

محاسبة العملاء كأحد أدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأثرها على الأداء في متاجر التجزئة الإلكترونية

د. عبير محمود عبد الحليم

أستاذ مساعد بقسم نظم معلومات الأعمال
كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات
جامعة بورسعيد - جمهورية مصر العربية
أستاذ مساعد بقسم المحاسبة
الكلية التطبيقية - جامعة الملك فيصل
المملكة العربية السعودية

الملخص

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل وإدارة العلاقات مع العملاء في متاجر التجزئة الإلكترونية على أداء تلك الشركات معبرا عنه بحجم الإيرادات السنوية، وقد تم تطبيق الدراسة على إحدى الشركات السعودية العريقة في تجارة الإلكترونيات والأجهزة الكهربائية والتي تمتلك معارض منتشرة بالمملكة كما تمتلك موقع تسوق إلكتروني منذ عام 2011، وتم استخراج البيانات المطلوبة للدراسة من التقارير المالية وتقارير مجالس الإدارة المنشورة في ثلاث سنوات متتالية، وكذلك من خلال المقابلات والاستفسارات من عدة مسئولين بالشركة، وتم معالجة البيانات إحصائيا بأسلوب الانحدار المتدرج لقياس اثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وأظهرت النتائج أن آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتقنيات تحليل العملاء وسلوكهم وتفاعليهم عبر موقع التسوق الإلكتروني التابع للشركة قد أسهمت في زيادة حجم المعاملات الإلكترونية ومن زيادة إيرادات الشركة، وتجدر الإشارة إلى أن دمج المعلومات التسويقية المرتبطة بتحليل العملاء، والتقنيات الإلكترونية المرتبطة بتحليل بيانات الأداء على مواقع التسوق الإلكترونية وكذلك الآليات المحاسبية المرتبطة بالتخطيط والرقابة والتقييم مازال يحتاج إلى تطوير في متاجر التجزئة الإلكترونية السعودية لتحقيق قيمة مضافة للشركة من خلال زيادة الربحية الإجمالية.

الكلمات المفتاحية: المحاسبة الإدارية، محاسبة العملاء، تحليل البيانات، متاجر التجزئة الإلكترونية.

المقدمة

نحن نعيش في عصر الثورة الرقمية والتي لها تأثيراتها البالغة على نماذج الأعمال حيث تغير النمط التقليدي للمنشآت تغيرا جذريا في العديد من الأنشطة الاقتصادية وقطاع تجارة التجزئة من اهم القطاعات التي تأثرت بهذه التحولات الرقمية بسبب ظهور الشركات القائمة على الإنترنت. حيث واجهت شركات البيع بالتجزئة خطر الإفلاس بسبب تحول المستهلكين إلى الشراء عبر الإنترنت. تستخدم الشركات الإنترنت للتواصل مع الموردين الجدد الذين يقدمون أسعارا أفضل وأوقات تسليم أسرع. لم يعد لدى العديد من الشركات الخدمية وجود فعلي في الشارع الرئيسي ولكنها تستخدم مواقع الويب الخاصة بها كنافذة لمتجرها.

وفي دراسة (Alsharari, 2021) والتي أجريت على متجر Walmart الأمريكي والذي يُعد واحداً من أكبر متاجر التجزئة العالمية، حيث يعمل على تشغيل متاجر مخصّصة ومستودعات عبر عدة ولايات أمريكية مختلفة. وقد نمت متاجر «وول مارت» بسرعة حيث أصبحت تحظى بشعبية كبيرة كشركة عملاقة للبيع بالتجزئة في عام 2017، حيث وصل العدد الإجمالي من المتاجر التابعة لها 11695 متجرًا، منها 5332 متجرًا في الولايات المتحدة، و6363 متجرًا خارج الولايات المتحدة في عدة دول أخرى. غالبية متاجر Walmart خارج الولايات المتحدة في المكسيك حيث يوجد بها 2411 متجرًا، بالإضافة إلى



أن عدد المتاجر التابعة لها بالمملكة المتحدة 631 وكندا 410 والبرازيل 498 متجرًا. كما إن متاجر وول مارت انتشر وجودها في الصين حيث كان هناك 439 متجرًا في عام 2017.

بصفتها شركة بيع بالتجزئة، تجمع Walmart معلومات عن متاجرها ومبيعاتها ومشترياتها من خلال نظام معلومات محاسبية مركزي متصل بجميع المتاجر. ويحتوي النظام على تفاصيل المعاملات اليومية من كل متجر، والنظام المحاسبي بالشركة يمكنه عمل توقعات دقيقة للمبيعات والمشتريات بالشركة، مما يساعد في عملية صنع القرار في الشركة على المستوى التشغيلي.

أشار (Gilbertson & Lehman, 2008) إلى أن وول مارت على وجه التحديد، اعتمدت تطبيق إلكتروني للمحاسبة الإدارية وهو Vision Suite، والذي يستطيع إجراء عدة مهام من الإدارة المالية تشمل دفتر الأستاذ العام والتقارير المالية وتكامل أنظمة المحاسبة الخارجية، كما يقوم برنامج Vision Suite تلقائيًا بإنشاء مستندات محاسبية لاستخدامها في النظام المحاسبي بالشركة، مما يساعد الإدارة في الوصول إلى التقارير الحيوية المستخدمة في عملية صنع القرار. (Alsharari, 2019) لكن بالمقابل لاحظ (Gilbertson & Lehman, 2008) أن القيد الرئيسي لاستخدام التطبيق الإلكتروني للمحاسبة الإدارية هي قابليته للتأثر بفيروسات الكمبيوتر والقرصنة، مما يعني أنه يمكن حدوث ثغرات في آليات الرقابة والأمن يمكن أن تؤثر على سرية المعلومات المالية بالشركة. وتؤثر هذه المخاطر على موثوقية نظام المحاسبة وقدرته على ضمان الكفاءة التشغيلية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

كما هو معلوم، أن آليات المحاسبة الإدارية هي التي تمكن من توليد معلومات مفيدة لإعداد الموازنات، التقرير والرقابة، وقياس الأداء، وتحديد تكلفة المنتجات والخدمات التي بدورها تساعد في اتخاذ القرار الإداري (Alsharari, 2020; Alsharari, 2021; Langfield-Smith, et al., 1995) ويتم هيكلة نظم معلومات المحاسبة الإدارية بشكل مختلف عبر المنظمات واستخدام تقنيات مختلفة لجمع ومعالجة وتخزين المعلومات المالية والإبلاغ عنها، جنبًا إلى جنب مع نظرية الوكالة.

وقد نمت أهمية أنظمة المحاسبة مع زيادة توقعات المستهلكين، المنافسة في السوق، وعدم القدرة على التنبؤ بالسوق، حيث تكون البيانات الموثوقة متطلبًا رئيسيًا لاتخاذ القرارات الإدارية (Adesina, et al., 2015)، ومن أهم المداخل الحديثة والهامة في ممارسات المحاسبة الإدارية؛ مدخل Just in Time (JIT) لإدارة المخزون وإدارة التكاليف الإضافية وتقنيات إعداد الموازنات الرأسمالية وطريقة التكلفة على أساس النشاط (ABC) (Alsharari, a2019; Al-Shboul, et al., 2018). ونظام الـ JIT هو تقنية لإدارة المخزون، حيث يتم إدارة البضائع ضمن سلسلة التوريد بطريقة مبتكرة بحيث يتم إنتاجها وتسليمها على أساس الحاجة أو الطلب، وتكون مقاييس إدارة المخزون باستخدام تقنية JIT من معدل نفاذ المخزون ودوران المخزون وتكاليف التخزين.

وفقاً لدراسة (Agrawal & Smith, 2013) تعكس إدارة المخزون متوسط الوقت بين بيع المخزون وإعادة تعبئته، لذا فإن الهدف الرئيسي من هذه التقنية هو ضمان الإمداد المستمر للسلع مع تقليل حجم المخزون وتكلفة التخزين.

ومن ناحية أخرى، يسمح نظام ABC بتقدير دقيق لتكلفة السلع لدعم صنع القرار. حيث يتم تصنيف المنتجات الرئيسية كفئات، فمثلاً الفئة (أ) تمثل عناصر المخزون الرئيسي وهي البضائع التي تُباع في المتاجر، هذه العناصر خاضعة لنظام معلومات محاسبي يركز على إدارة سلاسل التوريد وإدارة المخزون (Alsharari, 2021). بينما ترمز عناصر الفئة (ب) إلى المواد الأخرى التي تستخدم لدعم العمليات، مثل الصيانة ومعدات المكاتب. وأخيراً، فإن الفئة الأخيرة من العناصر (ج) وهي الفئة الأقل أهمية بالمخزون من حيث قيمتها المادية وكذلك أهميتها النسبية في النظام المحاسبي، مثل أدوات النظافة وغيرها من المواد (Bolia et al., 2016).

معظم الشركات التجارية القائمة على البيع الإلكتروني عبر الإنترنت تسعى إلى تخفيض تكاليف التشغيل والتكاليف الإضافية تحديداً، ومن ثم فإن العديد من الممارسات المحاسبية تتغير استجابة للضغوط الخارجية، وتركز على إجراء العديد من التغييرات التي تدعم تحسين صورتها في السوق وبين عملائها. ومن ثم تستطيع الشركة تحقيق ميزة تنافسية وقيمة مضافة من خلال زيادة التكلفة ومستوى رضا العملاء.

بناءً على ما سبق مناقشته، يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة فيما يلي:

ما هي آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بمحاسبة العملاء في متاجر التجزئة الإلكترونية والتي تدعم اتخاذ القرار في نماذج الأعمال الرقمية ودورها في قياس الأداء؟

الدراسات السابقة

تستعرض الباحثة فيما يلي عددا من الدراسات السابقة التي تناولت آليات المحاسبة الإدارية في البيئات الرقمية، محاسبة العميل، التجارة الإلكترونية:

دراسة (Alsharari, 2021)، وتهدف إلى شرح ممارسات المحاسبة الإدارية في نموذج الأعمال الإلكترونية وتحديداً في شركة Walmart الأمريكية كدراسة حالة. وجدت هذه الدراسة أن Walmart يستخدم نظام محاسبة إدارية للتخطيط الفعال للمخازن، والتحكم، والأنشطة الأخرى المتعلقة بالإدارة لتعزيز فعالية الأداء التنظيمي. كما توصلت إلى أن مخرجات المحاسبة الإدارية مهمة جداً لعملية إعداد الميزانية وتقدير تكاليف جميع الأقسام، وأن كفاءة نظام المحاسبة أمراً بالغ الأهمية لأداء واستدامة أعمال وول مارت. ويمكن اعتبار هذه الدراسة واحدة من الدراسات القليلة التي تبحث في ممارسات المحاسبة الإدارية في متاجر التجزئة الإلكترونية.

دراسة (Madhani, 2021)، وأوضحت أن سلاسل التوريد لمتاجر التجزئة تتعامل اليوم مع بيئة أعمال تزداد تعقيداً وتنافسية وغير مؤكدة بسبب طلب العملاء المتغير وغير المتوقع. نتيجة لذلك، هناك حاجة لبناء التركيز على العملاء في إدارة سلسلة التوريد بالتجزئة وتعمل إدارة سلسلة التوريد للبيع بالتجزئة التي تركز على العملاء على تحسين صافي الدخل لمتاجر التجزئة من خلال تعزيز قدرة بائع التجزئة على أن يصبح أكثر مرونة وتأميناً وتكيفاً وتوافقاً مع البيئة المتغيرة ديناميكياً، مع التركيز بشكل أكبر على العميل. وقد هدفت الدراسة إلى تطوير إطار عمل القيمة المضافة للأعمال، مع الاعتراف بالأولويات التنافسية المختلفة (أي الاستجابة والموثوقية والمرونة وإعادة التنظيم) باعتبارها محركات مهمة لإدارة سلسلة التوريد بالتجزئة التي تركز على العملاء. وترتكز إدارة سلسلة التوريد بالتجزئة التي تركز على العملاء بشكل خاص على العملاء؛ مما يولد مزايا تنافسية ويحسن أداء تجار التجزئة، ويؤدي تحسين إنتاج سلسلة التوريد بالتجزئة إلى تعزيز الإنتاجية الإجمالية لمتاجر التجزئة، وإنتاج المزيد من حجم المبيعات، وزيادة الأرباح. وسوف تساهم كل هذه العوامل في رفع القدرة التنافسية لسلسلة التوريد بالتجزئة، ونتيجة لذلك، ستتحول بيئة الأعمال لشركاء سلسلة التوريد بالتجزئة بأكملها وتؤدي إلى وضع مريح للجانبين.

دراسة (Bhimani, 2021)، وتشير إلى أن الرقمنة لها تأثيرات عميقة على كيفية عمل المؤسسات، ويزيد تأثيرها على البحوث المحاسبية مع تطور أدوات الاقتصاد الرقمي التي تولد عمقاً واتساعاً وتنوعاً من البيانات التي تفوق بكثير ما كان الباحثون يحصلون عليه في الماضي. تسعى هذه الورقة إلى استكشاف قابلية التطبيق المستمر للتفكير المنهجي التقليدي عند إجراء الاستقصاءات البحثية في بيئات البيانات الرقمية في مجال دراسات المحاسبة الإدارية. كما تدرس سبب تأثير الرقمنة على المبادئ المنهجية، وتحدد مسارات إعادة التفكير في مهارات المحاسبين الإداريين وآليات عملهم في ظل البيئة الرقمية.

دراسة (Qatawneh, 2012) وتهدف إلى تحديد أثر التجارة الإلكترونية (التجارة الإلكترونية) على نظام المعلومات المحاسبية (AIS) في البنوك الأردنية. وتنبع أهمية الدراسة من الحاجة إلى الاعتراف بالتجارة الإلكترونية و AIS كأعظم تطور في عالم الأعمال، والمتغيرات التي ستأثر بالتجارة الإلكترونية هي: موثوقية AIS في البنك، والأداء التشغيلي، وتكلفة التخفيض، خدمة العملاء. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على مجتمع قطاع البنوك الأردني. ووجد تحليل البيانات أن البنوك في الأردن لها تأثير إيجابي تجاه تكنولوجيا المعلومات فهي متفقة على فائدة التجارة الإلكترونية وما يمكن أن يحصل عليه العميل منها. أظهر التحليل الإحصائي أن التجارة الإلكترونية كان لها تأثير إيجابي على AIS وأن التجارة الإلكترونية لها دلالات إحصائية مؤثرة على نظام المعلومات المحاسبية AIS نفسه، وتطويره، وجانب خفض التكلفة في AIS للبنك، وجانب تحسين الأداء التشغيلي لـ AIS وأخيراً مع خدمة العملاء.

دراسة (Moqbel, 2014)، وتبحث في تأثير نظم المعلومات المحاسبية للشركات المدرجة في قطاع الخدمات في بورصة عمان على التجارة الإلكترونية من خلال ثلاثة جوانب رئيسية: وجود نظام معلومات محاسبية دقيق يفرض على الشركات تطوير أساليبها للتعامل مع التجارة الإلكترونية، فإن التأثيرات على أنظمة المعلومات المحاسبية بموجب التجارة الإلكترونية ترتبط بشكل أساسي بالتغير الجذري الذي قد يحدث في مقومات النظم المحاسبية من الموارد المادية والبشرية.

دراسة (McManus, 2013)، وتقدم هذه الورقة نتائج دراسة حول استخدام ومعايير محاسبة العملاء ومقاييس أداء التسويق في صناعة الفنادق الأسترالية. تقدم نتائج دراسة استقصائية شملت 165 من مديري الفنادق الأستراليين دليلاً على أن الفنادق الكبيرة - متعددة الفروع - ذات الهيكل اللامركزي تستخدم ممارسات محاسبية وتسويقية تركز بشكل أكبر على العملاء، بالإضافة إلى ذلك، تم العثور على دعم لعلاقة إيجابية كبيرة بين التوجه السوقي والتركيز على رضا العملاء والأداء المالي وغير المالي على حد سواء.

دراسة (Perego & Bonacchi, 2018)، وتقدم نظرة ثاقبة حول اعتماد مقاييس العملاء والتحليلات واستخدامها في صنع القرار ومراقبة الإدارة وأغراض إعداد التقارير الخارجية. وتكشف نتائج الدراسة أن نشر بيانات العملاء يختلف اختلافاً كبيراً حسب نوع المقياس، وأن هناك حاجة لوجود مقاييس حديثة لتحليلات العملاء مثل علاقة قيمة عمر العميل وحقوق المساهمين. واستنتجت الدراسة أن استخدام التحليلات التنبؤية المستندة إلى العملاء في أنظمة المحاسبة لا يزال في مراحله المبكرة. ويبدو أن مستوى التنبؤ وتأثيراته المحتملة تعتمد على قدرة الشركة على ملاءمة مقاييس العملاء الجديدة بما يناسب بنيتها التنظيمية.

دراسة (Eklof, Podkorytova & Malovab, 2018)، وتري أنه من المفترض بشكل عام أن زيادة مستويات الرضا تؤدي إلى تحسين الأداء المالي. ومع ذلك، فإن هذه العلاقة المفترضة - إلى حد كبير - لا تزال بحاجة إلى إثبات في بيئة أكثر عمومية، يهدف هذا البحث إلى تحديد العلاقات التجريبية بين ولاء العملاء ورضاهم وربحيتهم التي تقاس بالعائد على الأصول، والعائد على حقوق الملكية، وهامش الربح وإيرادات التشغيل، بالإضافة إلى مؤشرات السوق (القيمة السوقية وقيمة توينين). وقد تم تطبيق البحث على عينة من البنوك الإسكندنافية، وتوصلت النتائج إلى أن رضا العملاء وولائهم لهما تأثير إيجابي كبير على ربحية البنوك ويمكن اعتباره مؤشراً للربحية المستقبلية.

تعليق عام على الدراسات السابقة

تستخلص الباحثة عدة نقاط مهمة من الدراسات السابقة، تسهم إلى حد كبير في بلورة مشكلة الدراسة الحالية ومتغيراتها الرئيسية، كما يلي:

- توجد ندرة نسبية في الدراسات والبحوث التي تناولت ممارسات المحاسبة الإدارية من منظور محاسبة العميل بشكل عام وتحديداً بالتطبيق في بيئة متاجر التجزئة الإلكترونية، حيث إن معظم الدراسات التي تم الإشارة لها قامت بالتطبيق على منشآت مادية وليست إلكترونية، كما إن متغيرات تلك الدراسات تناولت إما آليات المحاسبة الإدارية فقط أو ركزت على آليات تحليل العملاء فقط وربطها بالأداء المالي للمنشأة.
- أكدت معظم نتائج الدراسات التي تناولت العلاقة بين تحليل قيمة العملاء والأداء المالي للمنشأة على أهمية وإيجابية العلاقة، مما يعطي لممارسات المحاسبة الإدارية المتعلقة بالتوجه السوقي للمنشأة بُعداً جوهرياً جديداً لم يحظ بالاهتمام الكافي من قبل.
- ركزت العديد من الدراسات السابقة التي تناولت ممارسات المحاسبة الإدارية في البيئات الرقمية على ضرورة تطويرها بما يتوافق مع المتغيرات الحديثة لبيئة العمل ويمكنها من تحليل البيانات فائقة الحجم وتفسيرها لدعم صنع القرار، لكن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول دور المحاسبة الإدارية في التجارة الإلكترونية، وما هي الآليات التي تدعم صنع القرار في المنشآت الافتراضية مثل متاجر التجزئة الإلكترونية.
- بناءً على ما سبق، فلإن الباحثة ستركز في دراستها على تحليل العلاقة بين آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بمحاسبة العميل من ناحية والأداء المالي في متاجر التجزئة الإلكترونية من ناحية أخرى كنقطة انطلاق بحثية جديدة تم استخلاصها من الدراسات السابقة المشار إليها في هذه الدراسة.

فروض الدراسة

بناءً على نتائج الاطلاع على الدراسات السابقة، تتمثل الفروض الرئيسية للدراسة فيما يلي:

- آليات المحاسبة الإدارية التقليدية لا تساهم بفعالية في تطوير الأداء وخلق القيمة المضافة بمتاجر التجزئة الإلكترونية.
- آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل العملاء تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المالي لمتاجر التجزئة الإلكترونية.
- آليات المحاسبة الإدارية التي تعتمد على مقاييس الأداء الإلكتروني لتحليل العملاء تؤثر بشكل إيجابي على فعالية القرار الإداري وخلق القيمة المضافة.

أهمية الدراسة (المساهمة العلمية)

تعتقد الباحثة أن الدراسة الحالية تسهم ولو بالشيء اليسير في مجال تأثير التقنيات الذكية على الأداء المحاسبي على النحو التالي:

الأهمية النظرية

تبرز الأهمية النظرية في مراجعة الدراسات والبحوث ذات العلاقة بموضوع البحث للتعرف علي نتائجها ونطاق البحث والتطبيق بكل منها والاستعانة بها في صياغة الإطار النظري للبحث الحالي، وحسب علم الباحثة تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع لحدائته النسبية وندرة الكتابات البحثية خاصة (العربية منها). ومن ثم يمكن أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي أليات المحاسبة الإدارية في متاجر التجزئة الإلكترونية، وذلك من خلال ما تقدمه هذه الدراسة من إطار نظري.

الأهمية التطبيقية

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في محاولتها الإسهام في تطوير استخدام أليات المحاسبة الإدارية بما يلائم نماذج الأعمال القائمة علي التجارة الإلكترونية، ومن ثم تطوير فعالية عملية صنع القرار في تلك الشركات.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- 1- التعرف على واقع تطبيقات المحاسبة الإدارية بمتاجر التجزئة الإلكترونية بالبيئة السعودية.
- 2- تقييم اثر التطبيقات الحالية للمحاسبة الإدارية المرتبطة بمحاسبة العميل علي حجم المبيعات بمتاجر التجزئة الإلكترونية ببيئة الأعمال السعودية.
- 3- تحديد أليات المحاسبة الإدارية التي تسهم في فعالية عملية دعم القرار وتحقيق الميزة التنافسية وخلق قيمة مضافة للمتاجر الإلكترونية.

مصطلحات الدراسة

- المحاسبة الإدارية **Management Accounting**: نظام للمعلومات يختص بتجميع وتبويب وتحليل وتخزين بيانات أساسية أو معلومات ناتجة عن نظم أخرى فرعية للمعلومات في المنشأة لغرض إنتاج معلومات ذات طابع كمي مالية كانت أو غير مالية تساعد الإدارة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، ونركز هنا فقط على المفهوم الاستراتيجي للمحاسبة الإدارية التي تركز على مساعدة إدارة المنظمة في خلق القيمة لدعم الميزة التنافسية للمنظمات.
- محاسبة العميل **Customer Accounting**: هي عملية التحديد والقياس والتواصل والإبلاغ عن المعلومات الاقتصادية مثل الربح والمبيعات والقيمة الحالية للأرباح المتعلقة بالعميل أو مجموعة العملاء، ومن خلال إجراء تحليل احترافي لكل عميل على حدة، تحليل لقطاعات العملاء، وتحليل ربحية العملاء مدى الحياة، وتقييمات العملاء باعتبارهم أصول. هذه التحليلات توفر بيانات ومعلومات مالية لدعم العلاقة الحاسمة بين العملاء والربح في الأعمال التجارية، تلعب محاسبة العملاء أداة استراتيجية مهمة في تحديد الأداء المالي (McManus, 2013).
- متاجر التجزئة الإلكترونية **E-retail**: حيث تباع شركة أو فرد منتجات وخدمات بالتجزئة من خلال المتاجر الافتراضية عبر الإنترنت. يمكن أن تكون شركة البيع بالتجزئة الإلكترونية وجوداً رقمياً بحتاً، مما يعني أنه لا يوجد متجر مادي يمكن للعميل الدخول إليه.

الإطار المفاهيمي

محاسبة العملاء كأحد أدوات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية

أصبحت محاسبة العملاء مدخلاً قيماً لقياس الأداء الاستراتيجي وتدعم إدارة المنشأة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة واكتساب أداء تنظيمي متميز. حيث أشارت دراسة (Teece, Pisano & Shuen, 1997)، إلى نظرية القدرة الديناميكية للمنشأة وتعني تلك النظرية أن المنشآت يجب أن تركز على مواردها (قدراتها) التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية. هذه القدرات تخلق، وتتكيف، وتجمع، وتدمج، وتعيد تكوين المهارات والقدرة على تجديد الكفاءات لتحقيق التكيف مع البيئات المتغيرة. ومن ثم، فإن محاسبة العميل تعد مصدر هام لقدرات متميزة وفعالة (ولا يمكن نسخها أو تقليدها) قد تمتلكها

الشركات. تتضمن محاسبة العميل تحليل ربحية العميل، والقيمة العمرية للعميل، وإدارة أصول العميل، وتنعكس نتائجها في عدة نتائج هي علاقة العملاء بالمنظمة، واستجابة العملاء، ورضا العملاء، وقبول العملاء، وأداء المنظمة عباس، (إسماعيل جاب الله، 2019).

1- تحليل ربحية العميل

يُعد تحليل ربحية العميل مكوناً رئيسياً في محاسبة العميل، ويتم تحديدها على أنها تخصيص الإيرادات والتكاليف لكل عميل على حدة أو لقطاعات العملاء الذين يمكن حساب ربحيتهم بشكل محدد (Tanima & Bates, 2015). تقوم الشركات بتحليل ربحية العميل لاستغلال فرص إدارة التكلفة المستهدفة وتفعيل برامج تحسين الربحية، كما أنها توفر أساساً لقرارات تسعير مدروسة وخطط المكافآت والخصومات للعملاء وفتح إمكانيات التجزئة والاستراتيجيات المستهدفة على أساس التكلفة والربحية. علاوة على ذلك، تحليل ربحية العميل يتطلب قرارات تخصيص الموارد المرتبطة بعوائد وتكاليف اكتساب العملاء الجدد، الاحتفاظ بالعملاء الحاليين والتفاعل مع العملاء (Reinartz, Thomas & Kumar, 2005). كما أنه يوفر المعلومات حول مدى ربحية العميل بشكل فردي أو على مستوى قطاعات العملاء الذين يساهمون في الأداء المالي.

وبناءً على ذلك، يصبح تحليل ربحية العميل أداة استراتيجية رئيسية في مساعدة المؤسسات المالية على بناء العلاقات مع العملاء واكتساب القدرة التنافسية المستدامة والأداء الجيد. بشكل عام، فإن تحليل ربحية العميل يدعم بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء. أيضاً، تحليل ربحية العميل يقوم بتقييم العوائد والأرباح من قطاعات السوق المختلفة من خلال تزويد الإدارة بالمعلومات التي تعزز قرارات العائد على المدى الطويل، علاوة على ذلك، فإنه يتضمن تحليل القدرة على توليد الربح من خلال العلاقات الموثوقة للعملاء وتكلفة العملاء عبر الفترات المختلفة وتحديد العوامل المختلفة المؤثرة في تكاليف العملاء (كما يساعد في تحديد مدى مساهمة كل عميل في الربحية الإجمالية) (Al-Mawali et al., 2012).

2- قيمة العميل خلال دورة حياته

تمثل قيمة العمر الافتراضي للعميل طريقة محتملة تعمل على تحسين قدرة الشركة على تطوير الأداء طويل الأجل والنجاح والبقاء والاستدامة وهو أحد الأبعاد المهمة لمحاسبة العميل. إنه مقياس لاختيار العملاء وتصميم برامج التسويق وتقدير القيمة الحالية للعوائد المتوقعة من العميل على مدار دورة حياته، وبالتالي، فهي تعامل العملاء كأصول غير ملموسة طويلة الأجل من خلال توفير استراتيجيات إدارة العلاقات مع العملاء للحصول على أفضل أداء (نوار، رولا سامي 2017). ومن ثم، يتم تعريف قيمة عمر العميل على أنها صافي القيمة الحالية لجميع الأرباح المستمدة من العملاء من خلال استخدام مؤشرات مثل معدل الاحتفاظ بالعملاء، وتقييم الإيرادات لكل عميل، مجمل الربح لكل عميل على مستوى المعاملات أو الفترات، وتكاليف تغيير السياسات التسويقية ومعدل المشاكل المرتبطة بالعملاء. وفقاً لذلك، فإن جهود اكتساب العملاء واختيار العملاء، إدارة الحملات، وجهود الاحتفاظ بالعملاء، وجهود البيع المتقاطع Cross-selling، وتخصيص الموارد يتم تطبيقها لاستغلال قيمة عمر العميل في مواجهة البيئات شديدة التنافس، أيضاً، تشير قيمة العميل إلى صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المتوقع تحققها من العميل على مدار دورة حياته، ويمكن تعريفها أيضاً بأنها إجمالي قيمة العمر الافتراضي لقاعدة عملاء إحدى الشركات. وتعد قيمة عمر العميل مؤشر مهم لتقدير التكلفة والعائد على مدار دورة حياة العميل وتلعب دوراً حاسماً في تحديد العملاء الأكثر ربحاً للشركة. نجاح الشركة في استخدام استراتيجية دورة حياة العملاء له تأثير إيجابي على تحقيق علاقات طويلة الأجل بالعملاء ومن ثم أداء مالي جيد مستدام. حيث تقوم الشركة بتصنيف العملاء وفقاً لدورة الحياة والعلاقات مع الشركة في مصفوفة لتحديد الفئات الأكثر ربحية واستهدافهم في الحملات التسويقية وبالتالي تخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة (Dreze & Bonfrer, 2009).

3- إدارة العملاء كأصول

إدارة العملاء كأصول هي البعد الثالث لمحاسبة العميل وتعني إدارة العلاقات مع العملاء كأصول من أجل تعظيم حقوق الملكية من خلال مجموع قيم العملاء الحاليين والمحتملين، وهي تؤكد على إنشاء قاعدة بيانات ديناميكية شاملة للعملاء، وتصنيف العملاء إلى قطاعات أو مجموعات متجانسة، وتوقع قيمة العملاء لمختلف القطاعات، وتخصيص

الموارد لتعظيم قيمة قاعدة العملاء بالتركيز على القطاعات الأكثر ربحية والإدارة الناجحة للعملاء تمكن الشركة أن تحقق أرباحاً متنامية وتزيد قيمة حقوق المساهمين على المدى الطويل إضافة إلى زيادة حصتها في السوق، وبالتالي يمكن القول أن إدارة العملاء كأصول غير ملموسة تعد محركاً رئيسياً للاستثمار في العلاقات مع العملاء وتطوير الأداء بشكل عام، ويتم تعريف إدارة الأصول على أنها أبعاد القيمة والمخاطر لأنشطة إدارة العملاء وهو يركز على قدرة المنشأة على تنسيق خلق القيمة والمخاطر المرتبطة بأنشطة إدارة العملاء، تحتاج الشركات إلى توفير موارد تكميلية كالوسائل المعرفية والمالية وآليات رقابية مثل المشاركة ومؤشرات الأداء والمساءلة لدعم تلك الأنشطة (Berger et al., 2002).

في الأدبيات الحالية، العملاء هم أصول غير ملموسة مهمة يجب أن يتم تقييمها وإدارتها بالشكل الأمثل، حيث إن الاستثمار في العلاقات طويلة الأجل مع العملاء يمكن اعتباره أصل غير ملموس تحدد قيمته على أساس القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة كعوائد متحققة من هؤلاء العملاء، وإذا كانت المنشأة تستفيد بالدرجة الأولى من فئة العملاء الأكثر ربحية إلا إنها يجب أن تركز جهودها أيضاً على العملاء الأقل ربحية لتوليد ربحية أكبر من خلالهم بعد خصم التكاليف والمخاطر المرتبطة بأنشطة إدارة العملاء (Gupta et al., 2006).

وعلى ذلك، فإن مصطلح محاسبة العميل يشير إلى القيمة الحالية للإيرادات المتوقعة مطروحا منها التكلفة المرتبطة بكل عميل على حدة (Nenonen et al., 2019). أي أن محاسبة العملاء تهدف إلى زيادة الإيرادات المتولدة من العملاء، وخفض التكاليف المتعلقة بالعميل، وتحسين استخدام الأصول، وتقليل المخاطر المرتبطة بالعملاء.

نماذج متاجر التجزئة الإلكترونية في بيئة العمل الحديثة

1- مفهوم التجارة الإلكترونية

التجارة الإلكترونية هي مرحلة التحول من الاقتصاد الصناعي إلى «اقتصاد المعرفة» والتي أدت في كثير من البلدان المتقدمة إلى ظهور مؤسسات جديدة في هيكلها وتنظيمها أصبحت القوة الدافعة الرئيسية لاقتصاداتها، ويمكن تعريف التجارة الإلكترونية على أنها: «المعاملات التجارية تتم بين طرفي العلاقة من خلال مجموعة من التقنيات المتعددة، بما في ذلك تبادل البيانات (مثل البيانات الإلكترونية والبريد الإلكتروني) والوصول إلى البيانات (قواعد البيانات المشتركة ولوحات الإعلانات الإلكترونية) والتقاط البيانات تلقائياً (الرموز الشريطية)، إلخ.. بدلا من التقاء طرفي المعاملة وجها لوجه بالنظام التقليدي».

على الرغم من أن هذا التعريف هو الأكثر موثوقية، ولكن حتى الآن، لا يزال فهم الناس للتجارة الإلكترونية غير موحد مع نمو التجارة الإلكترونية (E-commerce) واستغلال خصائص الإنترنت التي من المحتمل أن يكون لها تأثيرات كبيرة على الاقتصادات الوطنية. أصبحت التجارة الإلكترونية تقوم بدورين مهمين؛ أولاً باعتبارها أكثر فعالية وكفاءة كقناة لجمع المعلومات، وثانياً، كآلية محتملة لاستبدال العديد من الأنشطة الاقتصادية التي كان يتم إجراؤها بشكل مادي داخل إطار المؤسسة لتصبح أنشطة إلكترونية، يمكن أن يقوم بها الموردون الخارجيون الذين يتنافسون مع بعضهم البعض لتنفيذها. وفقاً لهذا المستوى المتزايد من فرص الاستعانة بمصادر خارجية، فإن الشركات ستستفيد من إيجابيات التجارة الإلكترونية عن طريق فصل أكبر عدد ممكن من روابط سلسلة الإنتاج لديهم في مقابل البحث عن المورد الأكثر كفاءة والأقل تكلفة داخل السوق الإلكتروني.

2- تصنيف التجارة الإلكترونية

كما ذكر سابقاً، التجارة الإلكترونية هي أي معاملة تتم عبر الإنترنت. غالباً ما يتضمن ذلك نقل البضائع أو الخدمات أو المعلومات وتأخذ عدة صور أو نماذج بيانها فيما يلي:

- التجارة الإلكترونية بين الشركات التي تتعامل مع شركات أخرى في عمليات مثل عطاءات الموردين وتنفيذ الطلبات واستلام الفواتير وإجراء المدفوعات باستخدام الإنترنت كعمود فقري Business to Business (المعروف أيضاً باسم المنظمات التجارية في قطاع الأعمال، B إلى B أو B2B، وهو يشير إلى أساليب العمل أو أنشطة التجارة الإلكترونية بين الوكالات؛ ويتم من خلاله تنفيذ العديد من الأنشطة التجارية التقليدية ولكن بشكل إلكتروني عبر الإنترنت من خلال قاعدة بيانات وشبكات تضم الشركات التي يتم التعامل معها. ويُعتبر هذا النموذج هو

السائد للتجارة الإلكترونية لأنه يساعد علي تحسين القدرة التنافسية للشركات من خلال خلق قيمة مضافة أو ميزة تنافسية.

- التجارة الإلكترونية للمستهلكين التجاريين، وخدمات البيع بالتجزئة بين الشركات والعملاء (المعروف أيضًا باسم Business to Consumer، ويُشار إليه بالتجارة الإلكترونية من B إلى C أو B2C، ويشير وضع B2C إلى الأنشطة بين المؤسسات أو منظمات الأعمال والمستهلكين. مع انتشار الإنترنت أصبح ممكناً للشركات وعملائها فتح منصة تداول جديدة إلكترونيًا، حيث توفر إمكانيات التصفح من خلال واجهات بحث ووسائط متعددة، وتيسر للمستهلكين إيجاد المنتجات المطلوبة وفهم كل ما يتعلق بها من معلومات. ومن ثم فإن التجارة الإلكترونية من شركة إلى مستهلك تتمتع بإمكانات كبيرة، وهو النموذج الذي تركز عليه الدراسة الحالية من بين أنماط التجارة الإلكترونية.
- التجارة الإلكترونية من المستهلك إلى المستهلك والتجارة في السلع والخدمات وحتى المعلومات بين مستهلكين أو أكثر، من خلال مواقع المزادات مثل eBay أو Yahoo، يتضمن هذا النموذج مواقع خدمات «الاستخبارات البشرية» مثل Keen.com وGuru.com؛ واسترجاع المعلومات من المواقع العامة مثل الوكالات الحكومية أو المكتبات أو المتاحف أو المواقع مسجلة الملكية التي يتم تشغيلها عبر الإنترنت مثل الخدمات المصرفية أو السمسرة.
- المنصات الإلكترونية، تعمل بعض مواقع الويب كنوافذ للمحتوى عبر الإنترنت. منصات العملاء مثل AOL، MSN، أو Yahoo. تم تصميمها للسماح للأفراد بالعثور على محتوى متنوع عبر الإنترنت. تجني هذه المنصات عائدات الإعلانات وبيع منتجات، كما تسمح منصات التسوق مثل Amazon.com وBuy.com للمستهلكين بالعثور عليها وشراء المنتج عبر الإنترنت.

التجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية

تستعرض الباحثة فيما يلي واقع التجارة الإلكترونية بالمملكة من خلال آخر إحصاءات منشورة*² على النحو التالي:

- تحتل المملكة العربية السعودية المرتبة 25 من حيث أكبر أسواق التجارة الإلكترونية (World Bank, 2021).
- يوجد حاليًا 28.4 مليون مستخدم للتجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، ومن المتوقع أن يصلوا إلى 34.5 مليون بحلول عام 2025 (Statista, 2021).
- ينفق المستخدم العادي 248 دولارًا أمريكيًا على الإنترنت، والتي ستصل إلى 252 دولارًا أمريكيًا بحلول عام 2025. (Statista, 2021).
- يبلغ إجمالي عائدات التجارة الرقمية في السعودية عبر جميع فئات المنتجات 7 مليارات دولار أمريكي، ومن المتوقع أن تصل إلى 8.6 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2025 (Statista, 2021).
- تحتل المملكة العربية السعودية المرتبة 52 في تصنيف البنك الدولي للخدمات اللوجستية، ومع ذلك، فإن هذا الترتيب يشمل المناطق الريفية غير المكتظة بالسكان (World Bank, 2016).
- كان هناك 33.58 مليون مستخدم للإنترنت في المملكة العربية السعودية في يناير 2021 (DataReportable, 2021).
- بلغ حجم سوق التجارة الإلكترونية في السعودية خلال عام 2019 نحو 33 مليار ريال، وذلك بحسب رئيس لجنة ريادة الأعمال بغرفة جدة.
- تستحوذ المملكة العربية السعودية على 45% من حجم التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط والعالم العربي

كما سعت المملكة إلى تقنين أوضاع التجارة الإلكترونية من خلال إصدار القوانين المنظمة للتجارة الإلكترونية بالمملكة والتي تم إصدارها عام 2019 وتهدف إلى تحقيق ما يلي:

- حماية حقوق المستهلك السعودي عند الشراء إلكترونيًا والتعامل مع مختلف المتاجر الإلكترونية في السعودية، خاصة مع ارتفاع عدد المتاجر الإلكترونية في السعودية بشكل مُلفت.
- تنظيم العلاقة بين طرفي تلك العمليات وهما التاجر والمستهلك.

مقاييس الأداء في التجارة الإلكترونية

يوضح هذا المبحث مقاييس الأداء التي تستخدمها متاجر التجزئة الإلكترونية والتي قد تستخدم العديد من الآليات والتطبيقات لقياس الأداء، مثل تطبيق Google Analytics والذي يوفر العديد من الأدوات والمقاييس التي تعد الأكثر استخدامًا لتحليل حركة مرور المواقع الإلكترونية.

1- إدارة الأداء في التجارة الإلكترونية

في عالم التجارة الإلكترونية، تركز إدارة الأداء على قياس التجربة عبر الإنترنت، وتركز على الجوانب التالية:

- اكتساب العملاء: جذب الزائرين إلى موقع الشركة وتحويل تلك الزيارات إلى مبيعات.
- الاحتفاظ بالعملاء: إقناع عملاء التعامل لأول مرة بالعودة مرة أخرى. وفقًا لـ Schefter 2002 & Reicheld، يمكن أن يؤدي الاحتفاظ بعدد أكبر من العملاء بنسبة 5٪ إلى زيادة الأرباح بنسبة تتراوح بين 25% و95%. هذا يرجع إلى حقيقة أن العملاء الراضين (ذوي العلاقات طويلة الأجل مع الشركة) عادة ما يشترون المزيد، وهم مصدر مهم للإيرادات.
- تمديد العميل: بيع سلع أو خدمات إضافية للعملاء الحاليين.

يمكن الحصول على الكثير من المعلومات اللازمة لتقييم الأداء في هذه المجالات من خلال تسجيل بيانات حول زوار موقع الأعمال، فعلى سبيل المثال، وفرت تحليلات Google Analytics لأصحاب مواقع الويب مجموعة من المعلومات والتحليلات حول زوار الموقع، حيث يقوم مستخدمو Google Analytics بتثبيت شفرة تتبع على موقع الويب الخاص بهم. عندما يزور المستخدمون موقع الويب، يتم تنشيط شفرة التتبع في متصفح الزوار، ويقوم بدوره بجمع معلومات حول الزائر وما قام به على موقع الشركة، والتي يتم جمعها بواسطة Google Analytics واستخدامها كأساس للتحليل. وتتمثل إحدى نقاط الضعف في هذه العملية في أن الزوار قد يستخدمون أدوات منع الإعلانات في متصفح الويب الخاص بهم والتي تمنع شفرة التتبع من العمل، لذلك لا يتم جمع المعلومات عن جميع الزوار. كما يوفر هذا التطبيق كمية كبيرة من البيانات والتحليلات القياسية، ويمكن للمستخدمين أيضًا تخصيصها لتقديم التقارير أو المقاييس الخاصة بهم.

2- تقارير الجمهور

توفر تقارير الجمهور معلومات حول زوار الموقع. يتضمن التقرير معلومات عن النسبة المئوية للزائرين الجدد ومواقعهم ولغتهم. حيث يمكن أن تكون هذه معلومات مفيدة للتسويق، على سبيل المثال لتحديد مدي فعالية الحملة التسويقية في منطقة معينة، أو تحديد المناطق التي يبدو أن الاهتمام بمنتجات الشركة يتزايد فيها. يتيح تحليل الزائرين على أنهم جدد أو عائدون للشركات قياس معدلات الاحتفاظ بالعملاء.

بالإضافة إلى ذلك، يتم إنتاج مجموعة كبيرة من المعلومات الديموغرافية، مثل عمر المستخدمين والجنس وحتى اهتماماتهم. تكون هذه المعلومات مفيدة للغاية عند دمجها مع معلومات أخرى مثل سلوك الزائر. قد يهتم المسوقون، على سبيل المثال، ليس فقط بنسبة زوارهم الذين يندرجون في مجموعة ديموغرافية معينة، ولكن أيضًا النسبة المئوية من هذه المجموعة الذين يقومون بإجراء معاملة فعلية (معدل التحويل) عند زيارتهم لموقع الويب.

هذه البيانات التسويقية لا تقدر بثمن لأنها تمكن الشركة من تحديد قطاعات السوق المستهدفة بدقة أكبر بكثير، ومراقبة نجاح المنتجات الجديدة أو الحملات التسويقية التي تستهدف هذه المجموعات.

3- تقارير اكتساب العملاء Acquisition

توضح تقارير اكتساب العملاء كيفية وصول الزوار إلى الموقع، وتوفر معلومات حول فعالية القنوات المختلفة التي تستخدمها الشركة لجذب الزوار. النوع الأول من الزوار يسعي بالزوار المباشرين وهم أولئك الذين وصلوا إلى موقع الويب عبر محرك بحث على الإنترنت، مثل Google أو Bing أو Ask.com. ومن ثم فإن تحسين محرك البحث (SEO) يعد أحد العناصر المهمة في التسويق الإلكتروني، والذي يتضمن استراتيجيات لضمان أن يكون موقع الويب الخاص بالشركات التجارية الإلكترونية في أعلى قائمة نتائج البحث عندما يقوم المستخدمون ببحث معين.

وهناك نوع آخر من الزوار يسمي بالزوار غير المباشرين، والتي تشير إلى الزوار الذين قاموا ببساطة بكتابة عنوان موقع الويب في متصفحهم. وتوصلوا إلى الموقع عن طريق النقر على إعلان في موقع آخر. تقدم تقارير تحليل الزوار أو العملاء معلومات عن كيفية وصل هؤلاء الزوار إلى الموقع الإلكتروني للشركات التجارية، مثل تحليل الزوار بواسطة محرك البحث أو حسب نوع الإعلان.

ورغم أن تقارير اكتساب العملاء توضح عدد الزوار الذين اجتذبهم كل قناة إلى موقع الويب، فإنها لا تقدم معلومات حول جودة هؤلاء الزوار، حيث إن الزوار الذين يتصفحون الويب دون نية الشراء هم أقل فائدة بكثير من الزوار الذين يقدمون طلبات منتظمة لمنتجات مواقع الويب.

4- تقارير السلوك Customer Behavior

تحلل تقارير السلوك ما يفعله الزوار بالفعل أثناء تواجدهم على منصة المتجر الإلكتروني. حيث توفر معلومات لمصممي الموقع الإلكتروني للمتجر حول مدى تشجيعه للمستخدمين على التفاعل ومن ثم تحقيق الهدف المرجو مثل الاتصال بالشركة أو شراء منتج أو خدمة من الموقع.

من الإحصاءات البارزة في تقارير السلوك «معدل الارتداد». ويعني شريحة المستخدمين الذين يصلون إلى موقع الويب لكنهم لا يتفاعلون بشكل كبير وقد ينتقلون إلى موقع ويب آخر، أو يظلوا غير نشطين. غالبًا ما يُنظر إلى معدل الارتداد المرتفع على أنه علامة على الأداء الضعيف، لأنه يعني أن موقع الويب قد فشل في جذب وإشراك المستخدمين. ومع ذلك، قد لا تتطلب بعض مواقع المعلومات من المستخدمين التفاعل - قد يفتح المستخدمون الصفحة الرئيسية ويرون المعلومات التي يحتاجون إليها على الفور، ولا يتفاعلون بشكل أكبر، وفي هذه الحالة سيتم تضمينها على أنها ارتداد، ولكن سيكون الوضع أفضل من وجود صعوبات لدى الزوار في الوصول إلى المعلومات المطلوبة عبر الموقع الإلكتروني للمتجر.

معدل التحويل هو إحصاء رئيسي آخر على موقع التجارة الإلكترونية، ويقاس نسبة الزوار الذين يشتررون شيئًا ما من الموقع أثناء زيارتهم. قد يشير معدل التحويل المنخفض، من بين أشياء أخرى، إلى أن الأسعار مرتفعة جدًا، أو أن اختيار المنتجات المتاحة سيئ، أو أن العرض الترويجي على موقع الويب ضعيف، مما يعني أن الزوار لا يميلون إلى إجراء المعاملات. يوضح تدفق السلوك مدى تقدم الزائرين في تصفح موقع المتجر الإلكتروني. حيث يولد معلومات حول أي صفحة كانت الأكثر أهمية لمعظم الزوار كم عدد الأشخاص الذين «غادروا» بعد وصولهم للصفحة المفضلة، أو كل صفحة لاحقة؟ يشير معدل الانسحاب إلى مدى جودة صفحة معينة في الحفاظ على اهتمام الزائرين. قد يشير معدل الانسحاب المرتفع إلى أنه لم يتم الحفاظ على اهتمام الزائرين، أو ربما لم يتم عرض الروابط المؤدية إلى صفحات أخرى بشكل بارز بما يكفي، أو أنها لم تنجح في الواقع، ومن ثم يتطلب الأمر تعديل تصميم منصة المتجر الإلكتروني بشكل يسهل على الزائرين تصفح الموقع والتفاعل معه.

التأثير على دور المحاسب الإداري

تقليديًا، اعتمد مديرو الأعمال على تقارير المحاسبة الإدارية لتمكينهم من مراقبة أداء أعمالهم والتخطيط للمستقبل. وقد اتسمت الكثير من المعلومات التي قدمها المحاسبون الإداريون بأنها كانت ذات طبيعة مالية، وركزت على تحسين الكفاءة حتى يمكن تخفيض التكاليف. وبالنسبة للأعمال التجارية عبر الإنترنت، ينصب تركيز اهتمام الإدارة على اكتساب العملاء والتكاليف. ومن المحتمل أن تعتبر المعلومات المقدمة من تطبيقات مثل تطبيق Google Analytics أكثر صلة بكثير من الأدوات التقليدية الأخرى مثل تحليل التباين. كما إنه عادةً ما يتم تحديث تحليلات البيانات في الوقت الفعلي، وكل ما يحتاجه المدير هو تسجيل الدخول والاطلاع على المعلومات الدقيقة.

في ضوء ما سبق، ستستخدم المنظمات الكبيرة خدمات خبراء البيانات؛ علماء البيانات الذين لديهم مهارات متقدمة في التنقيب عن البيانات والقدرة على إنشاء خوارزميات تنبؤية، وبعد تحديد المدخلات الملائمة وترجمة المخرجات من هذه التقنيات الذكية أمرًا حيويًا. وهو ما يخلق دورًا محوريًا جديدًا للمحاسبين الإداريين حيث إنهم المسئولون عن تحديد الاحتياجات من البيانات لدعم المنظمة لأن لديهم رؤية شاملة للمنظمة وأنظمة المعلومات الموجودة بها وكذلك المتغيرات المختلفة التي تعمل من خلالها المنظمة، ومن ثم، فإنهم هم من يقومون بتحديد المجالات التي يجب على المنظمة مراقبتها لتوجيه تركيز خبراء البيانات.

ونظرًا للطبيعة الخاصة لمتاجر التجزئة الإلكترونية كنموذج للأعمال فإن آليات عمل المحاسبة الإدارية في قياس الأداء عبر هذه المتاجر الإلكترونية حتما ستتغير تكيفا مع المتغيرات التي تعمل من خلالها تلك المتاجر، ومن ثم فإن المحاسب الإداري يجب أن يكتسب مهارات جديدة تمكنه من التعامل مع مقاييس الأداء غير التقليدية المرتبطة بعمل تلك المتاجر والتي أشارت إليها الباحثة سابقا مثل تلك المدرجة في Google Analytics، وأن يكونوا قادرين على شرحها وتفسيرها. أي أن المعرفة بتحليلات البيانات الضخمة وتحليلات المنصات الإلكترونية لمتاجر التجزئة يجب أن تكون مهارة أساسية لدى المحاسب الإداري.

يتمثل الهدف الأساسي للمحاسبة الإدارية في تفسير البيانات وشرحها، والقدرة على الرؤية الشاملة لوضع المنظمة وإيصال ذلك إلى متخذي القرار من الإدارة العليا بشكل يدعم عملية صنع إقرار. هذا الهدف يظل قائما باستمرار لا يتغير، ولكن آليات تحقيقه هي التي تتغير، فإذا كان المحاسب الإداري في نماذج الأعمال التقليدية مسئولاً عن تفسير تقارير الأداء المختلفة وتحليل البيانات بشكل كمي لدعم صنع القرار الإداري باستخدام آليات مثل بطاقات الأداء المتوازن والموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية، فإنه في ظل نماذج الأعمال الإلكترونية لأبد أن يستخدم آليات ومقاييس أداء مغايرة تماما لاختلاف هيكل وطبيعة العمل بالمتاجر الإلكترونية.

يرغب المدبرون في التركيز على اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم، حيث يتم ترجمة هؤلاء العملاء إلى زيادة الإيرادات وحقوق الملكية، لذلك سيظل للمحاسبين الإداريين دورا هاما في تقييم الأداء المالي العام للشركة، والتحكم في التكاليف مهم أيضا اليوم كما كان دائما. سيكون للمحاسبين الإداريين دور في حساب الأرباح لكل منتج، أو الأرباح لكل عميل، والتحكم في الإنفاق التسويقي والبحث عن دليل على العائد على النفقات التسويقية.

يجب أن يركز المحاسب الإداري علي تحليلات البيانات لدعم خلق القيمة، والتي يمكن أن تكون من خلال زيادة الكفاءة وتحسين الربحية والتدفق النقدي وأيضاً من خلال إدارة العملاء والابتكار والملكية الفكرية. كل هذه البيانات لا تتعلق فقط بالتركيز على الفرص الجديدة التي يمكن استهدافها ولكن أيضاً حول الدوافع الداخلية ذات القيمة، مثال ذلك يمكن للمحاسب الإداري أن يركز (اعتماداً على حجم ونطاق المنظمة) علي إدارة المخزون، وتخطيط الإنتاج، ومعدلات الخطأ، وضمان الجودة، والخدمات اللوجستية، وتجزئة السوق، وتحسين الأسعار، وإدارة الموارد وما إلى ذلك.

تصميم الدراسة التحليلية

منهج الدراسة

وفقا لطبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، تقوم الباحثة بإجراء الدراسة باستخدام المنهج التحليلي على المستويات التالية:

1- المستوى النظري

تقوم الباحثة بالتحليل النقدي والاستقرائي لما استطاعت أن تحصل عليه من مصادر ومراجع علمية مرتبطة بمجال الدراسة، وخاصة الدراسات والكتابات البحثية التي تناولت محاسبة العملاء كأحد أدوات المحاسبة الإدارية في متاجر التجزئة الإلكترونية وأثرها على الأداء.

2- المستوى العملي

تستخدم الباحثة أساليب التحليل الإحصائي المناسبة لاختبار فروض الدراسة بناءً على ما تم جمعه من بيانات حول متغيرات الدراسة، واستكشاف وتحديد العلاقات فيما بينها ومن ثم استنتاج ومناقشة وتفسير آثار المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

مجتمع الدراسة والعينة

تم تطبيق الدراسة علي شركة سعودية رائدة في مجال تجارة التجزئة للمنتجات الإلكترونية وهي الشركة المتحدة لتجارة الإلكترونيات (إكسترا) كدراسة حالة، حيث تأسست منذ عام 2003 ولها عدة معارض منتشرة بالمملكة وصلت إلى 50 معرض في عام 2021، وقد توجهت الشركة للحفاظ على مكانتها في صدارة سوق تجزئة الإلكترونيات والأجهزة المنزلية. ويتمثل ذلك في مواكبتها للطفرة الإلكترونية بأسواق التجزئة من خلال منصتها الخاصة للتجارة الإلكترونية extra.com، والتي أطلقتها الشركة عام 2011 وتعمل على تطويرها عاماً تلو الآخر سعياً لتعزيز انتشارها في السوق من ناحية، ومن ناحية أخرى استهداف شريحة المتسوقين عبر الأجهزة الذكية، علماً بأن «إكسترا» هي شركة تجارة التجزئة الوحيدة في السوق

السعودي التي نجحت في جني أكثر من 10% من إجمالي مبيعاتها من خلال منصتها الإلكترونية وفقاً لتقريرها المنشور في 2019 ووصلت إلى أكثر من 23% خلال عام 2021.

وستقوم الباحثة باختبار مدى صحة فروض الدراسة من خلال تحليل البيانات المنشورة بالتقارير المالية للشركة خلال الأعوام 2019، 2020، 2021، بالإضافة إلى إجراء المقابلات مع المدير المالي وكذلك مدير المبيعات ومسئولي إدارة الموقع الإلكتروني وتطبيق الهواتف المحمولة وكذلك مسئول مدير التسويق لأحد الفروع المحلية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة

حصلت الباحثة على البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة من خلال:

- التقارير المالية وتقارير مجلس الإدارة المنشورة للشركة لأعوام 2019، 2020، 2021.
- إجراء المقابلات للاستفسار والمناقشة وتدوين الملاحظات حول آليات إدارة الموقع الإلكتروني وتطبيقات الهاتف المحمول للشركة ومدى الاعتماد على آليات محاسبة العملاء.

المعالجات الإحصائية

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لمعالجة بيانات الدراسة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المرهلي أو المتدرج (Stepwise Regression) بهدف تنفيذ إطار مقترح من أهم المتغيرات التنبؤية المؤثرة على دور وأهمية آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء في تقييم الأداء بمتاجر التجزئة الإلكترونية، ويعتمد هذا الأسلوب على اختيار المتغيرات التي لا يوجد ارتباط ذاتي بينها في حد الخطأ. وبناء على ذلك فالمتغيرات التي تظهر بالنموذج متغيرات مستقلة ومعنوية، ويمكن من خلالها التنبؤ بدورها بمستوى معنوية مرتفع.

متغيرات الدراسة

تستعرض البحتة فيما يلي المتغيرات الرئيسية للدراسة

أولاً: المتغيرات الحاكمة

1- آليات المحاسبة الإدارية بمتاجر التجزئة

كما هو معلوم، ممارسات المحاسبة الإدارية هي أنظمة تمكن الشركات من إنشاء معلومات لوضع الميزانية وإعداد التقارير والتحكم وقياس الأداء وتكلفة المنتجات والخدمات التي تساعد بدورها في اتخاذ القرارات الإدارية ومن ثم، فإن نظم معلومات المحاسبة الإدارية يتم تصميمها بصور مختلفة وفقاً للمنظمات وخصائصها كما تستخدم تقنيات مختلفة لجمع المعلومات المالية ومعالجتها وتخزينها والإبلاغ عنها (Roberts, 2012; Alsharari et al., 2021; Adesina et al., 2015).

جنباً إلى جنب مع نظرية الوكالة، نمت أهمية أنظمة المحاسبة مع الزيادات في طلبات المستهلكين، والمنافسة في السوق، وعدم القدرة على التنبؤ بالسوق، حيث تعد الأساليب العلمية المثبتة والبيانات الموثوقة شرطاً أساسياً لاتخاذ القرارات الإدارية (Hosseini et al., 2015) ومن الأساليب الحديثة ذات الصلة بأنظمة المحاسبة الإدارية:

- نظام Just in Time (JIT) لإدارة المخزون
- تقنيات إعداد الميزانية الرأس مالية
- التكلفة على أساس النشاط (ABC)

JIT هي تقنية لإدارة المخزون حيث يتم إنتاج أو تسليم البضائع ضمن سلسلة التوريد على أساس الحاجة أو الطلب. تتكون تدابير إدارة مخزون JIT في التركيز على تحديد الحجم الأمثل للمخزون ومعدل دوران المخزون وتكاليف التخزين. (Agrawal, N., & Smith, 2013).

وتعكس إدارة المخزون متوسط الوقت الذي يتم فيه بيع المخزون وإعادة تعبئته، والهدف الرئيسي من هذه التقنية هو ضمان الإمداد المستمر للسلع مع تقليل تكاليف المخزون والتخزين (Huge, EC, 1988) من ناحية أخرى، يسمح نظام ABC بتقدير تكلفة البضائع بدقة لتعزيز عملية اتخاذ القرار. في نظام ABC، المنتجات الرئيسية المصنفة كعناصر من

الفئة A في المخزون هي مخرجات تُباع في المتاجر، مدعومة بنظام معلومات محاسبية فعال في سلسلة التوريد وإدارة المخزون. (Porter, 2008; Al-Shboul & Alsharari, 2018). وترمز عناصر الفئة B إلى المواد الأخرى المستخدمة لدعم العمليات مثل الصيانة والمعدات المكتبية، وأخيرًا تعكس الفئة الأخيرة من العناصر C الحد الأدنى من عناصر المخزون المسجلة والتي تخضع للمراقبة مثل أدوات النظافة (Bani Fatemeh et al., 2014).

ثانيًا - المتغيرات المستقلة

1- آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء (محاسبة العملاء)

أ- بطاقة الأداء المتوازن (BSC)

طور كل من (Kaplan & Norton, 2004) بطاقة الأداء المتوازن (BSC) وتعتبر (Bates & Whittington, 2009) الإطار الأبرز في قياس الأداء المعاصر مع تحليل العملاء كمكون أساسي. حيث تركز BSC على الاستراتيجيات التنظيمية وخلق التوازن والقيمة في المستقبل من خلال أربع وجهات نظر: المالية، والعملاء، والأعمال الداخلية والابتكار والنمو، وهي تدابير مالية وغير مالية تمكن المنظمة من التقييم من وجهات نظر مختلفة (Shafia et al., 2011).

ب- تحليل ربحية العميل وتشمل ما يلي:

- خطط المكافآت والجوائز للعملاء
- تحديد مدى مساهمة كل عميل في الربحية الإجمالية
- تحليل التكلفة/العائد علي مستوى فردي أو قطاعي

ج- قيمة العميل خلال دورة الحياة:

- وتعني القيمة الحالية المتوقعة علي مدار العمر الافتراضي للعميل، ويمكن قياسها من خلال:
- معدل الاحتفاظ بالعملاء (مؤشر القياس: عدد فواتير الشراء لكل عميل خلال فترة محددة).
- مجمل الربح لكل عميل في نهاية كل فترة (النسبة المئوية لمساهمة كل عميل في مجمل الربح وفقا لحجم مشترياته خلال العام).
- تكلفة تغيير السياسات التسويقية (تكاليف الإعلانات والعروض والمكافآت وغيرها).
- معدل الشكاوى من العملاء (عدد الشكاوى لكل عميل خلال العام وهل يقع المعدل في حدود المسموح به أو غير ذلك).

د- إدارة العملاء كأصول غير ملموسة

وتعني القيمة الحالية للإيرادات المتوقعة من كل عميل - التكلفة المرتبطة به وتجدر الإشارة إلى أنه كلما زادت الإيرادات وانخفضت التكلفة المرتبطة بكل عميل، كان ذلك مؤشرا لنجاح الشركة في إدارة العملاء وتحقيق قيمة مضافة من خلالهم للشركة.

2- آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بقياس الأداء في المتاجر الإلكترونية

سبقت الإشارة إلى أن المحاسب الإداري قد يعتمد بشكل أساسي في متاجر التجزئة الإلكترونية علي تقارير حركة العملاء عبر الموقع الإلكتروني وتطبيقات الهاتف المحمول، وتشير الباحثة هنا إلى أهمية مهارات التعامل مع تقنيات المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف وكذلك مهارات تحليل البيانات لدي المحاسب الإداري الذي يعمل في بيئة العمل الإلكترونية وخاصة متاجر التجزئة الإلكترونية، حيث إن المعلومات التي يمكن استخلاصها من تقارير حركة الزوار أو العملاء في الموقع الإلكتروني قد تكون أساساً محورياً لاتخاذ القرارات المرتبطة بإدارة العملاء وتحقيق الميزة التنافسية للشركة.

ولعل من أهم التقارير التي يمكنها المساعدة في دعم صنع القرارات المرتبطة بإدارة العملاء:

- تقارير زيارة الموقع الإلكتروني أو تطبيق الهاتف المحمول (لقياس معدل الاحتفاظ بالعملاء).
- تقارير العملاء الجدد (لقياس معدل اكتساب العملاء الجدد - ونتائج تحليل وسائل الجذب المؤثرة).
- تقارير السلوك وتشمل:
- معدل الارتداد (لقياس أسباب انصراف زوار الموقع الإلكتروني عن التفاعل والشراء).

- معدل التحويل (لقياس حجم المعاملات الإلكترونية علي الموقع).
- معدل الانسحاب (قياس جودة تصميم الموقع الإلكتروني بشكل يسهل علي العملاء إجراء المعاملات الإلكترونية - وهو مؤشر آخر من مؤشرات الاحتفاظ بالعملاء واكتساب عملاء جدد).

ثانياً - المتغيرات التابعة

تقوم الباحثة بقياس تأثير المتغيرات المستقلة علي حجم إيرادات الشركة في ثلاثة أعوام متتالية وهي 2019، 2020، 2021، والتي يتم استخراجها من التقارير المالية وتقارير مجلس الإدارة المنشورة بسوق المال السعودي (الأرقام بالمليار ريال سعودي)، كما هو موضح بالجدول رقم 1.

جدول رقم (1)

الفترة المالية	إيرادات المعاملات المادية	إيرادات المعاملات الإلكترونية	نسبة مساهمة المعاملات الإلكترونية في الإيرادات
2019	5.1	0.52	10%
2020	5.9	1.33	22.5%
2021	5.8	1.45	25%

نتائج الدراسة ومناقشتها

بشكل عام يركز نظام المحاسبة في شركة إكسترا على إدارة المخزون والتكلفة، ويركز علي قياس السيولة والربحية. حيث يتم استخدام طرقاً مختلفة لتقدير التكاليف بهدف تخفيض تكاليف المخزون وخدمات ما بعد البيع (FIFO) "First in First Out"، والمتوسط المرجح للتكلفة. تستخدم الشركة LIFO لحساب متوسط تكلفة الترويج للمنتجات التي تتوفر بكميات كبيرة أو من موردين محليين ويستخدم FIFO على الجانب الآخر في تقييم مخزون المنتجات التي يتم استيرادها من موردين خارج المملكة (العمليات الدولية).

نتائج اختبار الفرض الأول

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتدرج لقياس اثر تقنيات المحاسبة الإدارية التقليدية في متاجر التجزئة علي الأداء المالي للشركة معبرا عنه بحجم الإيرادات علي مدار ثلاث سنوات متتالية هي 2019، 2020، و2021.

تشير النتائج بالجدول رقم (2، 3، 4) إلى أهمية استخدام آليات المحاسبة الإدارية بشكل عام لدعم الأهداف الإدارية المرتبطة بالاستثمار والرقابة وتقييم الأداء وإدارة المخاطر، وقد استبعدت النتائج الأليات المحاسبية غير المؤثرة في الأداء المالي للشركة محل الدراسة، وأظهرت التقنيات المؤثرة فقط مرتبة وفقا لقوة تأثيرها (مع ملاحظة أن الأليات المؤثرة في الإيرادات اختلف ترتيبها من سنة لأخري حسب النتائج الموضحة بالجدول)، ومن ثم تخلص الباحثة إلى انه لا يمكن تجاهل دور آليات المحاسبة الإدارية التقليدية - والمقصود هنا بالتقليدية آليات المحاسبة الإدارية الأساسية غير المرتبطة بنموذج مؤسسي معين - والتي قد تستخدم في كافة المنظمات بصرف النظر عن طبيعة نشاطها أو خصائصها التنظيمية أو نموذج الأعمال التي تتبناه في تحقيق

جدول رقم (2)

نتائج تحليل اثر آليات المحاسبة الإدارية التقليدية في متاجر التجزئة الإلكترونية علي حجم الإيرادات لعام 2019

الترتيب	Beta	B	R ²	R	Sig.	المتغيرات المستقلة المؤثرة
1	.840	.740	.670	.820	.0000**	تقنيات إعداد الميزانية الرأسمالية
4	.760	.680	.760	.870	.0010**	التكلفة على أساس النشاط (ABC)
5	.660	.680	.420	.650	.0030*	تحليل ربحية المنتجات وخدمات ما بعد البيع
7	.580	.630	.750	.870	.0300*	دعم قرارات التمويل الائتماني للمنتجات
6	0.62	0.61	0.56	0.75	4.00 *	تقارير إدارة المخاطر التشغيلية
3	.780	.700	.670	.820	0.033 *	تقييم الاستثمارات الرأسمالية على أساس التدفقات النقدية المخصومة
2	.830	.780	.410	.640	.0020*	نظام Just in Time (JIT) لإدارة المخزون

جدول رقم (3)

نتائج تحليل اثر آليات المحاسبة الإدارية التقليدية في متاجر التجزئة الإلكترونية علي حجم الإيرادات لعام 2020

الترتيب	Beta	B	R ²	R	Sig.	المتغيرات المستقلة المؤثرة
3	.740	.790	.660	.810	**0.004	تقنيات إعداد الميزانية الرأسمالية
2	.760	.670	.520	.720	0.001**	التكلفة على أساس النشاط (ABC)
5	.660	.780	.790	.890	0.003*	تحليل ربحية المنتجات وخدمات ما بعد البيع
6	.580	.730	.760	.870	0.002*	دعم قرارات التمويل الائتماني للمنتجات
1	0.78	0.86	0.82	0.91	0.001**	تقارير إدارة المخاطر التشغيلية
4	.710	.68	.530	.730	0.04 *	تقييم الاستثمارات الرأسمالية على أساس التدفقات النقدية المخصومة

جدول رقم (4)

نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية التقليدية في متاجر التجزئة الإلكترونية علي حجم الإيرادات لعام 2021

الترتيب	Beta	B	R ²	R	.Sig	المتغيرات المستقلة المؤثرة
1	.770	.710	.510	.720	.0010**	تقنيات إعداد الميزانية الرأسمالية
6	.650	.590	.590	.770	.0410*	التكلفة على أساس النشاط (ABC)
3	.730	.710	.440	.660	.0030*	تحليل ربحية المنتجات وخدمات ما بعد البيع
5	.670	.630	.590	.770	.0200*	دعم قرارات التمويل الائتماني للمنتجات
2	0.76	0.61	0.59	0.75	0.00**	تقارير إدارة المخاطر التشغيلية
7	.630	.730	.610	.780	*0.05	تقييم الاستثمارات الرأسمالية على أساس التدفقات النقدية المخصومة
4	.680	.680	.420	.650	0.04*	نظام (JIT) Just in Time لإدارة المخزون

Sig = دلالة علي وجود علاقات مؤثرة بين المتغيرات المستقلة والتابعة
 ** (sig. < .01) علاقة مؤثرة قوية جدا * (sig. < .05) علاقة مؤثرة قوية
 R² = العلاقة الارتباطية التي توضح درجة تأثير المتغيرات المستقلة علي المتغيرات التابعة
 F = معنوية الدالية والتي توضح قدرة المتغيرات المستقلة علي تفسير التغير في المتغيرات التابعة
 B = معامل الانحدار الذي يوضح نوع العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (طردية أم عكسية)
 Beta = تشير إلى ترتيب الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في تأثيرها علي المتغير التابع

جدول رقم (5)

نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء على حجم الإيرادات لعام 2019

الترتيب	Beta	B	R ²	R	.Sig	المتغيرات المستقلة المؤثرة
4	.760	.690	.500	.710	**0.01	بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
2	.860	.740	.770	.880	.0010**	خطط المكافآت والحوافز للعملاء
5	.740	.710	.420	.650	.0020*	تحليل ربحية العميل
8	.580	.630	.630	.870	.0300*	تحليل التكلفة / العائد علي مستوي فردي أو قطاعي
6	0.69	0.68	0.53	0.73	*0.05	تحديد مدي مساهمة كل عميل في الربحية الإجمالية
7	.590	.66	0.38	.62	*0.05	معدل الاحتفاظ بالعملاء
1	.880	.780	.400	.630	.0020**	قيمة العميل
3	.83	.68	.37	.61	0.002*	مجمّل الربح لكل عميل
						معدل الشكاوى المرتبطة بالعملاء
						إدارة العملاء
						القيمة الحالية للإيرادات المتوقعة من كل عميل - التكلفة المرتبطة به

جدول رقم (6)

نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء على حجم الإيرادات لعام 2020

الترتيب	Beta	B	R ²	R	.Sig	المتغيرات المستقلة المؤثرة
5	.780	.840	.520	.720	.0010**	بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
4	.790	.880	.750	.870	.0010**	خطط المكافآت والحوافز للعملاء
7	.700	.710	.420	.650	.0030*	تحليل ربحية العميل
8	.620	.630	.450	.670	.0300*	تحليل التكلفة / العائد علي مستوي فردي أو قطاعي
2	.83	.74	0.66	0.81	*0.002	تحديد مدي مساهمة كل عميل في الربحية الإجمالية
3	.810	.760	.620	.790	*0.002	معدل الاحتفاظ بالعملاء
1	.840	.780	.720	.850	*0.0010	قيمة العميل
6	.77	.71	.56	.75	*0.004	مجمّل الربح لكل عميل
						معدل الشكاوى المرتبطة بالعملاء
						إدارة العملاء
						القيمة الحالية للإيرادات المتوقعة من كل عميل - التكلفة المرتبطة به

الأهداف الإدارية، وتعزي الباحثة الاختلاف في ترتيب أولوية التقنيات في تأثيرها علي الإيرادات المحققة إلى اختلاف الظروف التي تعمل بها الشركة فمثلا، ارتفاع درجة المخاطر التشغيلية ومخاطر سلاسل الأمداد خلال عامي 2020، 2021 نتيجة أعطال الشحن والتوريد بسبب أزمة كوفيد 19، حيث أصبحت التقنيات المحاسبية المرتبطة بتحليل وتقييم المخاطر لها أولوية متقدمة لم تكن موجودة في عام 2019، مما يثبت النظرية الموقفية Contingency Theory التي تستند عليها المحاسبة الإدارية والتي تسمح باستخدام الآليات والتقنيات التي تمكن الشركة من مواكبة التغيرات في ظروف بيئة العمل المحيطة (Bani et al., 2014)، ولكن يثار تساؤل هام هنا وهو هل تستطيع هذه التقنيات المشار إليها في نتائج هذا المحور - بمفردها - تحقيق قيمة مضافة لمتاجر التجزئة الإلكترونية وتمكّنها من تحقيق ميزة تنافسية تمكّنها من البقاء والاستدامة بالسوق ؟ هذا ما سيتم اختباره في المحاور التالية، وتجدر الإشارة إلى أنه سيتم اعتبار الآليات المحاسبية التي اختارها بالفرض الأول متغيرات حاكمة في اختبار الفروض التالية.

نتائج اختبار الفرض الثاني

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتدرج لقياس أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء على الأداء المالي للشركة معبرا عنه بحجم الإيرادات على مدار ثلاث سنوات متتالية هي 2019، 2020، و2021.

أشارت النتائج في الجداول (5، 6، 7) إلى أن آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل وإدارة العلاقات مع العملاء تؤثر بالإيجاب علي الأداء المالي للشركة، رغم أن هناك تفاوت في درجة تأثير الآليات المحاسبية المطروحة بالدراسة من سنة لأخرى، وقد يرجع ذلك إلى تطور الاهتمام بالعملاء وخلال السنوات الأخيرة والتعامل معهم كأصل غير ملموس يجب الحفاظ عليه أن لم يكن زيادة قيمته بالنسبة للشركة بشكل مستمر عن

جدول رقم (7)
نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بإدارة العلاقات مع العملاء
على حجم الإيرادات لعام 2021

الترتيب	Beta	B	R ²	R	Sig.	المتغيرات المستقلة المؤثرة
5	.740	.700	.670	.820	.0030**	بطاقة الأداء المتوازن (BSC)
4	.760	.680	.750	.870	.0010**	خطط المكافآت والحوافز للعملاء
6	.660	.680	.420	.650	.0030*	تحليل التكلفة / العائد علي مستوي فردي أو قطاعي
7	.580	.630	.630	.870	.0500*	تحديد مدي مساهمة كل عميل في الربحية الإجمالية
8	0.62	0.61	0.59	0.75	4.00*	معدل الاحتفاظ بالعملاء
3	.780	.700	.660	.820	0.033*	مجمل الربح لكل عميل
1	.830	.780	.460	.680	.0010*	معدل الشكاوى المرتبطة بالعملاء
2	.79	.780	.42	.65	*0.002	القيمة الحالية للإيرادات المتوقعة من كل عميل - التكلفة المرتبطة به

جدول رقم (8)
نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل العملاء في
متاجر التجزئة الإلكترونية على حجم الإيرادات لعام 2019

الترتيب	Beta	B	R ²	R	Sig.	المتغيرات المستقلة المؤثرة
1	.840	.740	.670	.820	.0100**	تحليل تقارير زوار الموقع الإلكتروني للشركة
3	.760	.680	.590	.770	.0500*	معدل اكتساب العملاء الجدد (2.5%)
6	.660	.680	.670	.650	.0030**	تحليل وسائل الجذب المؤثرة
5	0.70	0.71	0.48	0.69	0.002**	معدل الارتداد (7%)
2	.780	.700	.520	.720	*0.031	معدل التحويل (84%)
4	.730	.780	.770	.650	.050*	معدل الانسحاب (2%)

جدول رقم (9)
نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل العملاء في
متاجر التجزئة الإلكترونية على حجم الإيرادات لعام 2020

الترتيب	Beta	B	R ²	R	Sig.	المتغيرات المستقلة المؤثرة
3	850.	780.	740.	860.	**0000.	تحليل تقارير زوار الموقع الإلكتروني للشركة
5	810.	780.	790.	890.	**0010.	معدل اكتساب العملاء الجدد (6%)
2	880.	790.	590.	750.	**0030.	تحليل وسائل الجذب المؤثرة
6	0.76	0.71	0.55	0.74	*0.002	معدل الارتداد (8%)
1	910.	880.	760.	890.	*0.000	معدل التحويل (93%)
4	830.	780.	790.	690.	*0020.	معدل الانسحاب (8%)

طريق توفير المنتجات بأعلى جودة وقل
تكلفة ممكنة.

نتائج اختبار الفرض الثالث

تم استخدام أسلوب تحليل
الانحدار المتدرج لقياس أثر آليات
المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل
العملاء في متاجر التجزئة الإلكترونية
على الأداء المالي للشركة معبرا عنه بحجم
الإيرادات على مدار ثلاث سنوات متتالية
هي 2019، 2020، و 2021.

أظهرت النتائج بالجدول أرقام
(8، 9، 10) أن آليات المحاسبة الإدارية
المرتبطة بتقييم العلاقات مع العملاء عبر
الموقع الإلكتروني وتطبيق الهاتف المحمول
تؤثر علي أداء الشركة تأثيراً إيجابياً، وكذلك
هناك تفاوت في ترتيب الآليات وفقاً لقوة تأثيرها
من سنة إلى أخرى، وقد يرجع ذلك إلى زيادة
معدل التجارة الإلكترونية للشركة خلال سنة
2020 بمعدل 13% عن عام 2019، واهتمام
الشركة بتقييم الأداء الإلكتروني للعملاء علي
الموقع الإلكتروني للتسوق الخاص بهم، وتجدر
الإشارة إلى انه تم احتساب المعدلات المذكورة
بالنتائج من واقع التقارير المنشورة أو من واقع
المقابلات والاستفسارات التي تم إجراؤها مع
مديري الموقع الإلكتروني وتطبيق الجوال.

ملخص النتائج

يمكن تلخيص النتائج التي أظهرتها
الدراسة التحليلية لمتغيرات الدراسة وأثرها في
النقاط التالية:

- تؤثر آليات المحاسبة الإدارية
المستحدثة خاصة التي تتعلق بإدارة
المخزون وتكلفته وتحليل التكلفة
والعائد للمنتجات وإعداد الموازنات
الرأسمالية تأثيراً إيجابياً على أداء
متاجر التجزئة بشكل عام، ومن
ثم لا يمكن تجاهل تلك الممارسات

وأهميتها في تحقيق الأداء المطلوب في النمط التقليدي من متاجر التجزئة
- تلعب آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل وإدارة العلاقات مع العملاء دوراً مؤثراً في تطوير أداء متاجر
التجزئة سواء كانت متاجر مادية (واقعية) أو افتراضية عبر مواقع التجارة الإلكترونية، حيث تسهم المعلومات التي

جدول رقم (10)

نتائج تحليل أثر آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بتحليل العملاء في متاجر التجزئة الإلكترونية على حجم الإيرادات لعام 2021

المتغيرات المستقلة المؤثرة	.Sig	R	R ²	B	Beta	الترتيب
تحليل تقارير زوار الموقع الإلكتروني للشركة	**0000.	820.	720.	740.	840.	2
معدل اكتساب العملاء الجدد (3%)	**0010.	870.	730.	680.	760.	4
تحليل وسائل الجذب المؤثرة	*0030.	650.	42.	680.	770.	3
معدل الارتداد (7%)	*0.014	071	051	065	072	6
معدل التحويل (89%)	*0.004	820.	660.	770.	870.	1
معدل الانسحاب (4%)	*0020.	650.	770.	780.	780.	5

يمكن استخلاصها من تلك الآليات المحاسبية في زيادة النصيب السوقي للشركة عن طريق استهداف شرائح العملاء الأكثر ربحية، ومن ثم، زيادة الإيرادات الإجمالية للشركة.

- في السنوات الأخيرة، زادت حركة التجارة الإلكترونية بشكل كبير نتيجة الأزمات العالمية المتتالية، ومن ثم تغيرت نماذج الأعمال حتى تستطيع مواكبة الظروف المحيطة، لذا أصبحت معظم الشركات تمتلك مواقع تسوق إلكترونية بخلاف

منصات التسوق العالمية المعروفة، حتى تستطيع الحفاظ على عملائها وتوسع قاعدة العملاء عن طريق جذب العملاء الذين يفضلون التسوق الإلكتروني.

- في متاجر التجزئة الإلكترونية، يجب أن ترتبط آليات المحاسبة الإدارية في مجال تحليل وإدارة العلاقات مع العملاء بالتقنيات الإلكترونية لقياس أداء العملاء عبر موقع التسوق الإلكتروني أو تطبيق الأجهزة الذكية، حيث إن القدرة على تفسير التقارير التي ترصد حركة العملاء وتفاعلاتهم وسلوكهم عبر تلك المواقع والتطبيقات يمكن ترجمتها عبر آليات المحاسبة الإدارية إلى مجموعة من المؤشرات ومقاييس الأداء التي تسهم في زيادة الإيرادات والربحية الإجمالية للشركة.

- لا تزال آليات المحاسبة الإدارية المرتبطة بالتقنيات الإلكترونية لرصد وتحليل حركة العملاء عبر مواقع التسوق الإلكتروني بالمملكة العربية السعودية في بداياتها، حيث لا يتم إعداد مصفوفة العملاء Customer Metrics التي يمكن الاعتماد عليها في التخطيط والرقابة، التقييم والتقرير الخارجي، ولا يتم الدمج بشكل فعال بين المعلومات التسويقية وتقارير الأداء عبر مواقع التسوق الإلكتروني والمعلومات المالية.

حدود الدراسة

نظرا لان متاجر التجزئة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية لا تزال في طور النمو، وتعتمد في معظم معاملاتها على متاجر التجزئة العالمية مثل Amazon و Ali Express و She in وغيرها، مما يتعذر معه الحصول على البيانات المطلوبة للتطبيق، فقد اختارت الباحثة الشركة المتحدة لتجارة الإلكترونيات (EXTRA) نظرا لنجاحها في تحقيق إيرادات كبيرة عبر موقعها الإلكتروني جنباً إلى جنب إلى تجارها المادية عبر معارضها المنتشرة، وبالتالي قد يكون هناك في تعميم نتائج الدراسة الحالية تحفظات تتعلق باختلاف طبيعة النشاط أو حجمه أو حتى ظروف البيئة المحيطة، إلا أن نتائج الدراسة قد تسلط الضوء على حقائق هامة ومفيدة فيما يتعلق بآليات المحاسبة الإدارية في متاجر التجزئة الإلكترونية

التوصيات والمنطلقات البحثية

توصي الباحثة في ختام هذه الدراسة بما يلي:

- ضرورة تطوير قدرات ومهارات المحاسب الإداري لتحليل بيانات التقارير الإلكترونية لمواقع التسوق الإلكتروني حتى يمكن دمجها والاستفادة منها بفعالية في إدارة العلاقات مع العملاء الافتراضيين وتحقيق قيمة مضافة للشركة من خلال زيادة الربحية الإجمالية.
- ضرورة تبني الشركات التي تمتلك مواقع تسوق إلكتروني وتطبيقات تسوق علي الأجهزة الذكية لآليات تحليل بيانات متطورة تمكنها من رصد حركة العملاء وسلوكهم وتفاعلهم عبر تلك التقنيات ورفع معدلات التحويل من المعاملات الإلكترونية إلى المعاملات المادية.
- التوسع في دراسة آليات المحاسبة الإدارية في نماذج الأعمال الإلكترونية وتأثيرها على أداء تلك الشركات مع الأخذ في الاعتبار المخاطر المختلفة التي تحيط بها ودور المحاسبة الإدارية في إدارتها وتخفيف الآثار السلبية الناتجة عنها.

مراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية

- عباس، إسماعيل جاب الله. (2019). «دور أبعاد محاسبة العميل في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في القطاع المصرفي»، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، 395-419.
- نوار، رولا سامي. (2017). «محددات تطبيق مدخل المحاسبة عن العملاء كأحد أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وانعكاساتها على أداء منشآت الأعمال: دراسة ميدانية»، *الفكر المحاسبي*، 650-677، [862453/Record/com.mandumah.search://h](https://doi.org/10.1108/Record/com.mandumah.search://h862453/Record/com.mandumah.search://h)

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Adesina, O. T.; Ikhu-Omoregbe, S. & Aboaba, K. O. (2015). "Accounting information and profit planning: The case of Nigeria listed manufacturing companies", *European Journal of Accounting Auditing and Finance Research*, 3 (4), 86-97
- Agrawal, N. & Smith, S. A. (2013). "Optimal inventory management for a retail chain with diverse store demands", *European Journal of Operational Research*, 225 (3), 393-403.
- Alsharari, Nizar. ; Al-Shboul, M. & Alteneiji, S. (2020). "Implementation of cloud ERP in the SME: evidence from UAE," *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 27, No. 2, pp. 299-327. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0007>.
- Alsharari, Nizar. (2019a). "Management accounting and organizational change: Alternative perspectives", *International Journal of Organizational Analysis*, DOI:10.1108/IJOA-03-2018-1394
- Alsharari, Nizar. (2021a). "Institutional change of cloud ERP implementation in the public sector: A transformation of strategy," *International Journal of Disruptive Innovation in Government*, Vol. 1, No. 1, pp. 2-14. <https://doi.org/10.1108/IJDIG-03-2019-0002>
- Alsharari, Nizar. (2021). *Management Accounting Practices and E-Business Model in the US Walmart Corporation*, DOI: <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.100630>
- Alsharari, Nizar. (2022). "Risk management practices and trade facilitation as influenced by public sector reforms: Institutional isomorphism", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 18, No. 2, pp. 192-216. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2018-0117>, Emerald Publishing.
- Al-Shboul, M. & Alsharari, N. (2018). "The dynamic behavior of evolving efficiency: Evidence from the UAE stock markets", *The Quarterly Review of Economics and Finance*, Elsevier, vol. 73 (C), pp. 119-135.
- Al-Mawali H.; Zainuddin Y.; Ali N. N. K. (2012). "Customer accounting information usage and organizational performance", *Business Strategy Series*, Vol. 13, No. 5, pp. 215-223. <https://doi.org/10.1108/17515631211264096>
- Bani F.; Mir, D. & Moghtader K. J. (2014). "Management accounting with strategic management approach", *International Conference on Accounting and Management*, Tehran <https://civilica.com/doc/392574>.
- Bhimani. (2021). *Accounting Disrupted: How Digitalization Is Changing Finance*. John Wiley & Sons.
- Bolia, B.; Jha, S. & Jha, M.K. (2016). "Cognitive dissonance: A review of causes and marketing implications", *International Refereed Research Journal*, www.researchersworld.com, 7 (63), 63-76.
- Bonacchi, M. & Perego, P. (2019). *Customer Accounting: Creating Value with Customer Analytics*. Springer Briefs in Accounting.
- Drèze, X. & Bonfrer A. (2009). "Moving from customer lifetime value to customer equity", *Quantitative Marketing and Economics*, 7 (3):289-320 DOI:10.1007/s11129-009-9067-y.

- Eklof, J.; Podkorytova, O. & Malova, A. (2018). "Linking customer satisfaction with financial performance: An empirical study of Scandinavian banks", *Total Quality Management & Business Excellence*, DOI:10.1080/14783363.2018.1504621.
- Gilbertson, C. B. & Lehman, M. W. (2008). *"Fundamentals of Accounting: Course 1"*. USA: Cengage Learning.
- Hayes, R. H. & Pisano, G. P. (1996). "Manufacturing Strategy: At the intersection of two paradigm shifts", *Production and Operations Management*, 5 (1), pp. 25-40.
- Gupta S.; Hanssens D. B. Hardie & Kahn, W. (2006). "Modelling Customer Lifetime Value", *Journal of Service Research*, 9 (2):139-155. DOI:10.1177/1094670506293810.
- Hosseini, Nayereh Sadat & Gholami Jamkarani, Reza. (2017). "Content analysis of earnings management research", *Management Accounting*, 10 (35), 91-105.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business Press. ISSN: 2237-0722.
- Langfield-Smith K.; Thome, H. & Hilton R. W. (1995). *Management Accounting: An Australian Perspective*, McGraw-Hill, Sydney.
- Madhani P. M. (2021). "Retail supply chain management: Building a customer-focused approach with competitive priorities", *The IUP Journal of Supply Chain Management*, Vol. 18, No. 2, pp. 7-27
- Moqbel M. A. (2014). "The impact of accounting information systems (AIS) on e-commerce analytical study-service sector- Jordan ASE", *International Journal of Scientific & Technology Research*. Vol. 3, No. 1, January.
- Nenonen, S.; Storbacka, K. & Windahl, C. (2019). "Capabilities for market-shaping: Triggering & facilitating increased value creation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 47, No. 4, 617-639.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster. 2nd ed.
- Qatawneh A. M. (2012). "The effect of electronic commerce on the accounting information system of Jordanian banks", *International Business Research*, 5, (5), 158.
- Reichheld, F. F. & Schefter, P. (2000). "E-loyalty: Your secret weapon on the web", *Harvard business review*, 78 (4), 105-113.
- Reinartz W.; Thomas J. S. & Kumar V. (2005). "Balancing acquisition and retention resources to maximize customer profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 69 (January), 63-79.
- Roberts, B. & Berg, N. (2012). *Walmart: Key Insights and Practical Lessons from the World's Largest Retailer*. Kogan Page Publishers.
- Walmart Annual Report. (2010 to 2012). Retrieved from: <http://stock.walmart.com/annual-reports>, Accessed on Oct. 25, 2012.
- Shafia, M. A.; Mazdeh, M. M.; Vahedi, M. & Pournader, M., (2011). "Applying fuzzy balanced scorecard for evaluating the CRM performance", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 111, No. 7, pp.1105-1135.
- Tanima F. A. & Bates, K. (2015). "The incidence and perceived managerial merit of customer accounting in New Zealand", *Pacific Accounting Review*. Vol. 27, No. 4, pp. 466-485. <https://doi.org/10.1108/PAR-05-2013-0049>
- Walmart. (2018). Annual Report 2019. Retrieved Aug 21, 2019, from https://s2.q4cdn.com/056532643/files/doc_financials/2018/annual/WMT2

Customer Accounting as One of the Strategic Management Accounting Tools and its Impact on Performance in E-Retail Stores

Abeer M. M. Abdel Halim

Assistant Professor

Department of Business Information Systems

Faculty of Management Technology and Information Systems

Port Said University, Egypt

Associate Professor

Department of Accounting, Applied College,

King Faisal University, KSA

ABSTRACT

The study aims to determine the impact of management accounting practices associated with analyzing and managing relationships with customers in electronic retail stores on the performance of these companies, expressed in the annual revenues. The study was applied on a big Saudi Retail Company, which has more than 50 branches all over the kingdom, beside a very distinguished online shopping website and mobile shopping application since 2011.

The required data was extracted from financial reports and reports of boards of directors published for three consecutive years, as well as through interviews and inquiries from company officials. The management accounting practices associated with customer analysis techniques, their behavior and interaction through the company's e-shopping website have contributed to increasing the volume of electronic transactions and then, increasing the company's revenues. It should be noted that the integration between the marketing information related to the customer analysis, techniques of data analysis on the electronic retail platforms, and the accounting practices needed for planning, control and evaluation still need to be developed in Saudi electronic retail stores to achieve the value added for the company expressed in increasing the gross profitability.

Keywords: *Management Accounting, Customer Accounting, Data Analysis, E-Retail.*