

أثر الاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية

إعداد الباحث

رشاد فايز طنطاوي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاستراتيجيات التنافسية و الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية بمدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم الاستبيان كأداة لقياس آراء عينة الدراسة من خلال عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى شركات صناعة الأجهزة الكهربائية، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للاستراتيجيات التنافسية على زيادة الحصة السوقية، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق الاستراتيجيات التنافسية لما لها من أثر ايجابي على زيادة الحصة السوقية.

Abstract:

The study aimed to identify the impact of competitive strategies and the market share in electrical appliances manufacturing companies in the tenth of Ramadan city in the Arab Republic of Egypt.

The descriptive analytical approach was used, and the questionnaire was designed as a tool to measure the opinions of the study sample from the solution of a random stratified sample of employees of the equipment manufacturing companies The SPSS statistical analysis program was used to test the study hypotheses.

The study found a positive effect of competitive strategies on increasing the market share.

The study recommended the necessity of increasing interest in applying competitive strategies because of their positive impact on increasing the market share.

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (الظفيري، ٢٠١٦) ^(١) بعنوان: دور استخدام الاستراتيجيات التنافسية في التأثير على منظمات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور استخدام الاستراتيجيات التنافسية في التأثير على منظمات الأعمال، والتعرف على دور الاستراتيجيات التنافسية في زيادة الحصة السوقية، ومعرفة العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التنافسية والقدرات التنافسية، وتحديد دور الاستراتيجيات التنافسية على رضا العملاء.

توصلت الدراسة إلى أن استخدام الاستراتيجيات التنافسية المناسبة لها تأثير إيجابي على منظمات الأعمال، وأن استخدام الاستراتيجيات التنافسية بشكل مناسب يساهم في زيادة الحصة السوقية، وبينت الدراسة أن الاستراتيجيات التنافسية لها تأثير إيجابي على زيادة القدرات التنافسية، وأن الاستراتيجيات التنافسية تساهم في زيادة مستويات الرضا لدى العملاء، وأن التوجه الابتكاري في اختيار الاستراتيجيات التنافسية يؤدي إلى زيادة درجة جودة المنتجات.

٢. دراسة (Murray, 2017) ^(٢) بعنوان: تقييم توقيت دخول السوق الأجنبية: المفاضلة بين الحصة السوقية وبقاء المنظمة.

هدفت الدراسة إلى تقييم توقيت دخول المنظمات في السوق الأجنبية وتأثير هذا التوقيت على الحصة السوقية لتلك المنظمات الأجنبية المستثمرة وكذلك معرفة أثر توقيت دخول المنظمات الأجنبية في السوق على بقاء تلك المنظمات.

توصلت الدراسة إلى أن الداخلين الأوائل إلى السوق الأجنبية يتمتعون بحصص سوقية مرتفعة ولكنهم يعانون من انخفاض معدلات البقاء مقارنة بالداخلين المتأخرين، وأن نمط دخول المنشآت الأجنبية وحجم استثماراتها يؤثر على حصصها السوقية وبقائها، وأن هناك تأثيرات للتفاعل بين توقيت الدخول ونمط الدخول وحجم الاستثمار على الحصص السوقية للمنشآت الأجنبية وبقائها.

٣. دراسة (علوان، ٢٠١٨) (٣) بعنوان: دور الاستراتيجيات التنافسية في دعم القدرات التنافسية.

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة والتأثير بين الاستراتيجيات التنافسية ودعم القدرات التنافسية، والتعرف على دور الاستراتيجيات التنافسية على أبعاد التوجه التسويقي، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإستراتيجية التنافسية في الحد من حدوث الأزمات وتقليل المخاطر المختلفة، ودور الاستراتيجيات التنافسية على زيادة الأرباح.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الاستراتيجيات التنافسية ودعم القدرات التنافسية، وجود تأثير إيجابي للاستراتيجيات التنافسية على زيادة دعم القدرات التنافسية، وبينت الدراسة وجود علاقة بين الاستراتيجيات التنافسية وأبعاد التوجه التسويقي، وكشفت النتائج وجود علاقة ارتباط بين الاستراتيجيات التنافسية والحد من حدوث الأزمات، وأن الاستراتيجيات التنافسية لها تأثير على تقليل المخاطر المختلفة في المنظمات، وأظهرت النتائج وجود دور إيجابي للاستراتيجيات التنافسية على زيادة الأرباح.

٤. دراسة (Batzias, 2019) (٤) بعنوان: استراتيجيات زيادة الحصة السوقية للمنتجات المعاد تدويرها.

هدفت الدراسة إلى معرفة أسس تطوير استراتيجية زيادة الحصة السوقية للمنتجات المعاد تدويرها في شركات إعادة التدوير والشركات التي تستخدم المواد الخام الجديدة. توصلت الدراسة إلى أن أهم أبعاد استراتيجية زيادة الحصة السوقية في الشركات الجديدة تتمثل في التركيز على الجودة والاعتمادية، وبينت الدراسة أن أهم أبعاد

استراتيجية زيادة الحصة السوقية في الشركات التي تقوم بإعادة التدوير تتمثل في السعر المنخفض للمنتج المعاد تدويره الذي يحقق المتطلبات للجودة.

٥. دراسة (Ngah & Wong, 2020)^(٥) بعنوان: العلاقة بين إدارة المعرفة والاستراتيجيات التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة على المعرفة.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الاستراتيجيات التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة على المعرفة، ومعرفة طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والاستراتيجيات التنافسية، واختبار تأثير إدارة المعرفة على الاستراتيجيات التنافسية، واستكشاف أهم الاستراتيجيات التنافسية (التميز، التركيز، قيادة التكلفة، التحول، الابتكار، المعرفة) على القدرات التنافسية للشركات، ومدى تأثير الاستراتيجيات التنافسية على الأداء، والتعرف على أهم الاستراتيجيات التنافسية المطبقة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الاستراتيجيات التنافسية المستخدمة وبين مستوى الأداء المالي، وتمثلت أهم الاستراتيجيات التنافسية المستخدمة في (التميز، التركيز، الابتكار، المعرفة)، وتوصلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيات التنافسية لها تأثير إيجابي على الأداء الكلي، واستنتجت الدراسة أن الاستراتيجيات التنافسية تساهم بصورة إيجابية في زيادة معدلات النمو، وأن الاستراتيجيات التنافسية تساهم في تحسين الحصة السوقية، وبينت الدراسة أن التفكير الإستراتيجي يساهم في دعم الاستراتيجيات التنافسية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيس التالي:
ما مدى تأثير الاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية؟

ثالثاً: فرض الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

ولقد تم تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية الآتية:

١. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية القيادة في مجال التكاليف على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.
٢. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التميز على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

١. التعرف على مدى الاهتمام بالاستراتيجيات التنافسية والحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.
٢. تحديد أثر الاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.
٣. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في الشركات محل الدراسة، والوزارات المعنية، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية:

١. تساعد في التعرف على مفهوم الاستراتيجيات التنافسية، وكذلك تساهم في توضيح مفهوم الحصة السوقية.
٢. يعتبر موضوع الاستراتيجيات التنافسية وكذلك موضوع زيادة الحصة السوقية من المواضيع الهامة، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية عموماً والمكتبة المصرية خصوصاً بالمعارف حول تلك الموضوعات.

ب. الأهمية التطبيقية:

١. يتم تطبيق هذه الدراسة على شركات صناعة الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية القطاع الحيوي المسؤول عن توفير الأجهزة الكهربائية وباعتبارها تمثل قطاعاً هاماً واستراتيجياً في مجال الصناعات في جمهورية مصر العربية.

٢. تواجه شركات صناعة الأجهزة الكهربائية في جمهورية مصر العربية بعض المشكلات التي تؤدي إلى ضعف مستوى الحصة السوقية، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تحسين زيادة الحصة السوقية مثل تطبيق الاستراتيجيات التنافسية.

الجزء الثاني: الإطار المفاهيمي للدراسة

يتوجب في ظل التغيرات والتطورات العالمية على المنظمات مواكبتها والتكيف معها للحفاظ على بقائها وذلك من خلال تبني الاستراتيجيات التنافسية لصياغة استراتيجية تساعد على مواجهة التحديات، وإختيار الإستراتيجية التنافسية المناسبة ينبغي أن تقوم المنظمة بتحليل البيئة الداخلية لاستغلال نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف وتحليل بيئتها الخارجية لاقتناص الفرص وتوظيفها لصالحها وتجنب التهديدات المحيطة بها، ومن ثم تحقيق المزايا التي تضمن استمرارها ونجاحها وتميزها على منافسيها وبقائها في السوق ويرتبط ذلك بالخيارات الاستراتيجية التنافسية المتاحة^(٦).

أولاً: الاستراتيجيات التنافسية

توجد للاستراتيجيات التنافسية كثير من المزايا حيث تساهم استراتيجية التميز في توفير منتجات أو خدمات تلبي احتياجات ومتطلبات العملاء، واستراتيجية التركيز على منتج منفرداً أو عدد محدد من المنتجات المتقاربة جداً أو التركيز على جزء معين من السوق أو تكثيف النشاط داخل قطاع سوقي مستهدف فالاستراتيجيات التنافسية تساعد على تحقيق الأهداف بصورة ناجحة وبشكل مميز.

أ. تعريف الاستراتيجية التنافسية

١. الطريقة التي تتبناها المنظمات لتحقيق أهدافها التنافسية وذلك من خلال التركيز على تخفيض التكاليف أو تحقيق الجودة أو تلبية متطلبات العملاء أو التركيز على قطاع سوقي محدد أو الاهتمام بها جميعاً^(٧).
٢. البدائل أو الوسائل التي يمكن للشركات الاعتماد عليها في تحقيق أهدافها وتقوية مركزها التنافسي في السوق^(٨).

٣. وسائل وأدوات تحقيق التنافسية التي تسمح للمنظمات بالسيطرة على أكبر شريحة ممكنة من العملاء والاستمرار في أعمالها في أسواق الأعمال سواء الدولية أو المحلية من خلال تطبيق واحدة أو أكثر من تلك الوسائل.^(٩)
٤. الوسائل التي تمكن المنظمات من الحصول على مزايا أفضل لتحقيق القيمة والتميز، وتختلف تلك الوسائل من منظمة إلى أخرى مثل تصنيع المنتج بالتنوعية الأفضل أو الأقل سعراً أو سرعة الاستجابة لطلبات العملاء أو توفير المزايا الجديدة أو جذب العملاء بطرق جديدة.^(١٠)
٥. تطبيق المنظمات لأدوات محددة تعتمد على تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف التي تواجهها، ولاقتناص تلك الفرص المتاحة تتبع المنظمات إستراتيجية معينة وعندما تواجه عوامل تهددها فإنها تستخدم استراتيجية لمواجهة تلك التهديدات.^(١١)

ويعرف الباحث الاستراتيجيات التنافسية بأنها الوسيلة أو الأداة أو الطريقة التي تتبعها المنظمات في تطوير أدائها والتي تمكنها من التفوق في كثير من المجالات ويمكن من خلالها الحصة السوقية والتي تشمل تحسين الإنتاجية وإتساع الحصة السوقية وزيادة مستوى الأداء المالي وتحقيق الإبداع والإبتكار.

ب. أهمية تطبيق الاستراتيجيات التنافسية

لقد برزت أهمية تطبيق الاستراتيجيات التنافسية في الشركات بسبب حدوث عديد من حالات الإفلاس والتعسر المالي الناتج عن سوء الإدارة وإساءة استخدام السلطة الأمر الذي دفع المتعاملين مع هذه المنظمات إلى لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنب مخاطر الفشل الإداري فضلاً عن دوره في تعظيم القيمة السوقية بما يضمن لها الاستمرارية، وتوجد مجموعة من الأدوار والمسئوليات المهمة لتطبيق الاستراتيجيات التنافسية، ومن أهمها ما يلي:^(١٢)

١. ابتكار وصياغة رؤية للمنظمة وتأسيس قيم جوهرية للمنظمة.
٢. تطوير سياسات العمل ومواجهة الصعوبات وحل مشكلات العمل،
٣. تحقيق النتائج الأفضل وتصميم وتنفيذ وتقييم القرارات، وتطوير الاستراتيجيات

٤. إدخال تعديلات على الهيكل التنظيمي للمنظمة بما يناسب طبيعة عملها الحالي والمستقبلي ودعم خطط الاتصال وزيادة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.
 ٥. توفير بيئة تساعد على التعلم والتطوير التنظيمي.
 ٦. تركيز الانتباه على النتائج والعمليات.
 ٧. تحسين تدفق العمل وتحسين العلاقات.
 ٨. السعي لاكتساب المعرفة وتعزيز والإبداع وتطوير رأس المال البشري.
 ٩. مواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية.
 ١٠. مواجهة التنوع في اهتمامات أصحاب المصلحة وتلبية احتياجاتهم.
 ١١. التحسين المستمر والمتواصل لجميع الوظائف في المنظمة.
- ج. أهداف تطبيق الاستراتيجيات التنافسية**

- يعتبر تطبيق الاستراتيجيات التنافسية في الشركات نظاماً يساهم في تطوير إدارات الإنتاج والتصنيع والإدارة المالية بالإضافة إلى الرقابة الدقيقة على الإدارات الفرعية الأخرى، ومن هذا المنطلق توجد أهداف متعددة لتطبيق الاستراتيجيات التنافسية ومنها ما يلي: (١٣)
١. التعرف على الأحداث ومراقبة عملية تنفيذ العمل عن كثب فضلاً عن تشخيص المعوقات التي تحول دون عملية التنفيذ الفاعل للاستراتيجية من خلال تطوير شبكة واسعة رسمية وغير رسمية للمعلومات في المنظمة.
 ٢. إرساء دعائم ثقافة تحفيز الأفراد في المنظمة على تنفيذ الاستراتيجية وفق أعلى المستويات المقبولة لتنفيذ التغيير الثقافي.
 ٣. العمل على بقاء المنظمة في حالة استجابة للظروف المتغيرة والمرونة من خلال التشخيص المبكر للفرص الجديدة وتوليد الأفكار الجديدة.
 ٤. تفويض الأفراد خصوصاً ممن يمتلكون المهارات وذلك في تطوير التكنولوجيا الجديدة وتطبيق الممارسات الجديدة وتطوير المنتجات.
 ٥. قيادة عملية التطوير والتغيير من خلال الاستجابة الكفوة لرغبات العملاء المتغيرة والظروف التنافسية المعقدة.

٦. توفير إطار عام لتحقيق التكامل والتناسق بين أهداف الشركات الصناعية ووسائل تحقيق تلك الأهداف بالإضافة إلى إيجاد نوع من التكامل بين المنظمة والبيئة المحيطة بها.
 ٧. حماية مصالح أفراد المجتمع وخاصة المستثمرين في القطاعات التي تمس شرائح عديدة من الأفراد مثل قضايا البيئة والصحة والسلامة.
 ٨. تحسين الكفاءة الاقتصادية للشركات الصناعية لأن التطبيق الجيد للإستراتيجيات التنافسية يؤدي إلى تحسين عملية استغلال الموارد المتاحة في القطاع الصناعي.
- د. خصائص الاستراتيجيات التنافسية**

يعتبر تطبيق الاستراتيجيات التنافسية في الشركات مدخل ينظم ويضبط العلاقة بين أصحاب المصالح من داخل وخارج المنظمة مما يؤدي إلى الحد من المشكلات الأمر الذي يساعد على تحقيق أكبر منفعة لجميع الأطراف، ويتسم تطبيق الاستراتيجيات لدى الشركات بمجموعة من السمات والخصائص، ويمكن إيجاز أهم هذه الخصائص فيما يلي: (١٤)

١. التعامل مع العاملين وتوفير مكان يتناسب مع طبيعة العمل.
٢. تقديم الدعم المادي والمعنوي اللازم.
٣. التوجيه التنظيمي.
٤. تطوير إجراءات العمل.
٥. تحديد طرق تفعيل استراتيجية المنظمة.
٦. تطوير الإمكانيات الاستراتيجية.
٧. الاستخدام الفعال للتكنولوجيا.
٨. تطوير الهياكل التنظيمية والثقافة التنظيمية.
٩. تطوير رأس المال البشري.

ثالثاً: الحصة السوقية

تنظر كثير من المنظمات إلى الحصة السوقية باعتبارها مؤشر رئيسي على أدائها في السوق وهي تفترض أن الزيادة في الحصة السوقية تؤدي إلى ربحية أعلى على الأجل

الطويل والسبب في ذلك أن الحصة السوقية تتيح للمنظمات لأن تكون متميزة في السوق، وتعد الشركة التي تحصل على حصة سوقية كبرى رائدة تقود إلى تغييرات في الأسعار أو تقديم منتجات جديدة أو ادخال تكنولوجيا حديثة ولها انتشار ونشاط ترويجي ملائم يحقق لها أهدافها.^{١٥}

أ. تعريف الحصة السوقية

١. عبارة عن حجم المبيعات لمنتج ما، يُعبّر عنها بنسبة مئوية لمجموع المبيعات في الصناعة ككل.^{١٦}
 ٢. النسبة المئوية للمبيعات مقارنة مع مجموع المبيعات لدى المنافسين المباشرين أو نسبة المبيعات لعلامة تجارية إلى إجمالي مبيعات العلامات التجارية المنافسة.^{١٧}
 ٣. نسبة مبيعات شركة ما إلى إجمالي مبيعات كافة المنظمات التي تعمل في القطاع الصناعي ذاته.^{١٨}
 ٤. مقياس للأداء التسويقي والتي يتم من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها، وتحديد حجم المبيعات مقارنة بالمنظمات المنافسة.^{١٩}
 ٥. مدى كفاءة نشاطاتها التسويقية والتي ينعكس أثرها على حجم مبيعاتها في السوق مقارنة بالمبيعات الكلية للصناعة نفسها في ذلك السوق.^{٢٠}
- يعرف الباحث الحصة السوقية بأنها النسبة المئوية للمبيعات مقارنة مع إجمالي مبيعات المنافسين المباشرين في نفس القطاع.

ب. أهمية الحصة السوقية^{٢١}

١. تعطي الحصة السوقية للمنظمة مزايا في تخفيض التكلفة عبر تحقيق اقتصاديات الحجم وزيادة فاعلية أداء القوى العاملة وتحسين العملية الإنتاجية.
٢. تمثل الحصة السوقية أحد المؤشرات التي تعكس فاعلية المنظمة في التسويق.
٣. تؤدي الحصة السوقية إلى زيادة الأرباح فكلما زادت الحصة السوقية بالتالي يتم تحقيق أرباحاً أكبر وذلك لأن مبيعاتها تكون أكبر.
٤. تعتبر الحصة السوقية أحد المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة.

٥. أن المنظمات التي تعمل على زيادة حصتها السوقية تسعى إلى المحافظة على تواجدتها في السوق.
٦. تساهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية من خلال تطوير وتحسين الأنشطة الإنتاجية.
٧. تمثل قوة المنافسة للمنظمة مقارنة بنسبة حصة أكبر من منافسيها في السوق.
٨. تساعد المنظمة على أن تكون قائدة في السوق من خلال امتلاك أكبر حصة سوقية مقارنةً بالمنافسين.

ج. تحليل الحصة السوقية:

- تعني الزيادة في الحصة السوقية أن المنظمة قد استخدمت مزيجا سويا أكثر فعالية مما تستخدمه المنظمات المنافسة والعكس صحيح وتحليل الحصة السوقية يجب أن يتم من خلال الاهتمام بالعوامل التالية:^{٢٢}
١. العوامل الخارجية وبيئية قد تؤثر على مبيعات الصناعة ككل ولكن لا يجب الافتراض بأن هذه القوى الخارجية سوف تؤثر على كافة المنظمات العاملة في نفس الصناعة وبنفس الدرجة.
 ٢. إن افتراض قياس ومقارنة نصيب المنظمة في السوق بمتوسط مبيعات المنظمات العاملة في نفس الصناعة بشكل عام هو افتراض غير سليم لأنه لا يجب أن تقتصر المقارنة هنا على المتوسط العام لمبيعات كافة المنظمات العاملة في نفس الصناعة بل يجب كذلك المقارنة بالشركات المثيلة لها في الظروف والحجم والإمكانات ثم المقارنة بالشركات الرائدة في السوق.
 ٣. إن دخول منظمات جديدة في السوق ليس مؤشراً على ضرورة انخفاض مبيعات نصيب بعض المنظمات في السوق.
 ٤. إن انخفاض نصيب المنظمة في السوق قد يرجع إلى سياسة متعمدة من جانب المنظمة عندما ترى أن ذلك سوف يرفع من مستوى أرباحها.

٥. إن انخفاض مبيعات المنظمة مع ثبات نصيبها في السوق قد يرجع إلى عوامل بيئية خارجية أثرت على مبيعات الصناعة ككل بينما انخفاض نصيبها النسبي من السوق قد يكون مؤشرا لنواحي القصور من جانبه.

٦. قد يزيد حجم المبيعات لمنظمة أخرى في الوقت نفسه الذي تتناقص فيه الحصة السوقية لها داخل الصناعة ككل، الأمر الذي يستدعي مراعاة حجم النمو في المبيعات لكامل الصناعة ومختلف المنظمات.

٧. إن عملية تحليل المبيعات وحدها لا تكفي للحكم على فعالية على عمليات التسويق لأنه قد تزيد المبيعات ولكن تقل الحصة السوقية، فالمبيعات تكون كبيرة أحيانا لكن يكون هناك نقص في الحصة السوقية لذا لا بد من القيام بتحليل حصة السوق مقارنة بإجمالي مبيعات الصناعة.

٨. أن تحقيق المنظمة لحصة كبيرة في السوق لا تعني بالضرورة ان تتعامل المنظمة مع السوق ككل من دون تقسيمه على قطاعات سوقية، فالمنظمة تستطيع تقسيم السوق على عدد من القطاعات المحددة ثم تتعامل مع هذه القطاعات بحيث تتمكن من مواجهة المنافسين ومن ثم تحقيق حصة سوقية كبيرة.^{٢٣}

د. مقاييس الحصة السوقية

يعد قياس الحصة له أهمية كبيرة لمعرفة الوضع التنافسي ويمكن قياس الحصة السوقية من خلال تقسيم مبيعات الشركة على إجمالي المبيعات للشركات أو لمنتجات السوق، والحصة السوقية تحسب على أساس المبيعات الفعلية أو المبيعات المتوقعة للتنبؤ بالمبيعات المستقبلية ومقارنة موقع الشركة الفعلي بين المنافسين، ويمكن حساب الحصة السوقية كما يلي:^{٢٤}

١. الحصة السوقية الكلية ويعبر عنها من خلال إيجاد النسبة المئوية لحجم مبيعات المنظمة ككل في السوق إلى مجموع مبيعات السوق الكلية وذلك أما عن طريق اعتماد وحدات المبيعات أو اعتماد مبالغ المبيعات في تمثيل الحصة السوقية.

٢. الحصة السوقية المتحققة ويعبر عنها من خلال إيجاد النسبة المئوية لحجم مبيعات المنظمة الموجهة لسوق مخصصة إلى حجم مبيعات القطاع للسوق نفسه.

٣. ولاء العميل يمثل النسبة المئوية للعملاء التي تشتري من المنظمة إلى عدد العملاء التي تشتري السلعة ذاتها من جميع المنظمات.
٤. انتقائية العميل وتمثل النسبة المئوية لحجم مشتريات العملاء من المنظمة إلى مشتريات العملاء مقارنة بالمنظمات الأخرى.
٥. انتقائية السعر وتمثل النسبة المئوية لمتوسط السعر الذي تحدده المنظمة إلى متوسط السعر المحدد من قبل المنظمات الأخرى.
٦. المركز في السوق عبارة عن تعامل المستهلك مع المنتج في السوق وقدرة المنتجات على تلبية حاجات أو رغبات غير مشبعة لدى العملاء.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

أ- المصادر الثانوية: ويمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات التي تصدر عن الجهات المختلفة ذات العلاقة.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بشركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية محل الدراسة خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٨-٢٠٢٠.

ب- المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في شركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية محل الدراسة من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي

تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- **قائمة الاستقصاء:** لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين في شركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي:

الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالاستراتيجيات التنافسية ويتكون من (٤) فقرة ومقسم إلى ثلاثة أبعاد فرعية.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بالحصة السوقية ويتكون من (٥) فقرات.

٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيضاً وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

١. **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في شركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية بمختلف وظائفهم ومناصبهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم ٥٤٥٥ مفردة، وذلك حتى نهاية العام ٢٠٢٠.

٢. **عينة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من شركات الأجهزة الكهربائية بمدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية بلغت ٣٦١ مفردة، وتم تحديد عينة من مجتمع

الدراسة باستخدام جداول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%، وبلغت نسبة الإستجابة ٨٠.٣٣%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاو التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي دالة احصائياً عند مستوى (٥.٠%) وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

رابعاً: حدود الدراسة:

١. **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على العاملين في شركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية.
٢. **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على شركات الأجهزة الكهربائية في مدينة العاشر من رمضان بجمهورية مصر العربية.
٣. **الحدود الموضوعية:** تم التركيز في هذه الدراسة على استراتيجية القيادة في مجال التكاليف واستراتيجية التميز كأهم الاستراتيجيات التنافسية.
٤. **الحدود الزمانية:** تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة عن الفترة من العام (٢٠١٨ - ٢٠٢٠).

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية

١. **تحليل فقرات أبعاد الإستراتيجيات التنافسية**
١. **تحليل فقرات استراتيجية القيادة في مجال التكاليف**

جدول رقم (١): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات استراتيجيات القيادة في مجال التكاليف

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١.	تغطي الشركة اهتماما كبيرا لجعل تكاليف المنتجات المختلفة عند حدها الأدنى.	٣.٥٨	١.٠٥	٧١.٦٦%	٢
٢.	تسعى الشركة إلى تصحيح بعض الأنشطة وتطويرها بصفة مستمرة لتخفيض التكاليف.	٣.٤٤	١.٠٢	٦٨.٧٦%	١
٣.	تهتم الشركة بصفة مستمرة بعملية تقييم الأسعار للمنتجات التي تطرحها في الأسواق.	٣.٢٧	١.٢٤	٦٥.٣١%	٤
٤.	يوجد اهتمام بتطوير الخطط الإنتاجية في الشركة بشكل يساهم في تخفيض التكاليف.	٢.٩١	١.٤٣	٥٨.٢٨%	٧
٥.	توفر الإدارة كافة التسهيلات والإمكانيات اللازمة لدعم وتنفيذ البرامج التي تقلل من التكاليف.	٣.٣٩	١.١	٦٧.٨٦%	٣
٦.	يتم الاهتمام بالرقابة على النفقات في الشركة وفقا لخطة محددة.	٣.٠٨	١.١٤	٦١.٦٦%	٦
٧.	يتم تقييم البرامج والخطط في الشركة بناء على التحديد الدقيق للتكاليف والاحتياجات المالية.	٣.١٥	١.٢٧	٦٢.٩٧%	٥
متوسط البعد		٣.٢٦	١.١٨	٦٥.٢١%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد القيادة في مجال التكاليف جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٦) وبانحراف معياري (١.١٨)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على أن (تسعى الشركة إلى تصحيح بعض الأنشطة وتطويرها بصفة مستمرة لتخفيض التكاليف)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على أن (يوجد اهتمام بتطوير الخطط الإنتاجية في الشركة بشكل يساهم في تخفيض التكاليف).

٢. تحليل فقرات استراتيجية التميز:

جدول رقم (٢): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات استراتيجية التميز

م.م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
٢	تقوم الشركة بطرح منتجات جديدة ومتنوعة لتلبية احتياجات العملاء.	٣.٣٩	١.٠٥	٦٧.٨٦%	٢
٧	تعمل الشركة على تصنيع المنتجات الحديثة والتي تتلائم مع التغيرات المحيطة.	٢.٨٣	١.٢٨	٥٦.٦٢%	٧
٥	تسعى الشركة إلى تحسين وتطوير جودة المنتجات بما يتلائم مع رغبات وحاجات العملاء.	٣.٠٦	١.٠٧	٦١.١٧%	٥
٦	تقوم الشركة بتقييم جودة منتجاتها وتطويرها باستمرار مقارنة بالشركات المنافسة.	٢.٩٨	١.٢	٥٩.٥٢%	٦
٣	تهتم الشركة بالتغيير في طبيعة منتجاتها لتحقيق التميز بصفة مستمرة.	٣.٢٤	١.٠٢	٦٤.٧٦%	٣
٤	تسعى الشركة لتغيير أنظمة الانتاج وفقاً للتقدم التكنولوجي.	٣.١١	١.٢٨	٦٢.٢٨%	٤
١	تهتم الشركة بالتميز في الأداء الفعلي لها مقارنة بالمعايير المحددة والمستهدفة.	٣.٥٨	١.١٨	٧١.٥٩%	١
متوسط البعد		٣.١٧	١.١٥	٦٣.٤٠%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التميز جاءت متوسطة حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.١٧) وبانحراف معياري (١.١٥)، وجاءت أعلى إجابات أفراد العينة على الفقرة التي تنص على أن (تهتم الشركة بالتميز في الأداء الفعلي لها مقارنة بالمعايير المحددة والمستهدفة)، في حين جاءت أقل إجابات أفراد العينة للفقرة التي تنص على أن (تعمل الشركة على تصنيع المنتجات الحديثة والتي تتلائم مع التغيرات المحيطة).

ب. تحليل فقرات بعد الحصة السوقية

جدول رقم (٣): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات بعد الحصة السوقية

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
٤	تعمل الشركة على توفير كافة الظروف اللازمة لزيادة الحصة السوقية.	٣.١٨	١.٠٩	٦٣.٦٦%	٤
٣	تسعى الشركة باستمرار على المحافظة على حصتها السوقية الحالية.	٣.٣٩	١.٠٦	٦٧.٧٢%	٣
١	تهتم الشركة بالجوانب ذات العلاقة بزيادة الحصة السوقية لها وتعتبرها مصدراً أساسياً لثقة العملاء بها.	٣.٥٨	١.٠١	٧١.٥٩%	١
٥	تعمل الشركة على زيادة حصتها السوقية من خلال فتح أسواق جديدة.	٢.٩٧	١.٣٣	٥٩.٣١%	٥
٢	تهتم الشركة بتحسين على وضعها التسويقي بما يحقق تزايد في حصتها السوقية.	٣.٤٤	١.٠٧	٦٨.٩٠%	٢
متوسط البعد		٣.٣١	١.١١	٦٦.٢٣%	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد الحصة السوقية جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣١) وبانحراف معياري (١.١١)، وجاءت أعلى إجابات لأفراد العينة على الفقرة التي تنص على أن (تهتم الشركة بالجوانب ذات العلاقة بزيادة الحصة السوقية لها وتعتبرها مصدراً أساسياً لثقة العملاء بها)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن (تعمل الشركة على زيادة حصتها السوقية من خلال فتح أسواق جديدة).

سادساً اختبارات فروض الدراسة:

ينص فرض الدراسة على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

١. الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية القيادة في مجال التكاليف على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين القيادة في مجال التكاليف كمتغير مستقل والحصة السوقية كمتغير تابع.

جدول رقم (٤): معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	القيادة في مجال التكاليف	الحصة السوقية
القيادة في مجال التكاليف	معامل الارتباط	١	٠.٩٠٨
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٩٠.٨% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين القيادة في مجال التكاليف والحصة السوقية.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (٥): معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
القيادة في مجال التكاليف	٠.٨٢٥	٠.٨٢٤	٧.٤٧٣٨

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.825$ وهو ما يعني أن القيادة في مجال التكاليف يفسر التغير في الحصة السوقية بنسبة ٨٢.٥%، أما النسبة الباقية فنفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٦): تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

المعنوية	F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	البيان
٠.٠٠٠	١٣٥٥.٤٤	٧٥٧١١	١	٧٥٧١١	الانحدار
		٥٥.٨٥٧	٢٨٨	١٦٠.٨٧	البواقي
			٢٨٩	٩١٧٩٨	المجموع

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين القيادة في مجال التكاليف والحصة السوقية ، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (٧): تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
٠.٠٠٠	٥.١٧٩	٠.٩٠٨	١.٦١٢	٨.٣٤٧	الثابت	1
٠.٠٠٠	٣٦.٨١٦		٠.٠٦٨	٢.٥٠٢	القيادة في مجال التكاليف	

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير القيادة في مجال التكاليف ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين القيادة في مجال التكاليف والحصة السوقية .

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

• كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة في مجال التكاليف والحصة السوقية .

- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة في مجال التكاليف والحصة السوقية .
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن القيادة في مجال التكاليف يؤثر في الحصة السوقية بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية القيادة في مجال التكاليف على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

٢. الفرض الفرعي الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التميز على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التميز كمتغير مستقل والحصة السوقية كمتغير تابع.

جدول رقم (٨): معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	التميز	الحصة السوقية
التميز	معامل الارتباط	١	٠.٩١٧
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٩١.٧% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التميز والحصة السوقية .

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (٩): معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
التمييز	٠.٨٤١	٠.٨٤١	٧.١١٥٨

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = ٠.٨٤١$ وهو ما يعني أن التمييز يفسر التغير في الحصة السوقية بنسبة ٨٤.١%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج. تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (١٠): تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	٧٧٢١٥	١	٧٧٢١٥	١٥٢٤.٩٢	٠.٠٠٠
البواقي	١٤٥٨٣	٢٨٨	٥٠.٦٣٥		
المجموع	٩١٧٩٨	٢٨٩			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التمييز والحصة السوقية، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (١١): تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية		المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	الخطأ المعياري	
٠.٠٠٠	٢.٦٧٢	٠.٩١٧	١.٦٢	٤.٣٢٩	الثابت	1
٠.٠٠٠	٣٩.٠٥		٠.٠٧١	٢.٧٥٤	التمييز	

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التميز ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥. ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التميز والحصة السوقية.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التميز والحصة السوقية.
 - كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التميز والحصة السوقية.
 - كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
 - قيم معامل Beta تشير إلى أن التميز تؤثر في الحصة السوقية بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
 - مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التميز على الحصة السوقية في شركات صناعة الأجهزة الكهربائية.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

1. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الاستراتيجيات التنافسية وزيادة الحصة السوقية، وكذلك تبين وجود أثر إيجابي للاستراتيجيات التنافسية على الحصة السوقية.
2. بينت الدراسة أن الشركات لا تعمل بالشكل المطلوب على الاهتمام بالتغيير في طبيعة منتجاتها لتحقيق التميز في تكاليف تصنيع المنتجات، وكذلك لا تعمل الشركات على تصنيع المنتجات الحديثة والتي تتلائم مع التغييرات في رغبات العملاء حيث لا تهتم بطرح أفكار جديدة لتحسين المنتجات وتطوير عملها بصفة مستمرة.

٣. بينت الدراسة أنه لا يوجد الاهتمام لدى الشركات بإتباع نماذج موضوعية ومناسبة للتركيز على بعض المنتجات في ظروف معينة من خلال تطوير البرامج والإجراءات للقيام بالتدقيق الدوري لتفعيل استراتيجية التركيز وفقاً لطبيعة التغيير في البيئة المحيطة.
٤. أشارت الدراسة إلى أن الاهتمام من قبل الشركات بالجوانب ذات العلاقة بزيادة الحصة السوقية لها تعتبر مصدراً أساسياً لزيادة ثقة العملاء بها مثل الاهتمام بنمط العلاقات التجارية مع العملاء وإنشاء شبكة متكاملة للتواصل مع العملاء والسلامة البيئية وتطوير المنتجات وفقاً لمتطلبات العملاء يؤدي التحسين معدلات النمو لدى الشركات.

ثالثاً: التوصيات:

١. ضرورة الاهتمام بالعلاقة الايجابية التي تربط بين الاستراتيجيات التنافسية وزيادة الحصة السوقية، وكذلك العمل على الإستفادة من الأثر الايجابي الاستراتيجيات التنافسية على زيادة الحصة السوقية.
٢. أن تعمل الشركات بالشكل المطلوب على الاهتمام بالتغيير في طبيعة منتجاتها لتحقيق التميز في تكاليف تصنيع المنتجات، وكذلك ضرورة أن تعمل الشركات على تصنيع المنتجات الحديثة والتي تتلائم مع التغييرات في رغبات العملاء وأن تهتم بطرح أفكار جديدة لتحسين المنتجات وتطوير عملها بصفة مستمرة.
٣. أن يوجد الاهتمام لدى الشركات بإتباع نماذج موضوعية ومناسبة للتركيز على بعض المنتجات في ظروف معينة من خلال تطوير البرامج والإجراءات للقيام بالتدقيق الدوري لتفعيل استراتيجية التركيز وفقاً لطبيعة التغيير في البيئة المحيطة.
٤. الاهتمام من قبل الشركات بالجوانب ذات العلاقة بزيادة الحصة السوقية لها وزيادة ثقة العملاء بها مثل الاهتمام بنمط العلاقات التجارية مع العملاء وإنشاء شبكة متكاملة للتواصل مع العملاء والسلامة البيئية وتطوير المنتجات وفقاً لمتطلبات العملاء يؤدي التحسين معدلات النمو لدى الشركات.

المراجع:

- (١) مبارك محمد الظفيري، "دور استخدام الاستراتيجيات التنافسية في التأثير على منظمات الأعمال"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة بغداد، ٢٠١٦.
- 2 Janet Y. Murray, "Foreign Market Entry Timing Revisited: Trade-Off Between Market Share Performance and Firm Survival", Journal of International Marketing, American Marketing Association, Vol. 20, No. 3, 2017, pp. 50-64.
- (٣) حسن جبر علوان، "دور الاستراتيجيات التنافسية في دعم القدرات التنافسية"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، المجلد ١، العدد ٢٨، المعهد التقني، بابل، العراق، ٢٠١٨، ص ٣ - ٢٥.
- 4 Dimitris F. Batzias, "Strategies for Increasing the Market Share of Recycled Products - A Games Theory Approach, Computational Methods in Science and Engineering", Advances in Computational Science, Vol. 2, No. 1, 2019, pp. 40-59
- (5) Rohana Ngah, Kuan Yew Wong, "The relationship between knowledge management and competitive strategies for knowledge-based SMEs", **International Academic Journal of Economics and Finance**, Vol. 33, No. 1, 2020, pp. 42-59 .
- (٦) وفاء على مثنى عبيد، "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية لميناء عدن"، *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد ١٢، العدد ١٢، ٢٠١٣، ص ١٩٢.
- (7) P. Desyllas, M. Miozzo, Hsing Fen, H. Lee, Ian Miles, "Capturing Value from Innovation in Knowledge-Intensive Business Service Firms: The Role of Competitive Strategy". **British Journal of Management**, Vol. 29, No.3, 2018, p. 10.
- (8) Alan Eisner, "Strategic Management", Mc-Graw Hill, New York, 2007.
- (٩) بيترج ريد، "القيادة المتميزة: صياغة استراتيجيات للتغير"، ترجمة علا أحمد، القاهرة، دار المريخ، ٢٠٠٥، ص ٤٨.

- (١٠) خالد علي حسن الكندري، "أثر التنافسية الصناعية على إستراتيجيات الإنتاج بالتطبيق على صناعة النفط في دول مجلس التعاون الخليجي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠١٥، ص. ٢٥.
- (١١) مايكل بورتر، الاستراتيجية التنافسية: أساليب تحليل الصناعات والمنافسين، ترجمة عمر سعيد الأيوبي، بيروت، دار الكتاب العربي، ٢٠١٠، ص. ٣١.
- (12) Phaprueke Ussahawanit chakit, "Strategic Leadership of Electronics Businesses in Thailand: Effects on Organizational Innovation", **International Journal of Strategic Management**, Vol. 11, No. 1, 2011, p. 30.
- (13) R. Magee, "**Strategic Leadership Primer, Development of Command, Leadership & Management**", Doctorate Research, Army War College, U.S.A., 2008, p. 13.
- (14) Kelly Phipps, Mark Burbach, "Strategic Leadership in the Nonprofit Sector", **Journal of Behavioral and Applied Management**, Vol. 11, No. 4, 2010, p. 61.
- ١٥ خديجة محمد، "تكامل أساليب إدارة التكلفة بغرض تحقيق المزايا التنافسية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠١٢، ص. ٥١.
- 16 Michael Porter, Mark Kramer, "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard business Review*, 2006, p. 142.
- 17 Raja R. Vatti, "A Strategic Analysis of Market Share for a Non-Seasonal Packaged Product", *Review of Business*, Vol. 29, No. 2, 2009, p. 118.
- 18 Joseph Monson., "A Market Analysis for Berry Groups in Virginia", Master Dissertation, Virginia Graduate School of Economics, Virginia State University, Blacksburg, Virginia, 2008, p.22.
- 19 David A. Aaker, *Strategic Marketing Management*, 8th ed., John Wily and Sons, Inc., U.S.A, 2007, p. 147.

- 20 Urbancová Hana, "Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge", Journal of Competitiveness, Vol. 5, No 1, 2013, p. 251.
- 21 Michael Baker, Marketing Strategy and Management, 5rd ed., Macmillan Publishing Company, New York, 2010, p. 112.
- ٢٢ محمد الصيرفي، إدارة التسويق، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية، ٢٠٠٥، ص. ٢٨٣.
- 23 Hartline D. Ferrell, Marketing Strategy ,4th ,Thomson, South-Western , 2008, p 102.
- 24 Daud Gravens, **Strategic Marketing**, 8th ed, Irwin mc Gram- Hill, 2010, p. 92.