



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

أثر إستراتيجية النمو من خلال إتباع إستراتيجية التنوع على الحصة السوقية -دراسة ميدانية مدبغة الهضاب العليا لولاية الجلفة-

The Impact of growth strategy by following Diversification Strategy On Market Share
- A field study for the High Hill Tannery in Djelfa -

رفيق حليلة، Reguieg Halima^{1*}، h.reguieg@mail.univ-djelfa.dz

¹ طالب، مخبر سياسة التنمية الريفية في السهوب، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2022/05/01

تاريخ القبول: 2022/04/14

تاريخ الإرسال: 2021/03/01

الكلمات المفتاحية	ملخص
إستراتيجية التنوع؛ التنوع المركز؛ التنوع الغير مركز؛ الحصة السوقية؛ مدبغة الهضاب العليا (THP) لولاية الجلفة..	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة موضوع الحصة السوقية ودوره في تعزيز إستراتيجية النمو من خلال إتباع إستراتيجية التنوع لدى مؤسسة مدبغة الهضاب العليا (THP) لولاية الجلفة، ولغرض الدراسة تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية، وكانت نسبة الاستجابة (92%)، وباستخدام برنامج spss تم قياس مستوى إستراتيجية التنوع بالمؤسسة محل الدراسة وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب وكذلك معامل الارتباط ومعامل التحديد. وتوصلت نتائج الدراسة وجود أثر لاستراتيجية التنوع في الحصة السوقية لدى الموارد البشرية بخزينة ولاية الجلفة لدى مؤسسة مدبغة الهضاب العليا (THP) لولاية الجلفة، ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للبحث أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي.

تصنيف JEL: M31؛ M1

Abstract

The study thesubject of Market Share and its role in enhancing the growth strategy by following the Diversification strategy of the High Hill Tannery in Djelfa , a questionnaire was designed and distributed to a random sample, The response rate was (92%) Spss, The level of Diversification strategy of (THP) in the institution under study has been measured using a set of statistical tools such as arithmetic mean, standard deviations, ratios, coefficient of correlation and coefficient of selection. The results of the study found that there was Diversification strategy on the Market Share of the High Hill Tannery in Djelfa , that there were no statistically significant differences at the level ($\alpha \leq 0.05$). In order to answer to the problem raised was used descriptive analytical approach on the theoretical side of the Search With regard to the practical aspect has been relying on the analytical method..

Keywords

Diversification strategy;
Related
Diversification; Unrelated
Diversification, Market
Share, the
High Hill
Tannery in
Djelfa ;

JEL Classification Codes : M1 ; M31

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: h.reguieg@mail.univ-djelfa.dz

1. مقدمة:

تواجه منظمات الأعمال في عصرنا الراهن سواء أكانت عامة أو خاصة أم إنتاجية أم خدمية تحديات كبيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد أصبحت أمام هذه المنظمات منافسة شرسة. مما يحتم عليها استخدام أساليب إدارة متطورة وحديثة. من أجل الوصول إلى الهدف المنشود لأبد للمؤسسة تحقيق حصة سوقية نوعا ما عالية مما يدل على بقاء المنظمة وتكيفها مع المتغيرات البيئية وهذا لتكون رائدة في مجالها. فبيئة الأعمال اليوم تتميز بالتغير الدائم و الغموض و عدم الاستقرار في ظل منافسة تعددت مصادرها ، و لمواجهة المنافسة داخل السوق افتراض على المنظمة أن تركز على إضافة جوهرية و جادة على المشروع كالدخول في أسواق جديدة أو تقديم خدمة جديدة أو تشكيلات جديدة أي تبني إستراتيجية التنوع .

1. مشكلة البحث:

أصبح وضع إستراتيجية أو بالأحرى الإدارة الإستراتيجية حتمية لأبد منها للمؤسسة الاقتصادية وذلك لمواجهة المنافسة الكبيرة داخل السوق ومن ثم تحقيق النمو، فنادرًا ما تكون القرارات الإستراتيجية سهلة أو بسيطة، وهذا لأنها تقوم على أحكام قيمية تتبني إلى حد بعيد على توجهات الناس ورؤاهم وافترضااتهم، ولهذا تأتي كثير من القرارات الإستراتيجية خاطئة، ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية التالية وهي:

هل يمكن أن تؤثر إستراتيجية التنوع على الحصة السوقية بمؤسسة مدبغة الحضاب العليا (THP) ولاية الجلفة ؟
*الأسئلة الفرعية:

-هل هناك علاقة بين إستراتيجية التنوع المرتبط و الحصة السوقية لمؤسسة محل الدراسة (THP) ؟

-هل هناك علاقة بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط و الحصة السوقية لمؤسسة محل الدراسة (THP) ؟

2. فرضيات البحث: انطلاقا من مشكلة البحث يمكن إعطاء الفرضية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التنوع على الحصة السوقية.

*الفرضيات الفرعية:

-لا يوجد علاقة بين إستراتيجية التنوع المرتبط و الحصة السوقية لمؤسسة محل الدراسة (THP).

-لا يوجد علاقة بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط و الحصة السوقية لمؤسسة محل الدراسة (THP).

3. أهمية البحث: إن أهمية هذا البحث تكمن في ارتكازه على جانب مهم في مجال النشاطات المصرفية، و

إستراتيجية التنوع والتي تعتبر من أنواع إستراتيجيات النمو والتوسع والذي يكتسي أهمية من خلال:

- محاولة التعرف على واقع المؤسسة المصرفية الجزائرية، وما تطبقها إستراتيجية التنوع .

للإضافة جديدة ومساهمة في إثراء المكتبة.

- تكوين معلومات مفيدة للقارئ بشأن إستراتيجية التنوع والحصة السوقية في القطاع العام.

- محتويات الدراسة ونتائجها وما فيها من معلومات قد تعود على الطلبة مستقبلا بمجموعة من الفوائد.

-كغيره من المواضيع تكمن أهميته في كونه تكملة لمواضيع أخرى لها نفس الصلة بالموضوع..

4. أهداف البحث: نهدف من خلال هذا البحث إلى:

- زيادة الوعي وتوضيح الرؤيا من ناحية هذا الموضوع، وتبيان مجموعة من المصطلحات المهمة والمفيدة

والمداولة

الأسواق الخارجية ، فإن باقي منظمات الأعمال لا يصبح أمامها اختيار آخر إلا الاتجاه نحو التنوع في صناعات أخرى بشرط أن تكون مازالت راغبة في الاستمرار في النمو (عبد الرحمن إدريس و مرسى، 2007، صفحة 285)
تعني دخول المنظمة إلى قطاعات اقتصادية أخرى ، ويكون أمام المنظمة خيارين إستراتيجيين عليها الاختيار من بينهما ، هما : التنوع المركز أو التنوع لقطاعات ليس لها صلة (جرادات، 2013، صفحة 208)

ب. العوامل أو الأسباب التي تؤدي بالمنظمات إلى استخدام إستراتيجية التنوع : هناك العديد من العوامل نذكر (صقر، 1992، الصفحات 133-134) منها:

- خوف المنظمة من أن يكون خط المنتج الحالي قد إقترب من حالة التشبع في السوق ، أو حالة تقادم ، و ترغب المنظمة في أن تحقق إستقرارا و توازنا في إيراداتها ، و أن يكون السوق من الصغر بحيث يكون من الصعوبة تحقيق أهداف النمو بكفاءة؛
- إذا كانت المنتجات الحالية تنتج نقدية أو تولد نقدية كبيرة بحيث يكون من المفيد إعادة إستثمارها. الفرصة في المنتجات الأخرى تعطي عوائد طيبة ؛
- بإضافة منتجات جديدة ، فإن تكلفة الواحدة تنخفض ؛
- سياسة الضرائب تحبذ إعادة الإستثمار في البحوث و التطوير ، و يؤدي ذلك إلى ظهور منتجات جديدة ؛
- قد تتجه المنظمة إلى إستراتيجية التنوع عن طريق الأندماج للحصول على عديد من المنافع كالتخفيضات في الضرائب ، وسرعة الدخول في الأسواق الدولية ، و تحقيق الكفاءة الإقتصادية.

ت. إستراتيجية التنوع المرتبط (المركز):

- مفهوم إستراتيجية التنوع المرتبط :

إن المنظمة يمكن أن تستخدم مجالات القوة التي تتمتع بها كوسائل خاصة بها للتنوع في صناعة جديدة ذات علاقة بالصناعة الحالية ، حيث يمكن لهذه الصناعة ، و المهارات التسويقية ، و المقصود بالتنوع في صناعة ذات إرتباط أو علاقة هو أن منتجات هذه الصناعة أو العمليات الإنتاجية اللازمة لدخولها متشابهة إلى حد ما من حيث مثلا : التكنولوجيا المستخدمة ، و التهديدات التي تتعرض لها ، قنوات التوزيع (عبد الرحمن إدريس و مرسى، 2007، الصفحات 285-286)

- أنواع التنوع المرتبطة: هناك نوعان من التنوع المرتبط هما:

*التنوع المتم المترابط : إن هذا النوع من التنوع يحدث عندما تقوم منظمة الأعمال بتوسيع قاعدة عملها من خلال إضافة مهارات و نشاطات وظيفية أساسية إلى مجموعتها الموجودة ، وليس من خلال تغيير آخر سوق لمنتجاتها ، و يستخدم هذا التنوع عندما تكون منظمة الأعمال في صناعة جذابة (حمدالقيسي و الطائي، 2014، الصفحات 327-328)

*التنوع التكميلي المترابط : ويشمل على توسيع العمل من خلال إدخال أسواق منتجات / خدمات جديدة تتطلب مهارات وظيفية مماثلة لتلك المهارات التي تمتلكها منظمة الأعمال فعلا ، و يستخدم هذا النوع عندما يكون لدى منظمة الأعمال مركز أعمال قوى ، لكنها تشارك في سوق ذو جاذبية عادية أو واطئة. (منصور الغالبي و صبحي إدريس، 2007، صفحة 412)

ث. إستراتيجية التنوع غير المرتبط (مختلط ، غير مركز): تتمثل في:
- مفهوم إستراتيجية التنوع غير المرتبط (مختلط ، غير مركز)

وهي منظمات قامت بالتنوع دون ربط أنشطتها الجديدة بنشاطها القديم و بحيث لا تزيد نسبة مبيعاتها من أكبر نشاط عن 70% من إجمالي مبيعاتها . (سعد غالب، 2010، صفحة 119)

-أي التنوع إلى قطاعات مخلفة كليا ، كأن تدخل شركة صناعة منتجات غذائية إلى قطاع الصحافة و الإعلام فتصدر مجلات أو % من إجمالي مبيعاتها (جرادات، 2013، صفحة 208)
-يتحقق هذا التنوع عندما لا تكون الأعمال الجديدة مرتبطة بالأعمال الحالية (بن حبتور، 2007، صفحة 238)

2. الإطار المفاهيمي حصة السوقية:

تم إستخدام الحصة السوقية على نطاق واسع كأحد المؤشرات الهامة لأداء المنشأة بصفة عامة و الأداء التسويقي بصفة خاصة ، و يتم الإهتمام بدراسة تأثير الحصة السوقية على الربح للتأكد من أن المصادر المتاحة قد تم إستخدامها للحصول على أقصى إنتاجية ممكنة.
أ. مفهوم الحصة السوقية:

-جودة العالية للمنتجات المؤسسة و أداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن الحاليين. تمنح القدرة على أختراق الأسواق الجديدة دون صعوبات كبيرة فالعلامات التجارية ذات الحصة السوقية العالية تكون معروفة بشكل واسع في الأسواق مما يمنحها الفرصة في في إختراق الأسواق الجديدة (عبد العابر، 2013، صفحة 144)

-هي تعبير أو مؤشر لمدى قوتها التأثيرية وحجم نشاطها في ذات الصناعة التي تعمل بها قياسا بالمنافسين الآخرين. (البكري، 2008، صفحة 330)

مبيعات المنظمة نسبة إلى مبيعات المنظمات المنتمية إلى نفس القطاع . (بن ساعد، 2015، صفحة 121)

ب. مؤشرات الحصة السوقية:الجدير بالذكر أن الحصة السوقية يمكن قياسها بطرق مختلفة:

- الحصة السوقية الكلية وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المنظمة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها ، وكلما إرتفعت هذه النسبة كلما تأثر قوة المنظمة في السوق (البكري، 2008، صفحة 202)
و عند إستخدام هذه الطريقة لابد من مراعاة التحديد الدقيق لمفهوم الصناعة و تحديد المنطقة الجغرافية التي سيم قياس الحصة السوقية فيها ، تحديد ما إذا كانت المبيعات تقاس بالقيمة أو بالوحدات (بن ساعد، 2015، صفحة 122)

$$\text{الحصة السوقية} = \frac{\text{إجمالي قيمة مبيعات الشركة}}{\text{إجمالي قيمة مبيعات الصناعة}}$$

- الحصة السوقية النسبية : وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المنظمة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها ، وكلما إرتفعت هذه النسبة كلما تأثر قوة المنظمة في السوق (البكري، 2008، صفحة 202)

و عند إستخدام هذه الطريقة لابد من مراعاة التحديد الدقيق لمفهوم الصناعة و تحديد المنطقة الجغرافية التي سيتم قياس الحصة السوقية فيها ، تحديد ما إذا كانت المبيعات تقاس بالقيمة أو بالوحدات (بن ساعد، 2015، صفحة 122)

$$\text{الحصة السوقية النسبية} = \frac{\text{مبيعات الشركة في فترة زمنية معينة}}{\text{مبيعات أعلى ثلاث شركات في الصناعة في نفس الفترة}}$$

ويمكن التعبير الحصة السوقية بالنسبة المئوية ، فإذا كان نصيب الشركة من السوق 30% و نصيب أكبر شركتين تاليتين هما 20% و 10% فيمكن القول بأن الحصة السوقية النسبية للشركة الأولى هي 50% بمعنى و الثانية 33% و الأولى 16,6% و بصفة عامة إذا زادت الحصة السوقية عن 33% يمكن إعتبار هذه الشركة من الشركات القوية داخل الصناعة .

- الحصة السوقية المستهدفة :

لحساب الحصة السوقية نجدها تعتمد على معرفة نسبة مبيعات الشركة إلى مبيعات القطاع السوقي المستهدف لها ، حيث إننا نحتاج فقط إلى القيام بمقارنة أداء الشركة مع أداء أقرب المنافسين لها ، و هم تلك الشركات الذين يحاولون إقناع نفس المستهلكين بقبول نفس العروض التي تقدمها شركتنا تقريبا .

و يمكن لنا من خلال قياس حصة الشركة داخل السوق المستهدف لها أن نتعرف على ما إذا كانت هذه الشركة هي الشركة القائدة ، أو هي الشركة التي تحتل المرتبة الثانية ، أو أنها مجرد أحد الشركات التابعة أو الصغيرة في هذا السوق ، و حتى إذا بدأت الشركة عملها في السوق كقائده ، فقد يكون من الأهمية بمكان أن يتم معرفة ما إذا كانت ستحفظ حصتها ، أو تتمكن من زيادتها ، أم أنها ستخسرهما و من ثم تفقد المركز القيادي لها في هذا السوق . (عبد العظيم، 2008، صفحة 414)

III. الدراسة السابقة :

1. الدراسات المتعلقة باستراتيجية التنويع:

أ. دراسة ججع نبيلة (2007) بعنوان "إستراتيجية التنويع في المنتجات و أثرها على لتنافسية المؤسسة الانتاجية لمؤسسة **condor** و **hodalait** " والتي تحمل الإشكالية التالية: ما مدى تأثير إستراتيجية التنويع في المنتجات على القدرة التنافسية للمؤسسة الإنتاجية؟ كما هدفت الدراسة إلى تحديد إستراتيجية المؤسسة وقدرتها التنافسية ومؤشراتها، وتوصلت النتائج لوجود أثر لاستراتيجية التنويع على القدرة التنافسية.

ب. دراسة سارة موساوي (2016/2015) بعنوان "إستراتيجية التنويع في المنتجات كمصدر لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة لمؤسسة **condor** - " والتي تحمل الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تساهم إستراتيجية التنويع في المنتجات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة **Condor** إلكترونيك: ببرج بوعريبيج؟ كما هدفت الدراسة إلى تحديد دور إستراتيجية التنويع بأبعادها المتمثلة في (نقل تفعيل القدرات التنافسية من نشاط لآخر ، مشاركة المواد للحصول على وفورات العمل في نفس المجال، إستخدام التنويع لإدارة المنافسة في صناعة أو أكثر بطريقة أفضل

،إستغلال القدرات الإدارية العامة للمؤسسة) في الميزة التنافسية للمنظمة ،وتوصلت النتائج لوجود أثر لاستراتيجية التنويع على الميزة التنافسية.

2. الدراسات المتعلقة الحصاة السوقية :

أ. ناصر شافي الدوسري(2010) ، إستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط-دراسة ميدانية- والتي تحمل الإشكالية التالية :ما طبيعة التأثير لإستراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي؟ وهدفت الدراسة إلى دراسة اختبار علاقة ارتباط أبعاد إستراتيجية النمو من ضمن أبعادها إستراتيجية التنويع وأثره في أداء التسويقي من ضمن أبعاده الحصاة السوقية ،وتوصلت النتائج إل وجود علاقة بين أبعاد إستراتيجية النمو على أداء التسويقي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد إستراتيجية النمو في التوجه السوقي.

ب.محمد سعود أحمد حمودة (2014) ،العلاقة بين مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي-دراسة ميدانية- أطروحة ماجستير في إدارة أعمال ، جامعة غزة ، والتي تحمل الإشكالية التالية: كيف يمكن أن يسهم تبني مفهوم التسويق الأخضر في تحقيق الأداء التسويقي الجيد للمنشآت الصناعية بما يحقق أهدافها ؟ ، كما هدفت الدراسة إلى تحديد دور التسويق الأخضر بأبعاده على الأداء التسويقي بأبعاده(رضا الزبون،الحصاة التسويقية،الربحية..) ، كما توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة مغنوية بين التسويق الأخضر بأبعاده على أداء التسويقي بأبعاده(الحصاة السوقية....) في المؤسسة.

3. التعقيب على الدراسات : بعد تحليل وفحص الدراسات السابقة وجدنا أن دراستنا تتشابه مع الدراسات السابقة في بعض الأبعاد كل من المتغيرين حيث كل دراسة تتشابه معها في بعد أو بعدين، أما بالنسبة لأوجه الاختلاف فدراستنا تختلف مع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعينة ومكان الدراسة وزمانها ، وتختلف من ناحية الهدف أيضا.

IV.أثر إستراتيجية التنويع على الحصاة السوقية لمؤسسة THP ولاية الجلفة-دراسة ميدانية-

" تعتبر هذه المؤسسة من المؤسسات العمومية يوجد مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية بالجلفة تخصص في مجال دباغة الجلود وتوظف ما يزيد عن مائة عامل في جميع مصالحتها .

تقع هذه المؤسسة في ولاية الجلفة ، تبعد بحوالي 6 كيلو مترات عن وسط المدينة وهي على محاذات الطريق الوطني رقم 1 ، تقدر مساحتها بحوالي سبعة هكتارات ، الجزء المغطى منها حوالي 2 هـ.تأسسها بهدف توسيع مجال نشاط البنك وخدمة زبائنه الموجودين بالولاية.

1. الإطار المنهجي للدراسة :

أ. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة : من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها سوف نستخدم الحزم الإحصائية .

- المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة

- الانحراف المعياري (Standard Deviation) : حيث يتم إستخدامه للتعرف على مدى إنحراف إستجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي،ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح درجة التشتت

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha α): من أجل إختبار ثبات أداة الدراسة.
- إختبارتحليل التباين الأحادي (One Way Anova): لاختبار الفروق بين متوسطات .
- ب. الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات والمستويات : لغرض قياس مدى توافق آراء أفراد عينة الدراسة مع عبارات محاور الدراسة ، تم الاعتماد على الشكل المغلق في إعداد الاستمارة ، وفقا لمقياس ليكرت lekert الخماسي ، وذلك بمقابلة كل عبارة قائمة من الاختيارات (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة)، كما تم إعطاء كل اختيار درجات ترجيح كما يلي : موافق بشدة (05درجات)، موافق (04 درجات)، محايد (03 درجات)، غير موافق(درجتان02)، غير موافق بشدة (درجة01).

جدول رقم (01): الحدود الدنيا والعليا لمقياس "ليكرت الخماسي"

درجو الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
موافق بشدة	1.79-1
موافق	2.59-1.80
محايد	3.39-2.60
غير موافق	4.19-3.40
غير موافق بشدة	5-4.20

من إعداد الباحثة بناءً على الدراسات السابقة:المصدر

ت.عينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مؤسسة مدبغة الهضاب العليا بالجلفة ، تم توزيع 60 استبانته لكن تم استرجاع صالحة للدراسة 55 استبانته فقط أي تمثل ما نسبته 92 % من الاستبيانات..

جدول رقم(02):مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	عدد الاستمارات التي لم تسترجع
موظفي مؤسسة مدبغة الهضاب العليا	60 موظف	60 استمارة	55استمارة	55 استمارة	05 استمارة

المصدر: من إعداد الباحثة

و. ثبات أداة الدراسة: من أجل معرفة مدى ثبات أداة الدراسة قمنا باستخدام معامل كرونباخ ألفا وقد قمنا بحسابه لأداة الدراسة ككل ولكل متغير سواء لإستراتيجية التنويع والحصة السوقية ، كما هو مبين في الجدول التالي:

كرونباخ ألفا طريقة باستخدام الدراسة لمحاوير الثبات جدول رقم (03): معاملات

الثبات معامل	الفقرات عدد	الدراسة متغيرات	الرقم
0.573	07	إستراتيجية التتويج	01
0.759	07	الحصة السوقية	02
0.792	14	الدراسة ككل	

(spss23). المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات

يتضح من خلال الجدول (03) أن معامل الثبات للمتغير الأول الخاص إستراتيجية التتويج بالمؤسسة محل الدراسة كانت قيمته (0.573) وهي قيمة متوسطة في الثبات ، أما معامل الثبات للمتغير الثاني الخاص الحصة السوقية فقد كانت قيمته (0.759) وهي قيمة عالية وثبات ممتاز ، أما معامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0.792) وهي قيمة تدل على ثبات بدرجة عالية تتمتع بها الدراسة ككل، أي يوجد اتساق وثبات في الإجابات من فرد لآخر بدرجة ممتازة

2. تحليل وتفسير النتائج الدراسة الميدانية

أ. تحليل البيانات الشخصية والوظيفية :

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
اقل من 25 سنة	7	12.7%
من 26 الى 35 سنة	15	27.3%
من 36 الى 45 سنة	17	30.9%
أكثر من 46 سنة	16	29.1%
المجموع	55	100%

جدول رقم 5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
تقني	13	23.6%
الثالثة ثانوي	13	23.6%
ليسانس	24	43.6%

9.1%	7	ماستر
%100	20	المجموع

جدول رقم 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
30.9%	17	5 سنوات فأقل
41.8%	23	الى 15 سنوات 6 من
27.3%	15	اكثر من 16 سنة
%100	55	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على مخرجات (spss23).

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (04) أن الفئة العمرية الغالبة على أفراد في عينة الدراسة هي (من 36 إلى 45 سنة) بنسبة مئوية بلغت 30.9% تليها الفئتين العمريتين (أكبر من 45 سنة) بنسبة مئوية 29.1% (من 26 إلى 35 سنة) و بنسبة مئوية بلغت 27.3%، ثم تليها الفئة العمرية 25 سنة فأقل بنسبة مئوية 12.7%، من خلال هذه النسب نستخلص أن الفئة العمرية السائدة هي كاهل .ونستنتج أيضا من خلال الجدول رقم (06) أن فئة الخبرة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي (من 6 إلى 15 سنة) بنسبة مئوية بلغت 41.8%، تليها الفئة (05 سنوات فأقل) بنسبة مئوية بلغت 30.9%، تليها الفئة (أكثر من 16 سنة) بنسبة مئوية بلغت 27.3%. أما بالنسبة للمؤهل العلمي نستنتج من خلال نتائج الجدول رقم (05) أن المؤهل العلمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هو جامعي حيث بلغت نسبته في عينة الدراسة 52.7%، تأتي بعدها الثالثة ثانوي والتقني بنسبة 23.6%، نستخلص أن المؤهل الغالب في عينة الدراسة كان جامعي أي أنه المؤسسة تستقطب ذوي الشهادات العليا .

ميولات واتجاهات تطبيق إستراتيجية التنوع والحصة السوقية في THP ولاية الجلفة سنقوم بدراسة ميولات واتجاهات أفراد عينة الدراسة وذلك عن طريق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (07): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لإستراتيجية التنوع والحصة السوقية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
إستراتيجية التنوع	3.7727	0.70844	01	مرتفع
الحصة السوقية	3.7636	0.72836	02	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على مخرجات (spss23).

من خلال الجدول رقم (0.7) يتضح أن مستوى تطبيق إستراتيجية التنوع بمؤسسة THP لولاية الجلفة كان مرتفع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي له (3.7727) بانحراف معياري بلغ (0.70844)، ومن حيث ترتيب جاء في المرتبة الأولى و بمستوى مرتفع، أما مستوى الحصة السوقية في المرتبة جاء الثاني إذ بلغ المتوسط الحسابي له (3.7636) بانحراف معياري بلغ (0.72836) وكان بمستوى مرتفع .

ب. اختبار فرضيات الدراسة : ومنه نسعى إلى اختبار صحة فرضية الدراسة الميدانية، والتي جاءت على النحو التالي :

- الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) بين إستراتيجية التنوع المرتبط والحصة السوقية في مؤسسة THP بالجلفة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحديد معامل الارتباط (Correlation Factor) لتحديد العلاقة بين إستراتيجية التنوع المرتبط والحصة السوقية.

الجدول رقم 8 تحديد معامل الارتباط بين إستراتيجية التنوع المرتبط والحصة السوقية Correlation

	إستراتيجية التنوع المرتبط	الحصة السوقية
البعد الأول Pearson Correlation	1	0.962**
Sig		0.000
N	55	55

المصدر: من إعداد الباحثان بناءً على مخرجات (spss23).

لقد أظهرت نتائج الجدول (08) التحليل الإحصائي وجود علاقة بين إستراتيجية التنوع المرتبط والحصة السوقية إذ بلغ معامل الارتباط $R=0.962$ وبدلالة إحصائية $Sig=0.000$ ، ويعني ذلك تحقيق حصة سوقية من وجهة نظر عينة الدراسة عند تبني مؤسسة THP إستراتيجية التنوع المرتبط.

وهذا يؤكد رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة بين إستراتيجية التنوع المرتبط وبين الحصة السوقية من وجهة نظر عينة الدراسة.

- الفرضية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى مغنوية ($\alpha < 0.05$) بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط والحصة السوقية في مؤسسة THP بالجلفة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحديد معامل الارتباط (Correlation Factor) لتحديد العلاقة بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط والحصة السوقية.

الجدول رقم 9 تحديد معامل الارتباط بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط والحصة السوقية Correlation

	إستراتيجية التنوع الغير مرتبط	الحصة السوقية
البعد الثاني Pearson Correlation	1	0.962**
Sig		0.000
N	55	55

المصدر: من إعداد الباحثان بناء على مخرجات spss23

لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط والحصة السوقية إذ بلغ معامل الارتباط $R=0.962$ وبدلالة إحصائية $Sig=0.000$ ، ويعني ذلك تحقيق حصة سوقية من وجهة نظر عينة الدراسة عند تبني مؤسسة THP إستراتيجية التنوع الغير مرتبط.

وهذا يؤكد رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة بين إستراتيجية التنوع الغير مرتبط وبين الحصة السوقية من وجهة نظر عينة الدراسة.

-الفرضية الثالثة: الفرضية الرئيسية والتي تنص على :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى مغنوية ($\alpha < 0.05$) لإستراتيجية التنوع على الحصة السوقية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط (Linear Regression) لتحديد العلاقة
الجدول رقم 10 تحليل الانحدار البسيط لإستراتيجية التنوع لتعزيز الحصة السوقية

R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate		
.991a	.982	.981	.09987		
	Sum of	DF	Mean Square	F	Sig
Regression	28.119	1	28.119	2819.386	.000b
Residual	.529	53	.010		
Total	28.647	54			
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.079	.074		1.076	.287
إستراتيجية التنوع	1.019	.019	.991	53.098	.000

بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS23، وبهدف توضيح نموذج معاملة الانحدار البسيط بين إستراتيجية التنوع والحصة السوقية، باعتبار الحصة السوقية متغير تابع y_i وإستراتيجية التنوع متغير مستقل x_i بالعلاقة التالية:

حيث y_i : تمثل المتغير التابع (الحصة السوقية)

$$y_i = a + b x_i$$

x_i : تمثل المتغير المستقل (إستراتيجية التنوع)

$$y_i = 0.991 + 0.079x_i$$

يظهر من الجدول رقم (10) أن أثر إستراتيجية التنوع على الحصة السوقية لمؤسسة THP . لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية التنوع وبين الحصة السوقية حسب المؤسسة محور الدراسة THP بالجلفة. إذ بلغ معامل الارتباط R (0.991) وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.982)، أي أن ما قيمته (0.98) أو (98%) من التغيرات في الحصة السوقية للمؤسسة ناتج عن تغيرات إستراتيجية التنوع و الباقي أي أن ما نسبته (2%) تؤثر لمتغيرات أخرى ، كما بلغ معامل التأثير B (0.991)، حيث بلغ مستوى المعنوية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (الدلالة) المعتمد (0.05). وهذا يعني أنه كلما ازدادت درجة المتغير المستقل (إستراتيجية التنوع) بوحدة واحدة يقابله تزايد في درجة تغير في المتغير

التابع (الحصة السوقية) نظرا لما أشارت إليه الدلالة الإحصائية بين المتغيرين (إستراتيجية التنويع والحصة السوقية)، وهذا ما يؤكد رفض الفرضية العدمية الأولى و قبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى:

«وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إستراتيجية التنويع و الحصة السوقية ب THP ولاية الجلفة».

V. نتائج الدراسة والتوصيات

قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن أثر إستراتيجية التنويع على الحصة السوقية، وذلك من أجل الإجابة على التساؤلات و الفرضيات التي تم طرحها في دراستنا هذا بغية معرفة ماهية إستراتيجية التنويع، وكذلك الحصة السوقية وطرق قياسها، و أهمية إستراتيجية التنويع على الحصة السوقية، ولقد قمنا باختيار مديغة الهضاب العليا (THP) لولاية الجلفة ميدان الدراسة الميدانية. وتم الخروج بالنتائج التالية:

1. النتائج النظرية:

- سبب اعتماد المنظمات على إستراتيجية التنويع قصد تنويع المخاطر .
- تساعد إستراتيجية التنويع في تحقيق تدفقات نقدية و نضوج المنتجات .
- وبالتالي فإنها ترتبط بالتكنولوجيا .
- تعتمد إستراتيجية التنويع عندما لا تزيد تكاليف البيروقراطية على العائد من التنويع .
- الحصة السوقية من أحد مؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة.
- الحصة السوقية تتأثر بالعوامل الخارجية والبيئية التي تحدث على كافة المنظمات.
- قد تتخفف الحصة السوقية لبعض المنظمات بملء إرادتها.
- الحصة السوقية هي الاسهل مقارنة بهدف الربح والمبيعات.

2. النتائج التطبيقية :

- إن مستوى تطبيق إستراتيجية التنويع ب THP ولاية الجلفة كان مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .
- إن مستوى تطبيق الحصة السوقية ب THP ولاية الجلفة كان مرتفع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجية التنويع المرتبط على الحصة السوقية ب THP ولاية الجلفة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجية التنويع الغير المرتبط على الحصة السوقية ب THP ولاية الجلفة.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإستراتيجية التنويع على الحصة السوقية ب THP ولاية الجلفة.

3. التوصيات : من خلال دراستنا سيتم تقديم جملة من التوصيات للمؤسسة محل الدراسة وذلك بناء على نتائج الدراسة التطبيقية وهي كالتالي:

- على الإدارة العليا أن تولي اهتماما أكبر لاسستراتيجية التنويع لأنه من ضمن الأوليات التي تساعد المنظمة على النمو و التوسع .

- على الإدارة العليا أن تولي اهتماما أكثر بالحصصة السوقية لأنه من ضمن الأوليات التي المركز التنافسي وهو أسهل قياسا مقارنة بأبعاد أداء التسويقي الأخرى .
- على الإدارة العليا أن تولي اهتماما أكبر لإستراتيجية التنويع لأنه من ضمن الأوليات التي تساعد المنظمة على النمو و التوسع .
- على المؤسسة توسيع تشكيلة منتجاتها وخاصة المرتبطة فيما بينها للاستفادة من الاستخدام المتعدد لوسائل الانتاج.
- على الإدارة العليا أن تولي اهتماما أكثر بالحصصة السوقية لأنه من ضمن الأوليات التي المركز التنافسي وهو أسهل قياسا مقارنة بأبعاد أداء التسويقي الأخرى .
- بما أن للمؤسسة قدرات وطاقات معتبرة فعلى المؤسسة تنويع المنتجات التي تقدمها و الاهتمام بجودتها والوصول إلى إرضاء رغبات الزبائن .
- ضرورة الاهتمام بتقييم الأداء التسويقي من أجل الكشف عن الأخطاء ومحاولة تصحيحها.
- ضرورة زيادة توجهات المدراء نحو التعرف على طبيعة المنافسة وماهية التغيرات التي تؤثر عليها.
- زيادة الاهتمام بوجود نظام معلومات تسويقي يزود العاملين بالمعلومات عن السوق للعمل على زيادة التمويل المالي بمصلحة البحث و التطوير لزيادة قدرتهم على استعابة الإستراتيجية البديلة عي أقل وقت منذ اتخاذ قرار تغيير الغيار الإستراتيجي
- تطوير البرامج التكنولوجية استجابة لاحتياجات السوق من منتجات عالية الجودة.

VI. قائمة المراجع:

- 1- ثابت عبد الرحمن إدريس، و جمال الدين محمد مرسى. (2007). الادارة الإستراتيجية - مفهوم و نماذج تطبيقية. مصر: الدار الجامعية.
- 2- ثامر ياسر البكري. (2008). استراتيجيات التسويق. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 3- سعد عبد العابر. (2013). أثر عمليات التخطيط الإستراتيجية التسويقية في الأداء المنظمي. العراق: مجلة الأدارة و الإقتصاد ، العدد 97 ،.
- 4- طاهر محسن منصور الغالبي، و وائل محمد صبحي إدريس. (2007). الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر.
- 5- عبد العزيز بن حبتور. (2007). الادارة الاستراتيجية-إدارة جديدة في عالم متغير -. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 6- فاضل حمدالقسي، و علي حسون الطائي. (2014). الادارة الاستراتيجية-مدخل-أمثلة وقضايا معاصرة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- 7- فاطنة بن ساعد. (2015). الإعلانات و دورها في خلق أداء تسويقي فعال. سيدي بلعباس: مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه،تسويق.
- 8- محمد سيد أحمد عبد المتعال، و إسماعيل علي بسيوني. (2008). لإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل. دار المريخ للنشر: دار المريخ للنشر.
- 9- محمد عبد العظيم. (2008). التسويق المتقدم. مصر: الدار الجامعية.
- 10- ناصر محمد سعود جرادات. (2013). الإدارة الإستراتيجية منظور تكاملي حديث. عمان: أثراء للنشر و التوزيع.
- 11- نبيل حامد مرسي صقر. (1992). التخطيط الاستراتيجي. مصر: المكتب العربي الحديث.
- 12- ياسين سعد غالب. (2010). الادارة الاستراتيجية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.