجتمع  |                           |
| ٠.٩٢١              | ٠.٨٩٩                 | ٣           | تختار شركات التجارة الإلكترونية الاستراتيجية المناسبة لتحقيق اهدافها ورسالتها بما يتلائم مع تحليلها لبيئة الشركة الداخلية والخارجية  | الاختيار الاستراتيجي      |
|                    | ٠.٩٠٩                 |             | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بتقييم عملية تنفيذ الاستراتيجية المختارة والتأكد من سيرها في الاتجاه الصحيح وتشخيص وتصحيح الانحرافات ان وجدت و اجراء التعديل المناسب وفق متطلبات الموقف |                           |
|                    | ٠.٨٧٦                 |             | يتم مقارنة مستويات الاداء بالاهداف والغايات والجدولة لمعرفة مدى فعالية التنفيذ   |                           |
| ٠.٩٥٨              |                       | ٩           | معامل ألفا كرونباخ الكلي   |                           |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

دور الإدارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال زيادة رضا العملاء ورضا الموردین والقدرۃ التنافسية

محمد أحمد محمد علي مخيمر

## ب- متغير نجاح شركات التجارة الإلكترونية:

### جدول (٣) نتائج صلاحية وثبات متغير نجاح شركات التجارة الإلكترونية

| معامل ألفا كرونباخ | معامل الاتساق الداخلي | عدد الأسئلة | نجاح شركات التجارة الإلكترونية  |                 |
|--------------------|-----------------------|-------------|---|-----------------|
|                    |                       |             | العبارات  | الأبعاد         |
| ٠.٨٤٩              | ٠.٨٣١                 | ٣           | تسهل التجارة الإلكترونية في تعدد الخيارات علي المنتج او الخدمة امام المستهلكين ليختاروا منها ما يناسبهم | دعم المستهلك    |
|                    | ٠.٨٥٢                 |             | مكنت التجارة الإلكترونية الشركات من تصنيع منتجاتها وفقاً لرغبة المستهلكين بأقل تكلفة                    |                 |
|                    | ٠.٨٣٠                 |             | تقدم التجارة الإلكترونية معلومات كافية عن المنتج  |                 |
| ٠.٩٢٩              | ٠.٩٢٣                 | ٣           | تسهل التجارة الإلكترونية تبادل المعلومات عن المنتجات والخدمات بين المستهلكين                            | تبادل المعلومات |
|                    | ٠.٨٩٠                 |             | تتصف التجارة الإلكترونية بالتنوع المستمر في طريقة عرض وتقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين               |                 |
|                    | ٠.٨٥٣                 |             | تسهل التجارة الإلكترونية التواصل بين الشركات والمستهلكين  |                 |
| ٠.٩٠٤              | ٠.٨٥٢                 | ٣           | يقوم المستهلكون من خلال التجارة الإلكترونية بالمقارنة بين أسعار المنتجات بأقل جهد                       | تقييم المنتج    |
|                    | ٠.٨٩١                 |             | تتيح التجارة الإلكترونية للمستهلكين تقييم المنتجات والخدمات المقدمة من خلالها                           |                 |
|                    | ٠.٨٧٧                 |             | توضح التجارة الإلكترونية سياسات الشراء والاسترجاع بصورة مبسطة للمستهلكين                                |                 |
| ٠.٩٥٨              |                       | ٩           | معامل ألفا كرونباخ الكلي  |                 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

## ج- متغير رضا العملاء:

### جدول (٤) نتائج صلاحية وثبات متغير رضا العملاء

| معامل ألفا كرونباخ | معامل الاتساق الداخلي | عدد الأسئلة | رضا العملاء  |            |
|--------------------|-----------------------|-------------|--|------------|
|                    |                       |             | العبارات   | الأبعاد    |
| ٠.٩٤٠              | ٠.٨٧١                 | ٥           | تقدم شركات التجارة الإلكترونية الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها                                | الاعتمادية |
|                    | ٠.٨٩٩                 |             | يهتم العاملون في شركات التجارة الإلكترونية بمشاكل العملاء والرد على استفساراتهم بانتظام ودون ملل |            |
|                    | ٠.٨٨٧                 |             | تقدم شركات التجارة الإلكترونية لعملائها كشوفات دقيقة   |            |
|                    | ٠.٨٥٨                 |             | تحرص شركات التجارة الإلكترونية على تقديم خدماتها بالشكل الصحيح من المرة الأولى                   |            |
| ٠.٨٩٤              | ٠.٨٧٥                 | ٣           | تسعى شركات التجارة الإلكترونية على اطلاع عملائها بكل الخدمات الجيدة التي توفرها                  | الاستجابة  |
|                    | ٠.٨٨٥                 |             | توضح شركات التجارة الإلكترونية للعملاء الوقت المحدد لتنفيذ الخدمة                                |            |
|                    | ٠.٨٦٢                 |             | فترة الانتظار قصيرة لتقديم الخدمة للعملاء  |            |
|                    | ٠.٨٨٠                 |             | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي العملاء                         |            |

دور الإدارة الاستراتيجية في نجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال زيادة رضاء العملاء ورضاء الموردين والقدرة التنافسية

محمد أحمد محمد علي مخيمر

| الضمان /<br>الأمان | سلوك العاملين يشعر العملاء بالثقة |  |
|--------------------|-----------------------------------|--|
|                    | ٠.٨٧٢                             | ٣  |
| الضمان /<br>الأمان | ٠.٨٩٧                             | توافر المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء                                       |
|                    | ٠.٨٩٣                             |  |
|                    | ٠.٨٩٣                             |  |
| التعاطف            | ٠.٨٦٧                             | وضع المصلحة العليا للعملاء من أولويات الإدارة والعاملين في شركات التجارة الالكترونية |
|                    | ٠.٨٥٧                             |  |
|                    | ٠.٨٩٩                             |  |
| ٠.٩٧٨              | ١٤                                | معامل ألفا كرونباخ الكلي   |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

د- متغير رضاء الموردين:

جدول (٥) نتائج صلاحية وثبات متغير رضاء الموردين

| معامل ألفا<br>كرونباخ | معامل الاتساق<br>الداخلي | عدد<br>الأسئلة | رضاء الموردين   |                      |
|-----------------------|--------------------------|----------------|---|----------------------|
|                       |                          |                | العبارات  | الأبعاد              |
| ٠.٩٠١                 | ٠.٨٩٥                    | ٣              | تقوم شركات التجارة الالكترونية بالتوثيق والاحتفاظ بجميع البيانات في سجلاتها الداخلية      | تدفق المعلومات       |
|                       | ٠.٩٠٧                    |                | لدي شركات التجارة الالكترونية قاعدة بيانات حول الموردين                                   |                      |
|                       | ٠.٨٤٠                    |                | تشارك شركات التجارة الالكترونية الموردين في بناء خططها                                    |                      |
| ٠.٩٢٨                 | ٠.٨٩٤                    | ٣              | تلتزم شركات التجارة الالكترونية المورد بمعايير ومواصفات الجودة المتفق عليها في طلب الشراء | تدفق المواد/المنتجات |
|                       | ٠.٨٩٩                    |                | تسلم شركات التجارة الالكترونية منتجاتها للعملاء في الوقت المناسب                          |                      |
|                       | ٠.٩٢٣                    |                | تستلم شركات التجارة الالكترونية المواد من الموردين بالوقت المحدد                          |                      |
| ٠.٩١٦                 | ٠.٨٩٧                    | ٣              | تراقب شركات التجارة الالكترونية التدفقات المالية الداخلة والخارجة                         | التدفقات المالية     |
|                       | ٠.٩١٢                    |                | تتمكن شركات التجارة الالكترونية من الدفع للموردين في تاريخ الاستحقاق                      |                      |
|                       | ٠.٨٧٦                    |                | تعقد شركات التجارة الالكترونية اتفاقيات مع الموردين حول طريقة الدفع                       |                      |
| ٠.٩٦٨                 |                          | ٩              | معامل ألفا كرونباخ الكلي  |                      |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

## هـ- متغير القدرة التنافسية:

### جدول (٦) نتائج صلاحية وثبات متغير القدرة التنافسية

| معامل ألفا كرونباخ | معامل الاتساق الداخلي | عدد الأسئلة | القدرة التنافسية  |         |
|--------------------|-----------------------|-------------|---|---------|
|                    |                       |             | العبارات  | الأبعاد |
| ٠.٩١٩              | ٠.٨٧١                 | ٣           | تتجز شركات التجارة الالكترونية المعاملات والاجراءات والعقود بالسرعة المناسبة  | السرعة  |
|                    | ٠.٩١٦                 |             | تعتمد شركات التجارة الالكترونية علي السرعة في توصيل الطرود بالسرعة المناسبة والمنافسة                                       |         |
|                    | ٠.٩٠١                 |             | تستجيب شركات التجارة الالكترونية لمتطلبات العملاء من ناحية التخزين والاسترجاع بالسرعة المناسبة                              |         |
| ٠.٩٢٠              | ٠.٨٨٠                 | ٣           | تهتم شركات التجارة الالكترونية بنمط العلاقة مع العملاء لإنشاء شبكة نقل متكاملة مع الخدمات اللوجستية                         | المرونة |
|                    | ٠.٨٨٥                 |             | تأخذ شركات التجارة الالكترونية بعين الاعتبار عند ادارة عملية النقل التنوع عند تقديم الخدمة                                  |         |
|                    | ٠.٨٩٧                 |             | تقوم شركات التجارة الالكترونية باجراءات التخليص الجمركي حسب حاجة العميل ان كانت بضائع شخصية او لشركات خاصة او مؤسسات حكومية |         |
| ٠.٩٣٦              | ٠.٩٣٢                 | ٣           | توفر شركات التجارة الالكترونية الشروط المطلوبة للتخزين  | الدقة   |
|                    | ٠.٩٠٢                 |             | تعتمد شركات التجارة الالكترونية احدث الوسائل والتكنولوجيا لمتابعة الشحنات خطوة خطوة   |         |
|                    | ٠.٨٧٧                 |             | يقوم موظفي شركات التجارة الالكترونية باتمام العقود وتنفيذها بدقة عالية حسب الاتفاق المبرم مسبقا                             |         |
| ٠.٩٦٩              |                       | ٩           | معامل ألفا كرونباخ الكلي  |         |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

### ٩-١-٣ اختبار صدق الاستبيان : Validity Analysis

تم استخدام طريقة تحليل العوامل (Factor Analysis) لقياس صدق الاستبيان وهي طريقة تهدف إلى تخفيض عدد المتغيرات دون فقدان أي معلومات ويتم ذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين مختلف الأسئلة في كل عنصر من عناصر الاستبيان وقد نتج عن تحليل العوامل الاستكشافي Exploratory factor analysis

باستخدام طريقة المكونات الأساسية Principal components وتدوير المحاور بطريقة فاريماكس Varimax rotation  
**جدول (٧) نتائج تحليل العوامل الاستكشافي لمتغير الادارة الاستراتيجية موضحاً بة مصفوفة تشعب المتغيرات المختلفة بالثلاثة عوامل الناتجة من تدوير المحاور ونتج عنة عدم الحاجة الى حذف أية عناصر**

| العوامل       |               |              | الادارة الاستراتيجية  |
|---------------|---------------|--------------|---|
| العامل الثالث | العامل الثاني | العامل الأول |   |
| ٠.٤١٥         | ٠.٣٥٢         | ٠.٨٢٠        | تقوم شركات التجارة الالكترونية بتحليل البيئة الخارجية للتعرف علي الفرص والتهديدات   |
| ٠.٣٨٢         | ٠.١٨٥         | ٠.٨٩٤        | تتمتع شركات التجارة الالكترونية بموارد وامكانيات تساعد علي تطبيق خطط واستراتيجيات الشركة  |
| ٠.٢٠٨         | ٠.٠٥٢         | ٠.٨١٧        | تعتمد شركات التجارة الالكترونية علي تحليل سوات أي مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات كأداة مساعدة في عملية توليد البدائل الاستراتيجية   |
| ٠.٣٠١         | ٠.٢٦٥         | ٠.٨٦٠        | تمتلك شركات التجارة الالكترونية رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة   |
| ٠.٣٢٥         | ٠.٣٨٤         | ٠.٨٦١        | تضع شركات التجارة الالكترونية اهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الامكانيات والظروف المتاحة لها   |
| ٠.١٨٥         | ٠.٨٥٧         | ٠.٣٦٢        | تمتلك شركات التجارة الالكترونية منظومة قيمية تتواءم وتتسجم مع ثقافة ومعتقدات وتقاليد المجتمع  |
| ٠.٠٩٩         | ٠.٩٠١         | ٠.٢٨٢        | تختار شركات التجارة الالكترونية الاستراتيجية المناسبة لتحقيق اهدافها ورسالتها بما يتلائم مع تحليلها لبيئة الشركة الداخلية والخارجية   |
| ٠.٩١٢         | ٠.٢٥٨         | ٠.١٠٨        | تقوم شركات التجارة الالكترونية بتقييم عملية تنفيذ الاستراتيجية المختارة والتأكد من سيرها في الاتجاه الصحيح وتشخيص وتصحيح الانحرافات ان وجدت واجراء التعديل المناسب وفق متطلبات الموقف |
| ٠.٨٧٦         | ٠.٣٤٧         | ٠.٠٨٥        | يتم مقارنة مستويات الاداء بالاهداف والغايات والجدولة لمعرفة مدي فعالية التنفيذ  |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

**جدول (٨) نتائج تحليل العوامل الاستكشافي لمتغير أداء شركات التجارة الالكترونية  
موضحة بـ مصفوفة تشعب المتغيرات المختلفة بالثلاثة عوامل الناتجة من تدوير  
المحاور ونتج عنه عدم الحاجة الى حذف أية عناصر**

| العوامل       |               |              | أداء شركات التجارة الالكترونية  |
|---------------|---------------|--------------|---|
| العامل الثالث | العامل الثاني | العامل الأول |   |
| ٠.٤٢٠         | ٠.٠٨٨         | ٠.٨٣٢        | تسهم التجارة الالكترونية في تعدد الخيارات علي المنتج او الخدمة امام المستهلكين ليختاروا منها ما يناسبهم |
| ٠.٤٦٣         | ٠.٢٥٠         | ٠.٨٥١        | مكنت التجارة الالكترونية الشركات من تصنيع منتجاتها وفقا لرغبة المستهلكين باقل تكلفة                     |
| ٠.٤٨٢         | ٠.٣٩٤         | ٠.٨٢٥        | تقدم التجارة الالكترونية معلومات كافية عن المنتج  |
| ٠.٣٥٨         | ٠.٤١٥         | ٠.٩٢٦        | تسهل التجارة الالكترونية تبادل المعلومات عن المنتجات والخدمات بين المستهلكين                            |
| ٠.٤٥٤         | ٠.٨٩٢         | ٠.٣٦٢        | تتنصف التجارة الالكترونية بالتنوع المستمر في طريقة عرض وتقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين              |
| ٠.٤٢٥         | ٠.٨٥٢         | ٠.٤٠٨        | تسهل التجارة الالكترونية التواصل بين الشركات والمستهلكين  |
| ٠.٣٦١         | ٠.٨٥٣         | ٠.٢٤٢        | يقوم المستهلكون من خلال التجارة الالكترونية بالمقارنة بين أسعار المنتجات بأقل جهد                       |
| ٠.٨٩١         | ٠.٢٩٧         | ٠.٠٩٦        | تتيح التجارة الالكترونية للمستهلكين تقييم المنتجات والخدمات المقدمة من خلالها                           |
| ٠.٨٧٧         | ٠.٤١٨         | ٠.١٨٥        | توضح التجارة الالكترونية سياسات الشراء والاسترجاع بصورة مبسطة للمستهلكين                                |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

**جدول (٩) نتائج تحليل العوامل الاستكشافي لمتغير رضا العملاء موضحاً بـ  
مصفوفة تشبع المتغيرات المختلفة بالأربعة عوامل الناتجة من تدوير المحاور ونتج  
عنة عدم الحاجة الى حذف أية عناصر**

| العوامل          |               |               |              | رضا العملاء  |
|------------------|---------------|---------------|--------------|--|
| العامل<br>الرابع | العامل الثالث | العامل الثاني | العامل الأول |  |
| ٠.٤٣٦            | ٠.١٨٢         | ٠.٢٢٣         | ٠.٨٧٢        | تقدم شركات التجارة الإلكترونية الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها                                |
| ٠.٤٢٨            | ٠.٢٩٧         | ٠.٤٦٢         | ٠.٨٩٩        | يهتم العاملون في شركات التجارة الإلكترونية بمشاكل العملاء والرد على استفساراتهم بانتظام ودون ملل |
| ٠.٣٦٤            | ٠.٠٨٥         | ٠.١٨٥         | ٠.٨٨٧        | تقدم شركات التجارة الإلكترونية لعملائها كشوفات دقيقة   |
| ٠.٢٩٧            | ٠.٤٢٥         | ٠.٢٦٤         | ٠.٨٦١        | تحرص شركات التجارة الإلكترونية على تقديم خدماتها بالشكل الصحيح من المرة الأولى                   |
| ٠.٤٠١            | ٠.٣٦٤         | ٠.٠٧٨         | ٠.٨٧٨        | تسعى شركات التجارة الإلكترونية على اطلاع عملائها بكل الخدمات الجديدة التي توفرها                 |
| ٠.٣٠٠            | ٠.٤٨٥         | ٠.٣٣٢         | ٠.٨٨٦        | توضح شركات التجارة الإلكترونية للعملاء الوقت المحدد لتنفيذ الخدمة                                |
| ٠.٢٦٤            | ٠.٣٨٤         | ٠.٨٦١         | ٠.٣٢٣        | فترة الانتظار قصيرة لتقديم الخدمة للعملاء  |
| ٠.٠٦٦            | ٠.٣٦١         | ٠.٨٨٠         | ٠.٢٩٤        | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي العملاء                         |
| ٠.٤٢٥            | ٠.٢٨٧         | ٠.٨٧١         | ٠.٣٠٤        | سلوك العاملين يشعر العملاء بالثقة  |
| ٠.٣١٧            | ٠.٨٩٨         | ٠.٣٢٥         | ٠.١٨٥        | توافر المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء   |
| ٠.٢٠٦            | ٠.٨٩٧         | ٠.٣٦٤         | ٠.٣٤١        | تتم المعاملات في شركات التجارة الإلكترونية على درجة كبيرة من السرية والأمان                      |
| ٠.٨٧١            | ٠.٣٧٤         | ٠.٤١٥         | ٠.٢٦٤        | وضع المصلحة العليا للعملاء من أولويات الإدارة والعاملين في شركات التجارة الإلكترونية             |
| ٠.٨٦٨            | ٠.٢٥٦         | ٠.٣٨٧         | ٠.٣٣١        | توفر شركات التجارة الإلكترونية ساعات عمل ملائمة لجميع عملائها                                    |
| ٠.٨٩٩            | ٠.٣٧٤         | ٠.٣٣١         | ٠.١٨٥        | يسعى العاملون بشركات التجارة الإلكترونية الى فهم احتياجات العملاء                                |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20



**جدول (١٠) نتائج تحليل العوامل الاستكشافي لمتغير رضا الموردين موضحاً بة مصفوفة تشعب المتغيرات المختلفة بالثلاثة عوامل الناتجة من تدوير المحاور ونتج عنة عدم الحاجة الى حذف أية عناصر**

| العوامل       |               |              | رضا الموردين  |
|---------------|---------------|--------------|---|
| العامل الثالث | العامل الثاني | العامل الأول |   |
| ٠.٢٦٧         | ٠.٢٨٥         | ٠.٨٩٨        | تقوم شركات التجارة الالكترونية بالتوثيق والاحتفاظ بجميع البيانات في سجلاتها الداخلية      |
| ٠.٣٩٤         | ٠.٣٤٦         | ٠.٩٠٨        | لدي شركات التجارة الالكترونية قاعدة بيانات حول الموردين                                   |
| ٠.٤٠٠         | ٠.٤١٨         | ٠.٨٣٥        | تشارك شركات التجارة الالكترونية الموردين في بناء خططها                                    |
| ٠.٤٢٥         | ٠.٨٩٤         | ٠.٣٤١        | تلتزم شركات التجارة الالكترونية المورد بمعايير ومواصفات الجودة المتفق عليها في طلب الشراء |
| ٠.٣٨٧         | ٠.٩٠٠         | ٠.٢٥١        | تسلم شركات التجارة الالكترونية منتجاتها للعملاء في الوقت المناسب                          |
| ٠.١٦٧         | ٠.٩٢٤         | ٠.٣٠١        | تستلم شركات التجارة الالكترونية المواد من الموردين بالوقت المحدد                          |
| ٠.٨٩٦         | ٠.٣٣٢         | ٠.٢٤١        | تراقب شركات التجارة الالكترونية التدفقات المالية الداخلة والخارجة                         |
| ٠.٩١٢         | ٠.٢٧٤         | ٠.٣٧٤        | تتمكن شركات التجارة الالكترونية من الدفع للموردين في تاريخ الاستحقاق                      |
| ٠.٨٧٦         | ٠.٤١٥         | ٠.٤١٥        | تعقد شركات التجارة الالكترونية اتفاقيات مع الموردين حول طريقة الدفع                       |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

**جدول ( ١١ ) نتائج تحليل العوامل الاستكشافي لمتغير القدرة التنافسية موضحاً بة مصفوفة تشعب المتغيرات المختلفة بالثلاثة عوامل الناتجة من تدوير المحاور ونتج عنة عدم الحاجة الي حذف أية عناصر**

| العوامل       |               |              | القدرة التنافسية  |
|---------------|---------------|--------------|---|
| العامل الثالث | العامل الثاني | العامل الأول |   |
| ٠.٤٦٢         | ٠.٤٤٠         | ٠.٨٧٤        | تتجز شركات التجارة الالكترونية المعاملات والاجراءات والعقود بالسرعة المناسبة  |
| ٠.٤٢١         | ٠.٤٢٥         | ٩١٨          | تعتمد شركات التجارة الالكترونية علي السرعة في توصيل الطرود بالسرعة المناسبة والمنافسة                                       |
| ٠.٣٢٥         | ٠.٣٦٥         | ٠.٩٠٠        | تستجيب شركات التجارة الالكترونية لمتطلبات العملاء من ناحية التخزين والاسترجاع بالسرعة المناسبة                              |
| ٠.٤٥٧         | ٠.٤١٢         | ٠.٨٧٨        | تهتم شركات التجارة الالكترونية بنمط العلاقة مع العملاء لانشاء شبكة نقل متكاملة مع الخدمات اللوجستية                         |
| ٠.٣٦٥         | ٠.٨٨٤         | ٠.٤٧٤        | تأخذ شركات التجارة الالكترونية بعين الاعتبار عند ادارة عملية النقل التنوع عند تقديم الخدمة                                  |
| ٠.٢٥٦         | ٠.٨٩٧         | ٠.٣٠٧        | تقوم شركات التجارة الالكترونية باجراءات التخليص الجمركي حسب حاجة العميل ان كانت بضائع شخصية او لشركات خاصة او مؤسسات حكومية |
| ٠.٤٧٨         | ٠.٩٣٣         | ٠.٢٦٠        | توفر شركات التجارة الالكترونية الشروط المطلوبة للتخزين  |
| ٠.٩٠٣         | ٠.٢٤١         | ٠.٤١٧        | تعتمد شركات التجارة الالكترونية احدث الوسائل والتكنولوجيا لمتابعة الشحنات خطوة خطوة   |
| ٠.٨٧٧         | ٠.٤٦١         | ٠.٣٨١        | يقوم موظفي شركات التجارة الالكترونية باتمام العقود وتنفيذها بدقة عالية حسب الاتفاق المبرم مسبقا                             |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

جدول (١٢) نتائج معامل ارتباط بيرسون لاختبار صدق الاستبيان

| معامل ارتباط بيرسون | العبارات والأبعاد                                |                                |
|---------------------|--|--------------------------------|
| ٠.٨٢٥               | التحليل الاستراتيجي - تحديد الاتجاه الاستراتيجي  | الإدارة الاستراتيجية           |
| ٠.٨٧٢               | التحليل الاستراتيجي - الاختيار الاستراتيجي       |                                |
| ٠.٨٧٤               | تحديد الاتجاه الاستراتيجي - الاختيار الاستراتيجي |                                |
| ٠.٨٥٥               | دعم المستهلك - تبادل المعلومات                   | نجاح شركات التجارة الإلكترونية |
| ٠.٨٧٤               | دعم المستهلك - تقييم المنتج                      |                                |
| ٠.٨٤٧               | تبادل المعلومات - تقييم المنتج                   |                                |
| ٠.٩٢٥               | الاعتمادية - الاستجابة                           | رضاء العملاء                   |
| ٠.٩١٠               | الاعتمادية - الضمان/الأمان                       |                                |
| ٠.٩٠١               | الاعتمادية - التعاطف                             |                                |
| ٠.٩٠٠               | الاستجابة - الضمان/الأمان                        |                                |
| ٠.٨٩٢               | الاستجابة - التعاطف                              |                                |
| ٠.٨٧٤               | الضمان/الأمان - التعاطف                          |                                |
| ٠.٨٩٥               | تدفق المعلومات - تدفق المواد/المنتجات            | رضاء الموردين                  |
| ٠.٨٩٠               | تدفق المعلومات - التدفقات المالية                |                                |
| ٠.٩٠٩               | تدفق المواد/المنتجات - التدفقات المالية          |                                |
| ٠.٨٨٧               | السرعة - المرونة                                 | القدرة التنافسية               |
| ٠.٨٩٨               | السرعة - الدقة                                   |                                |
| ٠.٨٦٥               | المرونة - الدقة                                  |                                |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

## ٩-١-٤ المقاييس الوصفية لعناصر الاستبيان : Descriptive measures

أ- متغير الإدارة الاستراتيجية:

### جدول (١٣) المقاييس الوصفية لمتغير الإدارة الاستراتيجية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الإدارة الاستراتيجية   |                           |
|-------------------|-----------------|--|---------------------------|
|                   |                 | العبارة  | الأبعاد                   |
| ٠.٨١              | ٤.٢٦            | تقوم شركات التجارة الالكترونية بتحليل البيئة الخارجية للتعرف علي الفرص والتهديدات  | التحليل الاستراتيجي       |
|                   |                 | تتمتع شركات التجارة الالكترونية بموارد وامكانيات تساعد علي تطبيق خطط واستراتيجيات الشركة   |                           |
|                   |                 | تعتمد شركات التجارة الالكترونية علي تحليل سوات أي مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات كأداة مساعدة في عملية توليد البدائل الاستراتيجية  |                           |
| <b>الإجمالي</b>   |                 |  |                           |
| ٠.٨٢              | ٤.٢٢            | تمتلك شركات التجارة الالكترونية رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة  | تحديد الاتجاه الاستراتيجي |
|                   |                 | تضع شركات التجارة الالكترونية اهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الامكانيات والظروف المتاحة لها  |                           |
|                   |                 | تمتلك شركات التجارة الالكترونية منظومة قيمية تتواءم وتنسجم مع ثقافة ومعتقدات وتقاليد المجتمع   |                           |
| <b>الإجمالي</b>   |                 |  |                           |
| ٠.٨٠              | ٤.١٩            | تختار شركات التجارة الالكترونية الاستراتيجية المناسبة لتحقيق اهدافها ورسالتها بما يتلائم مع تحليلها لبيئة الشركة الداخلية والخارجية  | الاختيار الاستراتيجي      |
|                   |                 | تقوم شركات التجارة الالكترونية بتقييم عملية تنفيذ الاستراتيجية المختارة والتأكد من سيرها في الاتجاه الصحيح وتشخيص وتصحيح الانحرافات ان وجدت و اجراء التعديل المناسب وفق متطلبات الموقف |                           |
|                   |                 | يتم مقارنة مستويات الاداء بالاهداف والغايات والجدولة لمعرفة مدي فعالية التنفيذ   |                           |
| <b>الإجمالي</b>   |                 |  |                           |
| ٠.٧٤              | ٤.١٩            |  |                           |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

ب- متغير نجاح شركات التجارة الإلكترونية:

جدول (١٤) المقاييس الوصفية لمتغير نجاح شركات التجارة الإلكترونية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | نجاح شركات التجارة الإلكترونية  |                 |
|-------------------|-----------------|---|-----------------|
|                   |                 | العبارة   | الأبعاد         |
| ٠.٧٤              | ٤.٣٧            | تسهل التجارة الإلكترونية في تعدد الخيارات علي المنتج او الخدمة امام المستهلكين ليختاروا منها ما يناسبهم | دعم المستهلك    |
| ٠.٧٨              | ٤.٢٩            | مكنت التجارة الإلكترونية الشركات من تصنيع منتجاتها وفقا لرغبة المستهلكين باقل تكلفة                     |                 |
| ٠.٨٣              | ٤.٢٣            | تقدم التجارة الإلكترونية معلومات كافية عن المنتج  |                 |
| ٠.٦٨              | ٤.٣٠            | <b>الإجمالي</b>   |                 |
| ٠.٧٣              | ٤.٢٩            | تسهل التجارة الإلكترونية تبادل المعلومات عن المنتجات والخدمات بين المستهلكين                            | تبادل المعلومات |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٧            | تتصف التجارة الإلكترونية بالتنوع المستمر في طريقة عرض وتقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين               |                 |
| ٠.٨١              | ٤.٢٦            | تسهل التجارة الإلكترونية التواصل بين الشركات والمستهلكين  |                 |
| ٠.٧٢              | ٤.٢٨            | <b>الإجمالي</b>   |                 |
| ٠.٧٦              | ٤.٣١            | يقوم المستهلكون من خلال التجارة الإلكترونية بالمقارنة بين أسعار المنتجات بأقل جهد                       | تقييم المنتج    |
| ٠.٧٦              | ٤.٢٩            | تتيح التجارة الإلكترونية للمستهلكين تقييم المنتجات والخدمات المقدمة من خلالها                           |                 |
| ٠.٧٨              | ٤.٢٨            | توضح التجارة الإلكترونية سياسات الشراء والاسترجاع بصورة مبسطة للمستهلكين                                |                 |
| ٠.٧١              | ٤.٢٩            | <b>الإجمالي</b>   |                 |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

### ج- متغير رضا العملاء:

#### جدول (١٥) المقاييس الوصفية لمتغير رضا العملاء

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | رضا العملاء  |               |
|-------------------|-----------------|--|---------------|
|                   |                 | العبارة  | الأبعاد       |
| ٠.٧٦              | ٤.٣١            | تقدم شركات التجارة الإلكترونية الخدمة في المواعيد التي تم تحديدها                                | الاعتمادية    |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٥            | يهتم العاملون في شركات التجارة الإلكترونية بمشاكل العملاء والرد على استفساراتهم بانتظام ودون ملل |               |
| ٠.٨٠              | ٤.١٩            | تقدم شركات التجارة الإلكترونية لعملائها كشوفات دقيقة   |               |
| ٠.٧٨              | ٤.٢٤            | تحرص شركات التجارة الإلكترونية على تقديم خدماتها بالشكل الصحيح من المرة الأولى                   |               |
| ٠.٧٩              | ٤.٢٧            | تسعى شركات التجارة الإلكترونية على اطلاع عملائها بكل الخدمات الجديدة التي توفرها                 |               |
| ٠.٧٠              | ٤.٢٥            | الإجمالي   |               |
| ٠.٧٥              | ٤.٢٨            | توضح شركات التجارة الإلكترونية للعملاء الوقت المحدد لتنفيذ الخدمة                                | الاستجابة     |
| ٠.٨٢              | ٤.٢١            | فترة الانتظار قصيرة لتقديم الخدمة للعملاء  |               |
| ٠.٧٩              | ٤.٢٣            | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بالرد الفوري على استفسارات وشكاوي العملاء                         |               |
| ٠.٧١              | ٤.٢٤            | الإجمالي   |               |
| ٠.٨٠              | ٤.٢٤            | سلوك العاملين يشعر العملاء بالثقة  | الضمان/الأمان |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٥            | توافر المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء   |               |
| ٠.٧٦              | ٤.٢٧            | تتم المعاملات في شركات التجارة الإلكترونية على درجة كبيرة من السرية والأمان                      |               |
| ٠.٧٢              | ٤.٢٥            | الإجمالي   |               |
| ٠.٧٨              | ٤.٢٥            | وضع المصلحة العليا للعملاء من أولويات الإدارة والعاملين في شركات التجارة الإلكترونية             | التعاطف       |
| ٠.٨١              | ٤.٢٣            | توفر شركات التجارة الإلكترونية ساعات عمل ملائمة لجميع عملائها                                    |               |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٢            | يسعى العاملون بشركات التجارة الإلكترونية إلى فهم احتياجات العملاء                                |               |
| ٠.٧٢              | ٤.٢٣            | الإجمالي   |               |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V20

#### د- متغير رضا الموردين:

#### جدول (١٦) المقاييس الوصفية لمتغير رضا الموردين

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | رضاء الموردين   |                      |
|-------------------|-----------------|---|----------------------|
|                   |                 | العبارة   | الأبعاد              |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٣            | تقوم شركات التجارة الإلكترونية بالتوثيق والاحتفاظ بجميع البيانات في سجلاتها الداخلية      | تدفق المعلومات       |
| ٠.٨٠              | ٤.١٥            | لدي شركات التجارة الإلكترونية قاعدة بيانات حول الموردين                                   |                      |
| ٠.٨٨              | ٤.٠٨            | تشارك شركات التجارة الإلكترونية الموردين في بناء خططها                                    |                      |
| ٠.٧٥              | ٤.١٦            | <b>الإجمالي</b>   |                      |
| ٠.٨١              | ٤.١٧            | تلتزم شركات التجارة الإلكترونية المورد بمعايير ومواصفات الجودة المتفق عليها في طلب الشراء | تدفق المواد/المنتجات |
| ٠.٨١              | ٤.١٧            | تسلم شركات التجارة الإلكترونية منتجاتها للعملاء في الوقت المناسب                          |                      |
| ٠.٨٢              | ٤.١٤            | تستلم شركات التجارة الإلكترونية المواد من الموردين بالوقت المحدد                          |                      |
| ٠.٧٦              | ٤.١٦            | <b>الإجمالي</b>   |                      |
| ٠.٨٥              | ٤.١٥            | تراقب شركات التجارة الإلكترونية التدفقات المالية الداخلة والخارجة                         | التدفقات المالية     |
| ٠.٨١              | ٤.١٣            | تتمكن شركات التجارة الإلكترونية من الدفع للموردين في تاريخ الاستحقاق                      |                      |
| ٠.٨٣              | ٤.١٤            | تعقد شركات التجارة الإلكترونية اتفاقيات مع الموردين حول طريقة الدفع                       |                      |
| ٠.٧٧              | ٤.١٤            | <b>الإجمالي</b>   |                      |

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

### هـ- متغير القدرۃ التنافسية:

جدول (١٧) المقاييس الوصفية لمتغير القدرۃ التنافسية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | القدرۃ التنافسية  |         |
|-------------------|-----------------|---|---------|
|                   |                 | العبارۃ   | الأبعاد |
| ٠.٧٢              | ٤.٣٢            | تنجز شركات التجارة الالكترونية المعاملات والاجراءات والعقود بالسرعة المناسبة  | السرعة  |
| ٠.٧٦              | ٤.٢٢            | تعتمد شركات التجارة الالكترونية علي السرعة في توصيل الطرود بالسرعة المناسبة والمنافسة                                       |         |
| ٠.٨١              | ٤.٢٣            | تستجيب شركات التجارة الالكترونية لمتطلبات العملاء من ناحية التخزين والاسترجاع بالسرعة المناسبة                              |         |
| ٠.٧١              | ٤.٢٦            | <b>الإجمالي</b>   |         |
| ٠.٨١              | ٤.٢٢            | تهتم شركات التجارة الالكترونية بنمط العلاقة مع العملاء لانشاء شبكة نقل متكاملة مع الخدمات اللوجستية                         | المرونة |
| ٠.٧٩              | ٤.٢٣            | تاخذ شركات التجارة الالكترونية بعين الاعتبار عند ادارة عملية النقل التنوع عند تقديم الخدمة                                  |         |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٦            | تقوم شركات التجارة الالكترونية باجراءات التخليص الجمركي حسب حاجة العميل ان كانت بضائع شخصية او لشركات خاصة او مؤسسات حكومية |         |
| ٠.٧٤              | ٤.٢٤            | <b>الإجمالي</b>   |         |
| ٠.٨٢              | ٤.٢٢            | توفر شركات التجارة الالكترونية الشروط المطلوبة للتخزين  | الدقة   |
| ٠.٧٨              | ٤.٢٦            | تعتمد شركات التجارة الالكترونية احدث الوسائل والتكنولوجيا لمتابعة الشحنات خطوة خطوة   |         |
| ٠.٧٧              | ٤.٢٦            | يقوم موظفي شركات التجارة الالكترونية باتمام العقود وتنفيذها بدقة عالية حسب الاتفاق المبرم مسبقا                             |         |
| ٠.٧٤              | ٤.٢٤            | <b>الإجمالي</b>   |         |

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد علي مخرجات SPSS V20

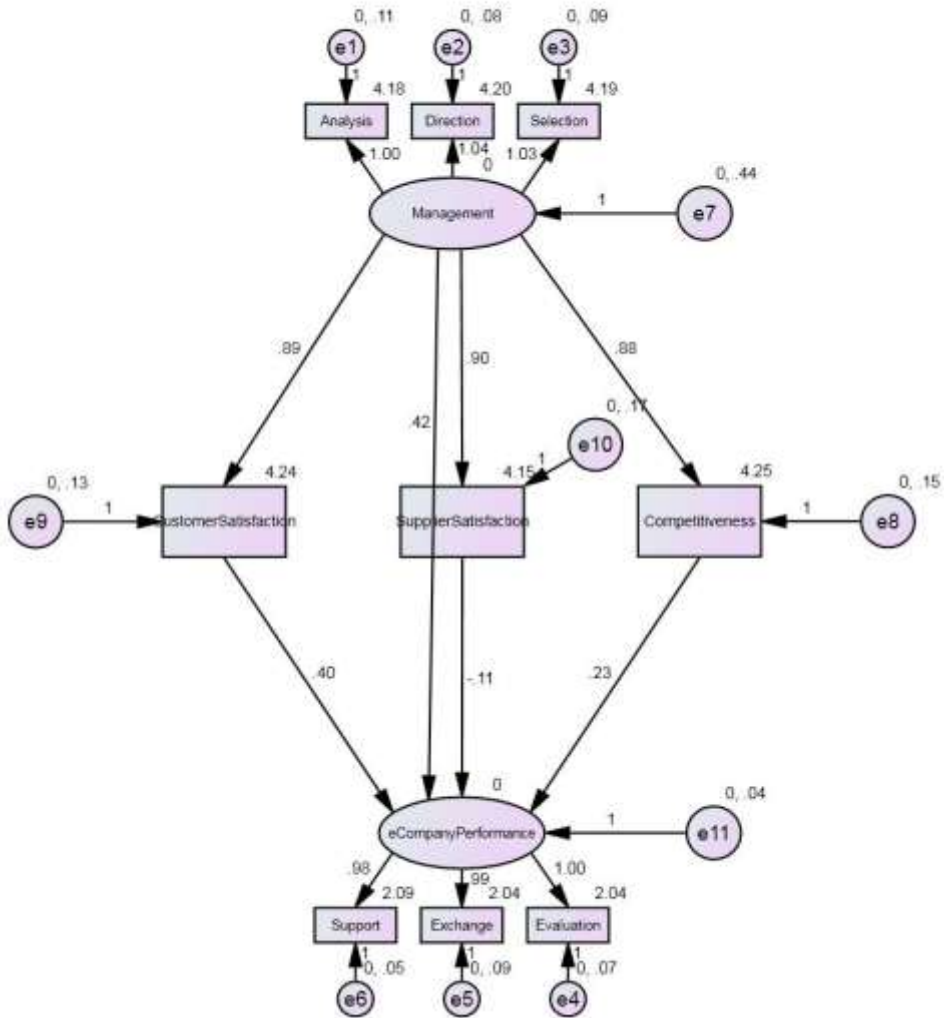


## ٩-١-٥ تحليل الانحدار والارتباط ونموذج الدراسة:

### جدول (١٨) معاملات الارتباط والدلالة الاحصائية لمتغيرات الدراسة

| العلاقات  | معامل الانحدار | معامل التحديد | معامل الارتباط | اتجاه الأثر | P-value<br>الدلالة الاحصائية      |
|---|----------------|---------------|----------------|-------------|-----------------------------------|
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورضا العملاء   | ٠.٨٨٦          | ٠.٧٢٩         | ٠.٨٥٣          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورضا الموردين  | ٠.٩٠٥          | ٠.٩٠٥         | ٠.٩٥١          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية  | ٠.٨٧٩          | ٠.٨٧٩         | ٠.٩٣٧          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين رضا العملاء ونجاح شركات التجارة الإلكترونية                                   | ٠.٤٠٢          | ٠.٤٠٢         | ٠.٦٣٤          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين رضا الموردين ونجاح شركات التجارة الإلكترونية                                  | ٠.١٠٦-         | ٠.٧٦٠-        | ٠.٨٧١-         | سالب        | ٠.٠٦٢<br>غير دال إحصائياً         |
| العلاقة بين القدرة التنافسية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية                              | ٠.٢٣٢          | ٠.٧٤٤         | ٠.٨٦٢          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية                          | ٠.٤٢٢          | ٠.٦٤٨         | ٠.٨٠٤          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال رضا العملاء      | ٠.٢٧١          | ٠.٨٢٤         | ٠.٩٠٧          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال رضا الموردين     | ٠.٥٨٣          | ٠.٦٧٣         | ٠.٨٢٠          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |
| العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال القدرة التنافسية | ٠.٣٤٤          | ٠.٨٠٣         | ٠.٨٩٦          | موجب        | أقل من ٠.٠٠١*<br>نو دلالة احصائية |

\*\*المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V20 عند مستوى معنوية ٠.٠٥



### النموذج الأحصائي للدراسة موضحاً العلاقة بين المتغيرات

## ١٠ - مناقشة النتائج والتوصيات والاقتراحات

### ١٠-١ مناقشة النتائج:

أ - وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا العملاء: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (تشارلز، ٢٠٢٣) في أهمية دور الإدارة الإستراتيجية في اتخاذ القرارات بشأن الفرص والتهديدات المستقبلية التي تواجهها الشركات الصغيرة والمتوسطة والتأثير الإيجابي على رضا العملاء ، واتفقت ايضا مع دراسة (جام، ٢٠١٤)

في أن رضا العملاء كان أداة دائمة لنجاح المنظمة/الشركة في البلدان المتقدمة ويوضح هذا البحث فوائد الإدارة الإستراتيجية لرضا العملاء بروح ما يمكن فعلة والتوصية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية لرضا العملاء للمساعدة كأداة لإدارة المشاريع.

ب - وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا الموردين: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مروة، ٢٠١٩) في أهمية الادارة الاستراتيجية للحفاظ علي العلاقات مع الموردين.

ج - وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (حاتم، ٢٠٢٢) في اهمية عمل الادارة الاستراتيجية على تحسين المرونة وسرعة الاستجابة التنظيمية ومن ثم على تحسين القدرة التنافسية وبيان دور قدرات وممارسات الادارة الاستراتيجية لبناء إستراتيجية متماسكة ومتكاملة ، واتفقت مع دراسة (ايمن، ٢٠٢١) عن اعتبار تطبيق الادارة الاستراتيجية أهم أداة يمكن من خلالها دعم القدرة التنافسية مما يزيد من القدرة على تلبية احتياجات العملاء ، واتفقت ايضا مع دراسة (فالنتينا، ٢٠١٧) في تنظيم الإدارة الإستراتيجية لتعزيز القدرات التنافسية.

د - وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضا العملاء ونجاح شركات التجارة الإلكترونية: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (هاني، ٢٠١٨) في اهمية اثر جودة الخدمة عبر الانترنت لمواقع التجارة الإلكترونية على رضا العملاء ونيتهم في

الشراء ، واتفقت ايضا مع دراسة (نور، ٢٠١٢) في أن رضا العملاء له دور وتأثير كبير علي تحقيق نجاحات كبيرة لشركات التجارة الإلكترونية.

ه- لا توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضا الموردين ونجاح شركات التجارة الإلكترونية: واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (باتيل، ٢٠٢٢) التي بينت الدور الفعال لرضا الموردين في نجاح شركات التجارة الإلكترونية ، واختلفت هذه النتيجة ايضا مع دراسة (انتسام، ٢٠١٩) التي وضحت الأثر الإيجابي الفعال بين رضا الموردين والتجارة الإلكترونية.

و- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين القدرة التنافسية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عبد القادر، ٢٠١٥) في ان الاستغلال الامثل للادوات والوسائل التكنولوجية "التجارة الإلكترونية" يؤدي لتحسين القدرة التنافسية ، واتفقت ايضا مع دراسة (مال، ٢٠١٣) علي ان التجارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة البنية التحتية الإلكترونية والكوادر البشرية والقوانين والتشريعات لها دور كبير في تحسين القدرة التنافسية.

ز- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (جمال، ٢٠٠٥) في الإنجازات المتحققة بفضل استخدام التجارة الإلكترونية والاهتمام بتطبيق الادارة الاستراتيجية للوصول لمستويات الإنجاز الهائلة.

ح- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح الشركات الإلكترونية من خلال رضا العملاء: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (سونكجو، ٢٠٠٩) في تمكين تنفيذ الادارة الاستراتيجية وجعلها أكثر ملاءمة وإيجابية تجاة المعاملات عبر الإنترنت وزيادة نوايا الشراء عبر الإنترنت.

ط- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال رضا الموردين: لم أجد دراسة تتناول العلاقة بين الثلاث متغيرات.

ي- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية من خلال القدرة التنافسية: واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (فيرونيكا، ٢٠٢٠) في التأثير المهم لعملية الإدارة الإستراتيجية في القدرة التنافسية للتجارة الإلكترونية ، واتفقت ايضا مع دراسة (فاروخ، ٢٠١٣) وتناولت هذه الدراسة العديد من القضايا المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية للتجارة الإلكترونية أولاً: سنقوم بتأطير التجارة الإلكترونية في سياق الإدارة الإستراتيجية حيث تتطلب القدرة التنافسية أن تقوم الشركات بتنفيذ استراتيجيات التجارة الإلكترونية بشكل فعال.

١٠-٢ التوصيات:

### جدول (١٩) التوصيات واليات التنفيذ بناء على نتائج الدراسة

| النتائج   | التوصيات واليات التنفيذ  | القائم بالتنفيذ      | الاطار الزمني              |
|---|--|----------------------|----------------------------|
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا العملاء                    | الاطلاع على تجارب الشركات العالمية ومراجعة الدراسات والبحوث المنشورة ذات العلاقة بعملية الادارة الاستراتيجية ورضا العميل بهدف الاستفادة منها من خلال تكييفها للبيئة المصرية  | ادارة التخطيط        | مستمر                      |
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ورضا الموردين                   | يجب الاهتمام بشكوي الموردين والعمل علي تحويل هذه الشكاوي الي فرص لمواكبة التغيرات والتطور في تطلعات الموردين لتكوين علاقات طويلة الامد                                       | ادارة القطاع التجاري | مستمر                      |
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية والقدرة التنافسية               | رفع درجة وعي العاملين في شركات التجارة الإلكترونية بأهمية تطبيق ممارسات الادارة الاستراتيجية لدورها الفعال في تحقيق القدرة التنافسية عن طريق الدورات التدريبية               | الادارة العليا       | مستمر                      |
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضا العملاء ونجاح شركات التجارة الإلكترونية          | أن تحافظ شركات التجارة الإلكترونية علي علاقتها بعملائها عن طريق اعطائهم دور اكبر في تحديد طبيعة المنتجات والخدمات المقدمة لهم بمرونة عالية لمواكبة التغيرات علي المدى البعيد | ادارة علاقات العملاء | مستمر مع المتابعة والتقييم |
| لا توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين رضا الموردين ونجاح شركات التجارة الإلكترونية      | ضرورة زيادة الاهتمام والعمل علي قياس رضا الموردين عن الخدمات التي تقدمها شركات التجارة الإلكترونية لهم عن طريق ورش عمل وجلسات استماع لمقترحاتهم                              | ادارة القطاع التجاري | سنويا مع المتابعة والتقييم |
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين القدرة التنافسية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية     | تطوير مؤشرات قياس مستوي القدرة التنافسية في شركات التجارة الإلكترونية عن طريق قياس الاداء الدوري مع عمل مقارنات  | ادارة التخطيط        | كل ٣ شهور                  |
| وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الإلكترونية | تعزيز نظام المعلومات من خلال إنشاء مركز بحوث جيد يعتمد على التغذية العكسية لردود أفعال العملاء والموردين حول التغيرات في السوق من اجل دعم عملية التخطيط الاستراتيجي          | ادارة التخطيط        | سنويا مع المتابعة والتقييم |

|       |                |   |  |
|-------|----------------|---|--|
| مستمر | ادارة التخطيط  | محاولة التركيز على ممارسات الادارة الاستراتيجية وهدف رضا العميل بوصفهما محورين أساسيين ينبغي الالتزام بتطبيقهما معا والابتعاد عن النظرة الحيادية التي لا تحقق النجاح والتفوق للمنظمة وتعزل سبيل تقدمها                  | وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال رضا العملاء      |
| مستمر | الادارة العليا | أن تعمل شركات التجارة الالكترونية علي الاستفادة من خبرات وقدرات الموردين بالاتصال الفعال لتقديهم معلومات ذات اهمية كبيرة في تطبيق ممارسات الادارة الاستراتيجية لتطوير الخدمات التي تؤدي لاستمرارية نجاح الشركات         | وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال رضا الموردين     |
| مستمر | الادارة العليا | ضرورة تحسين وتطوير القدرات التنافسية في جميع المستويات من خلال ممارسات الادارة الاستراتيجية ونظم بنائها والاعتماد على سياسة تسعيرية متوازنة قائمة على أساس دراسة شاملة لأسعار المنتجات الجيدة المماثلة المحلية والدولية | وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية ونجاح شركات التجارة الالكترونية من خلال القدرة التنافسية |

المصدر : من اعداد الباحث

### ١٠-٣ الاقتراحات:

- اجراء العديد من الدراسات والبحوث المستقبلية في مجال الادارة الاستراتيجية بصفة عامة.
- اجراء دراسات تربط بطريقة مباشرة بين مستهلكين وموردين التجارة الالكترونية.
- مواصلة البحث في موضوعنا هذا باعتبارها شائكا ومتشعبا ويحتاج الي تعميق أكثر لصعوبة الربط بين رضا العملاء ورضا الموردين وفي نفس الوقت تحقيق القدرة التنافسية لابتكار أساليب أكثر تطورا ومرونة عالية تساهم في تحسين الخدمات المقدمة.
- ضرورة إجراء دراسات ميدانية بين مدة وأخرى للوقوف على أي من المستجدات التي تطرأ في الأسواق كظهور خدمات جديدة او أي تغييرات أخرى بالشكل الذي يجعل إدارة المنظمة على بيينة واضحة لما يدور حولها بغية الاستعداد لأي جديد قد يؤثر في سير أعمالها.

- تبني الإدارة العليا لمتطلبات تحقيق رضا العملاء ورضا الموردين والقدرة التنافسية والتحسين ومن مستوياتها وتحديث السياسات واللوائح وضع الاستراتيجيات والأدلة التطبيقية بما يتوافق مع متطلبات القدرة التنافسية.
- وضع قواعد واجراءات لضمان الحماية والأمان والسرية والمحافظة علي خصوصية تعاملات التجارة الإلكترونية وتعزيز المصداقية اساس النجاح فالمصداقية تعطي الثقة وثقة العميل في الخدمة المقدمة تجذب ربح لكل الأطراف.
- العمل علي وضع خطط تطوير تتبني تطبيقها الإدارة العليا في شركات التجارة الإلكترونية للممارسة العملية للإدارة الاستراتيجية بشكل عام في جميع العمليات والانشطة وبطريقة علمية منظمة والتنبؤ بمتغيرات السوق والاستجابة السريعة والمرنة لاحتياجات المستهلكين ومتطلبات الموردين والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات واساليب الانتاج والتطوير المستمر لأنشطة التسويق والترويج والتوزيع وخدمات البيع باعتبارها عوامل جوهرية في نجاح أو فشل الشركات وأن تستعين بذوي الخبرة والمتخصصين في هذا الشأن.

### المراجع

- عليوات، خيرة (٢٠٢١) دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة) الجزائر مجلة الاستراتيجية والتنمية مج ١١، ٣٤
- ابوهنية، ايمن محمود (٢٠٢١) اثر التجارة الإلكترونية علي السلوك الشرائي للمستهلك، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- اسماعيل، عمار فتحي موسي (٢٠٢٠) دور إدراك العملاء لممارسات السلوك التسويقي غير الأخلاقية في رضا العملاء: دراسة تطبيقية على عملاء متاجر التجزئة الإلكترونية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية.
- البراشدي، حفيظة (٢٠٢١) ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩): الفرص والتحديات، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج ٤، ١٤

- حفصاوي، عائشة (٢٠١٦) أثر جودة الخدمات البنكية على رضا الزبون دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من زبائن بعض الوكالات البنكية بأم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أم البواقي، الجزائر
- هدية، عبدالله (٢٠١٦) اثر ممارسات سلسلة التوريد علي الاسبقيات التنافسية لشركات صناعة الالبان الاردنية، جامعة الشرق الاوسط
- غرايبة، ينال نصر ٢٠١٨ (اثر خدمات ما بعد البيع في القدرة التنافسية في شركات الشحن في الأردن: دراسة حالة شركة ارمكس) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت
- Straub, D. and Klein, R. (2001), "E-competitive transformations" Business Horizons.