

العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والحصة السوقية في مؤسسات القطاع العام في سورية  
(دراسة ميدانية في المؤسسة السورية للتجارة)

\*\*د. أحمد السكري

\*\*د. صلاح شيخ ديب

\*ريهام حسين معلا

(الإيداع: 31 تشرين الأول 2021، القبول: 13 كانون الثاني 2022)

الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة، من خلال تحديد مدى تأثير كل من أبعاد الاستراتيجيات التوزيعية والمتطلبات الأساسية لتطبيقها في الحصة السوقية، وقد اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية وعلى المنهج الوصفي كمنهج عام للبحث، وقامت الباحثة بتوزيع استبيان على (384) فرداً من مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة السورية للتجارة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى عدّة نتائج كان أهمها وجود علاقة مباشرة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والحصة السوقية، وهذه العلاقة مقبولة وموجبة، ويعود السبب في ذلك إلى ضعف وجود إمكانيات توزيعية ووجود برنامج توزيعي غير مناسب، كما قدّمت العديد من المقترحات والتوصيات، والتي كان أهمها ضرورة وضع إستراتيجية مناسبة لاستخدام الاستراتيجيات التوزيعية الداعمة لعملياتها في إطار الاستراتيجية العامة للمؤسسة، ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق الأهداف الأساسية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الحصة السوقية؛ الاستراتيجيات التوزيعية؛ استراتيجية التوزيع المكثف.

\*\*أستاذ في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - سورية.

\*\*\*مدرس في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - سورية

\*طالبة دراسات عليا (دكتوراه) في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - سورية.

**Relationship between The Use of Distribution Strategies and Market Share  
in Public Sector Institutions in Syria  
(A Field Study in The Syrian Trading Corporation)**

\* Reham Hussain Moala

\*\*Dr. Salah shiekh Deeb

\*\*\*Ahmad Al-Sukkari

(Received:31 October 2021,Accepted:13 January 2022)

**Abstract:**

The research aimed to identifying the relationship between the use of distribution strategies and enhance of market share in Study in the Syrian trading corporation. By identifying the extent of the impact of each dimensions of distribution strategies, by determining the extent to which both the distribution strategies dimensions and the basic requirements of the application of distribution strategies role market share, the researchers relied on the prescriptive approach and the descriptive approach as a general approach to research, the questionnaire was distributed to 280 person from different levels in the Syrian trading corporation, and this study concluded several results, the most important of which was a moral relationship between the use of distribution strategies and the market share, and this relationship is acceptable and positive, and is due to the lack of human resource skills and an inappropriate distribution programme, the researchers have reviewed many important results and made several suggestions and recommendations, the most important of which was the need to develop an appropriate strategy for the use of distribution strategies supporting its operations within the overall strategy of the Enterprises and following up on its implementation and evaluation in order to achieve the basic objectives of the Enterprises.

**Keywords** :Distribution Strategies; Market Share; Intensive Distribution Strategy

---

\*Postgraduate Student, in Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria.

\*\*Professor in Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria.

\*\*\* Doctor in Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria.

**1-المقدمة Introduction:**

إن المنظمات على اختلاف أنواعها وحجمها تعدّ أساس الأنشطة الاقتصادية في البلدان، حيث تحتاج إلى تطبيق الاستراتيجيات التسويقية من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها، وذلك من خلال قياس مدى فعالية هذه الاستراتيجيات المطبقة وخاصة الاستراتيجية التوزيعية في قدرتها على المحافظة على العملاء الحاليين وزيادة ثقتهم تجاهها، والعمل على كسب عملاء جدد، وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، باعتبار التوزيع عامل أساسي لدى العملاء لأنه بنظرهم يمثل تكلفة الحصول على المنتجات التي تشبع احتياجاتهم؛ الأمر الذي يتطلب من الإدارة اتخاذ القرارات التصحيحية والمناسبة للانحرافات في الوقت المناسب من أجل تحقيق أهدافها.

إن الهدف من هذه الدراسة هو بيان العلاقة بين الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية في القطاع العام وخاصة في المؤسسة السورية للتجارة، وذلك نتيجة لوجود قصور في الدراسات السابقة من جهة إظهار العلاقة بين الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية في القطاع العام وخاصة المؤسسة السورية للتجارة في سورية، مما قاد الباحثة للبحث في هذا الموضوع، لما له من فوائد عديدة للمؤسسة السورية للتجارة بشكل خاص.

**2- الدراسات السابقة Literature Review:****1/2- الدراسات العربية Arabic Studies****1- دراسة (السعيد؛ عبد الرحيم، 2017) استراتيجية التوزيع وأثرها على تنمية رضا الزبون:**

ظهرت مشكلة البحث بالإجابة عن: ما هو تأثير استراتيجية التوزيع على رضا الزبائن ودفعهم لاختيار منتج دون الآخر؟ وتفرع منها تساؤلات ما هي ماهية رضا الزبون؟ وماهي أهم محدداته؟ وما هو تأثير الوظائف التوزيعية لمؤسسة مطاحن عبيدي على رضا الزبائن؟ هدف البحث إلى إبراز مدى أهمية الزبون في المؤسسة وكيفية تحقيق رضاه وتنميته مع الكشف عن المقاييس المستخدمة في قياسه، ومحاولة الإلمام بمفهوم التوزيع والمكانة التي يتمتع بها. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على المسح المكتبي، والوثائق الخاصة بموضوع الدراسة، والمقابلات والزيارات، حيث تم توزيع استبيان وتحليل البيانات من خلال الأساليب الإحصائية: الانحراف المعياري والمتوسط واختبار أنوفا وتحليل الانحدار باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتوصل البحث إلى أن عدد مرات تعامل الزبائن مع نقطة البيع له تأثير على تقييم زبائن مطاحن عبيدي لجودة الخدمات المقدمة لهم، وتقييم زبائن نقاط البيع لمستوى الأداء الفعلي لخدمات التوزيع المقدمة لهم كان محايداً، وبالتالي فإن الجودة الفعلية كانت منخفضة.

**2- دراسة ( معلا، 2017) تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الحصة السوقية في المصارف التجارية السورية.** تركزت مشكلة البحث بالإجابة عن: ما هو دور تكنولوجيا المعلومات في الحصة السوقية في المصارف التجارية العامة والخاصة في سورية، وقد هدف البحث إلى التعرف على مستوى تكنولوجيا المعلومات المناسب الذي يساهم في تعزيز الحصة السوقية للمصارف التجارية السورية العامة والخاصة، وتحديد أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل تحسين الحصة السوقية لها. واعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية، وعلى المنهج الوصفي، حيث تم تصميم استبانة من خلال اطلاع الباحثان على الأدبيات والدراسات السابقة، وتم توزيع (300) استبانة على عينة مأخوذة من مدراء عامين، نواب، ومديرو أقسام في المصارف التجارية السورية العامة والخاصة العاملة في سورية، استرد منها (183) استبيان حيث تم تحليلها من خلال الأساليب الإحصائية: الانحراف المعياري والمتوسط واختبار أنوفا وتحليل الانحدار باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتوصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية وموجبة بين مهارات الموارد البشرية والحصة السوقية، وهناك علاقة ارتباط جيدة وموجبة بين البرمجيات تساهم في تحسين الحصة السوقية للمصارف التجارية السورية العامة والخاصة.

**2/2- الدراسات الأجنبية Foreign Studies**

1- دراسة (Choi; Kim, 2017) الحصة السوقية واستغلال الشركات للبراءات:

**Market share and firms' patent exploitation**

تركزت مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الآتي: ما هو تأثير الحصة السوقية في استغلال براءات الاختراع للشركات في كوريا؟ وهدف البحث إلى معرفة تأثير الحصة السوقية في استغلال براءات الاختراع للشركات في كوريا، وتم استخدام بيانات رقمية من النشرة الإحصائية السنوية، وبيانات ثانوية، وتم تحليلها من خلال معادلات رياضية لعدة شركات. وتوصل البحث إلى أنه هناك أثراً كبيراً وإيجابياً للحصة السوقية من خلال ثلاثة أنماط لاستغلال براءات الاختراع: الاستخدام الخاص، الاستغلال المتزامن للاستخدام والترخيص الخاصين، والاعتماد على النظريات والسياسات والتدريبات.

2- دراسة (Bacchetti; et al, 2020) تحسين عملية تخطيط التوزيع في سلاسل التوريد مع اختيار استراتيجية توزيعية

**Optimizing The Distribution Planning Process in Supply Chains With Distribution Strategy Choice.**

ظهرت مشكلة البحث من خلال التساؤل الآتي: ما هو دور اختيار استراتيجية توزيعية في تحسين عملية تخطيط التوزيع في سلاسل التوريد في ألمانيا وإيطاليا؟ وهدف البحث إلى التعرف على دور اختيار استراتيجية توزيعية في تحسين عملية تخطيط التوزيع في سلاسل التوريد في شركات ألمانيا وإيطاليا. وتم استخدام بيانات رقمية من النشرة الإحصائية السنوية، وبيانات ثانوية، وتم تحليلها من خلال معادلات رياضية ل200 شركة تجزئة في ألمانيا وإيطاليا وتقديم نموذج لها. وتوصل البحث إلى أنّ وجود استراتيجية توزيعية تساعد على حل جميع مشاكل سلاسل التوريد وتخفيض المدة الزمنية والتكلفة الإجمالية لها.

3- دراسة (Cheung; et al, 2020) استكشاف تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والاستراتيجية التوزيعية على المستهلك بالاعتماد على العلامة التجارية.

**Exploring Synergetic Effects of Social-Media Communication and Distribution Strategy on Consumer Based Brand Equity**

تركزت مشكلة البحث من خلال الإجابة عن: ما تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والاستراتيجية التوزيعية على المستهلك في هونغ كونغ؟ وتمثل الهدف بالتعرف على تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والاستراتيجية التوزيعية على المستهلك في هونغ كونغ. واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع بيانات من (210) مستهلك من متاجر تجزئة تطبيقات الكترونية ومتاجر تجزئة رياضية، معتمدة في تحليل البيانات على نموذج (PLS-SEM) وبيّنت نتائج البحث أنّ وجود استراتيجية توزيعية هي عامل أساسي لإكمال عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك خصوصاً عبر وسائل التواصل الاجتماعي سواء كانت المنتجات ذات علامة تجارية أم لا.

**التشابه والاختلاف عن الدراسات السابقة:** معظم الدراسات السابقة تناولت الحصة السوقية كمتغير مستقل وبعضها متغير تابع وتأثيرها في متغيرات مختلفة وفي قطاعات متنوعة، إلا أن هذه الدراسة هدفت لدراسة الاستراتيجية التوزيعية معتمدة على أنواعها مجتمعة معاً كمتغير مستقل من وجهة نظر العاملين في المؤسسة السورية للتجارة، وتأثيرها في الحصة السوقية كمتغير تابع، واعتمدت أغلب الدراسات السابقة على الاستراتيجية التوزيعية من عدة أبعاد، إلا أن هذه الدراسة عملت على قياس الاستراتيجية التوزيعية من خلال بعدين (استراتيجية التوزيع المكثف، واستراتيجية التوزيع الانتقائي) في المؤسسة السورية للتجارة.

**3- مشكلة البحث Research Problem:**

تعد عملية التوزيع من العناصر المهمة والمكملة للمزيج التسويقي حيث يرتبط التوزيع ارتباطاً وثيقاً بالعناصر الأخرى؛ نظراً لما له من تأثير في الأداء الكلي للمؤسسة حيث يساعد في توليد المزيد من الأرباح، والمبيعات بالإضافة إلى دوره في تحقيق رضا العملاء وبالتالي زيادة حصتها السوقية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في بعض فروع المؤسسة السورية للتجارة لاحظت وجود العديد من المظاهر التي أثار اهتمامها، وقد توصلت الباحثة إلى مؤشرات المشكلة والتمثلة بالآتي:

- عدم وجود عدد كافٍ من المواد في المؤسسة السورية للتجارة الأمر الذي أدى إلى هدر الوقت وتوقف بعض العملاء عن التعامل معها بسبب عدم وصول المواد في الوقت المناسب.  
- ضعف مهارات بعض المديرين في تعاملهم مع العملاء وتأثيره في رضا العملاء وفي الحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة.

ومن هنا وجدت الباحثة ضرورة تناول موضوع استخدام الاستراتيجيات التوزيعية التي تساعد المؤسسة في السعي لزيادة حصتها السوقية، ونتيجة لتحليل الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، واستناداً إلى الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة، الأمر الذي أثار اهتمامها ودفعها لطرح التساؤلات الآتية:

- هل تستخدم المؤسسة السورية للتجارة مستوى استراتيجيات توزيعية مناسبة تسهم في تأدية أعمالها بالشكل المناسب؟
- هل يؤثر استخدام الاستراتيجيات التوزيعية في الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة؟

#### **4- أهداف البحث Research Objectives:**

هدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تحديد مستوى استخدام الاستراتيجيات التوزيعية المناسبة التي تسهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة.
- 2- تحديد دور استخدام الاستراتيجيات التوزيعية في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة.

#### **5- أهمية البحث The Importance of Research:**

**الأهمية النظرية:** أتت أهمية هذا البحث النظرية من كونه محاولة من الباحثة لدراسة دور استخدام الاستراتيجيات التوزيعية في زيادة الحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة، حيث أن امتلاك واستخدام المؤسسة للاستراتيجيات التوزيعية يساعد في رفع الحصة السوقية في الأسواق التي تعمل فيها، وفتح أسواق جديدة، بالإضافة إلى أنها تقدم إسهاماً في مجال الدراسات العلمية المتعلقة بالمؤسسة السورية للتجارة.

**الأهمية العملية:** تكمن الأهمية العملية للبحث بأنه من المتوقع أن تسهم النتائج التي تم التوصل إليها في دعم وتشجيع أصحاب القرار في المؤسسة السورية للتجارة للاهتمام بالاستراتيجيات التوزيعية من استراتيجية التوزيع المكثف، واستراتيجية التوزيع الانتقائي، واستراتيجية التوزيع الموحد وغيرها، بالشكل الذي ينعكس على تحقيق رضا العملاء، وذلك بهدف تحقيق أكبر حصة سوقية للمؤسسة السورية للتجارة.

#### **6- متغيرات البحث: The Variables of Research:**

**المتغير المستقل:** الاستراتيجية التوزيعية والتي سيتم قياسها من خلال متغير استراتيجية التوزيع المكثف، واستراتيجية التوزيع الانتقائي.

**أما المتغير التابع:** الحصة السوقية.

#### **7- فرضيات البحث Hypotheses Research:**

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة مباشرة بين مستوى استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة. وينفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة مباشرة بين استراتيجية التوزيع المكثف والحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة.

**الفرضية الثانية:** توجد علاقة مباشرة بين استراتيجية التوزيع الانتقائي والحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة.

#### **8- منهجية البحث Research Methodolog:**

اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية، وعلى المنهج الوصفي، حيث تمّ تصميم استبانة من خلال إطلاع الباحثة على الأدبيات والدراسات السابقة، وتمّ توزيع (200) استبانة على عينة مأخوذة من العاملين الذين يعملون في المؤسسة السورية للتجارة، استُرد منها (170) استبانة، كانت (23) استبانة غير صالحة للتحليل، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (147) استبانة.

#### **9- مجتمع البحث وعينته Research Community and Sample**

مجتمع البحث: يتكون من العاملين في فروع المؤسسة السورية للتجارة. بلغ عدد العاملين في فروع المؤسسة السورية للتجارة في محافظة اللاذقية تقريبا (325) عامل، ويتطبيق قانون العينة الإحصائية:

ق (1 - ق)

$$N = \frac{C(1-C)}{\frac{C(1-C)}{N} + \frac{D^2}{(D.M)^2}}$$

حيث أن:

ن: حجم العينة، ق: نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها خصائص الدراسة، وهي (50%) على أساس أنه أكبر احتمال للحصول على أكبر حجم ممكن للعينة، د: الخطأ المسموح به وهو (5%)، د.م: الدرجة المعيارية عند معامل ثقة معين، وغالبا يتم أخذها عند مستوى ثقة (95%)، وهي تساوي (1.96)، ن: حجم مجتمع البحث. وبتطبيق قانون العينة يصبح حجم عينة البحث تقريبا 200/ مفردة/.

#### **10- حدود البحث Research Limits:**

**الحدود الزمانية:** تم إنجاز البحث في الفترة الزمنية الممتدة بين (2020/9) – (2021/3).  
**الحدود المكانية:** يتضمن البحث العاملين في المؤسسة السورية للتجارة في الساحل السوري.  
**الحدود الموضوعية:** تتمثل في المتغيرات المدروسة: المتغير المستقل: الاستراتيجية التوزيعية، أما المتغير التابع: الحصة السوقية.

#### **11- الإطار النظري للبحث Theoretical Framework for the research:**

##### **11-1: مفهوم الاستراتيجيات التوزيعية ومكوناتها (Distribution Strategies):**

تلعب استراتيجيات التوزيع دوراً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة بالوصول إلى الأسواق المستهدفة وزيادة المبيعات والحصة السوقية؛ وبالتالي تحقيق مستوى مرضٍ من الأرباح، إن تطور استراتيجية التوزيع يتضمن اختيار أفضل قنوات التوزيع التي تضمن للمؤسسة تغطية شاملة لجميع هذه القنوات ومحاولة تدقيق قدرة وقابلية كل قناة في خدمة منتجات المؤسسة (السعيد؛

عبد الرحيم، 2017، 54). وعرفت استراتيجية التوزيع بأنها تقليل تكاليف النقل من قبل المؤسسة عند نقل المنتجات من المصانع إلى الموردين (Bacchetti; et al 2020, 3).

وعرفت الباحثة استراتيجية التوزيع بأنها جميع الأنشطة التي تقوم به المؤسسة لإيصال المنتج للمستهلكين بحيث يحقق المنفعة الزمانية والمكانية، الأمر الذي يسهم في تحقيق الأرباح وزيادة المبيعات وتحقيق رضا العملاء وبالتالي القدرة على مواجهة المنافسين.

### 11-2: مكونات الاستراتيجية التوزيعية: استراتيجية التوزيع

يقصد بها المكان أو القنوات التسويقية والمقصود بها تحديداً كافة الأنشطة والجهود التسويقية التي تختص بضمان توريد احتياجات المستهلكين والمستفيدين من السلع والخدمات من أماكن وجودها في المصنع أو متاجر التجزئة أو الجملة أو المخازن أو إلى المستهلكين، أي تحقيق المنافع المكانية والزمانية والشكلية ومنفعة الحيازة، وأنه بدون سياسة توزيع فاعلة لا تحقق الكفاءة التسويقية المنشودة. إن استراتيجيات التوزيع التي تقوم بها المنظمات تتكون من الآتي (عمر وآخرون، 2015، 556-573):

- 1) استراتيجية التوزيع المباشر: وتعني قيام المنتج بتوزيع منتجاته دون الاعتماد على منافذ التوزيع المتاحة بالأسواق ولعدة أسباب منها: ضمان الحصول على الربح دون مشاركة الوسطاء، والرغبة في رقابة الأسواق، ومحاولة التخلص من المخزون، والبحث عن أسواق جديدة، والحصول على معلومات متعلقة بالأسواق والتغيرات التي تطرأ فيها، وتتمثل طرق هذه الاستراتيجية: بطواف رجال البيع، متاجر تجزئة يملكها المنتجون، البيع المباشر، البيع الآلي.
- 2) استراتيجية التوزيع غير المباشر: وتعني قيام المنتج بتوزيع منتجاته بالاعتماد على استخدام الوسطاء لانتساع السوق، والوسطاء هم حلقة وصل بين المنتج والمستهلك، ولجوء المنظمات لهذه الاستراتيجية بسبب بعض الصعوبات التي تواجهها ومنها البعد الجغرافي، وعملية تحقيق الإشباع في الوقت والمكان المناسبين، وعملية نقل المعلومات المتعلقة بتفضيلات المستهلكين لتقديم تشكيلة من السلع تخدم رغباتهم وحاجاتهم.

### 11-3: أنواع الاستراتيجيات التوزيعية:

#### أولاً: استراتيجية التوزيع المكثف:

بموجب هذه الاستراتيجية، يقوم المنتج بعرض منتجاته من خلال أكبر عدد ممكن من قنوات التوزيع (المتاجر) المتاحة في السوق، حيثما كان المستهلك يبحث عن هذه المنتجات، ويتميز هذا النوع بأكبر تغطية للسوق وكل نقاط البيع من تجار التجزئة وتجار الجملة (علي، 2000).

وتستخدم عادة استراتيجية التوزيع المكثف من قبل منتجي سلع الاستقرب، تلك السلع التي تتميز بانخفاض أسعارها وارتفاع معدل دورات شرائها مثل الشامبو ومعاجين الأسنان والمنظفات والمواد الغذائية، ويعود السبب في ذلك إلى أن المستهلك يشتري عادة هذا النوع من السلع بأقل وقت وجهد ممكن، ومن هنا كلما كانت هذه السلع متوفرة في متاجر قريبة منه كلما كان ذلك أفضل. بالإضافة إلى ذلك أن درجة ولاء المستهلك لعلامة معينة من هذا النوع من السلع منخفضة، فقد يقوم المستهلك بشراء علامة بديلة من المتجر القريب منه في حال عدم توفر العلامة التي يرغب فيها (رجم، 2006).

#### ثانياً: استراتيجية التوزيع الانتقائي:

في ظل هذه الاستراتيجية يقوم المنتج بتوزيع منتجاته من خلال عدد محدود من قنوات التوزيع المتاحة في السوق، وتناسب هذه الاستراتيجية سلع السوق التي يقوم المستهلك بشرائها بعد تحديد عدد من البدائل والمقارنة فيما بينها لاختيار البديل الأفضل منها، مثل الثلاجات، الغسالات، الألبسة، والأحذية وبعض السلع الخاصة، حيث تزيد درجة ولاء المستهلك لعلامة

معينة، مثل الأجهزة والمعدات الخفيفة، ووفق هذه الاستراتيجية يقوم المنتج باختيار ذلك العدد المحدود من التجار بناء على مجموعة من المعايير أهمها: حجم المبيعات، وقدرته على البيع، ومركزه المالي (علي، 2000، 267-268).

#### **11-4- مفهوم الحصّة السوقية (Market Share):**

تمثل الحصّة السوقية أحد المؤشرات المهمة والفاعلة، إذ أن المنظمات بصورة عامة تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق، فضلاً عن زيادتها عن طريق تقديم المنتجات المناسبة من حيث الجودة والسعر وبقنوات تسويقية متنوعة، وتطوير أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق وتوقعات العملاء، وعلى الرغم من عدم وجود مقاييس مثالية شائعة يمكن استخدامها في قياس الأداء على نحو شمولي (عمر، 2015، 562). وقد قام الكثير من رجال الأعمال بالربط بين زيادة حصّة المؤسسة في السوق وزيادة العائد على الاستثمار الذي تحصل عليه المؤسسة (Cranfieldschool, 2001, 79)، حيث عرفها كلارك بكونها مؤشراً فاعلاً وقوياً للتدفق النقدي والربحية (Clark, 1999, 715)، وأن حصّة السوق أو الحصّة السوقية تعبر عن نسبة مبيعات المؤسسة لمنتج ما مقابل النسبة المئوية لمجموع المبيعات في الصناعة ككل، كما تُعدّ الحصّة السوقية مقياساً أو أداة للتمييز بين المنظمات الرابحة والخاسرة، لذلك فإن مؤسسات الأعمال في سياق دائم فيما بينها بهدف اقتناص الفرص والحصول على أكبر حصّة في السوق (Genchev, 2012). وعرف Jiang الحصّة السوقية بأنه الدور الذي تلعبه في المنظمات من خلال بناء الشهرة، الأمر الذي يضمن لها المزيد من العملاء، وبالتالي فإن هذا الأمر ينعكس على نجاح المؤسسة وتطورها. (Jiang; et al, 2015). وكلما كانت الحصّة السوقية للمؤسسة أكبر كلما زاد ولاء العملاء لها. وأن وجود حصّة سوقية للمؤسسة يسهم في زيادة ربحيتها واستمراريتها بشكل جيد في بيئة الأعمال (Doyle; et al, 2013).

وعرفت الباحثة الحصّة السوقية بأنها المقدار الذي تمتلكه المؤسسة ضمن بيئة الأعمال التي تعمل ضمنها مقارنة بالحصّة التي تمتلكها المنظمات المنافسة، فهي المؤشر الذي يبين للمؤسسة مقدار قوة وضعف التدفق النقدي إليها.

#### **11-5- العوامل المؤثرة في الحصّة السوقية:**

فيما يلي بعض العوامل التي تؤدي إلى زيادة الحصّة السوقية للمؤسسة (شهاب، 2017، 30):

- 1) العمل على إشراك المؤسسة بأكملها في عملية البيع ومتطلباتها.
- 2) الاهتمام بنشاط البحث والتطوير وعدم الاعتماد على منتج واحد.
- 3) الاهتمام بتدريب الموارد البشرية للمؤسسة والعمل على استقطاب العناصر البشرية المتخصصة القادرة على تقديم الإضافة لها.
- 4) الاهتمام بالقيمة المضافة للعميل من خلال التميز في حزمة الخدمات المقدمة له من المؤسسة
- 5) الاهتمام بسياسة التسعير وجعلها أكثر تنافسية مع أسعار المنافسين.

#### **12- النتائج والمناقشة:**

##### **12-1 أداة الدراسة:**

اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامها بالمقابلات الشخصية مع معظم أفراد عينة البحث، وقد قسمت الباحثة الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: القسم الأول: تناول الأسئلة اللازمة لتوصيف المتغيرات الديموغرافية للعينة المدروسة، أما القسم الثاني: تناول الأسئلة التي تقيس استراتيجيات التوزيع الانتقائي والمكثف، والقسم الثالث: الأسئلة التي تقيس الحصّة السوقية.

القسم الأول: توصيف المتغيرات الديموغرافية



المؤسسة السورية للتجارة: تم اختيار عينة من العاملين في المؤسسة، وقد جاءت على الشكل الآتي:  
الجدول رقم (1): اسم فروع المؤسسة

	عدد عاملي المؤسسة	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي الصاعد
مجمع أفاميا	23	15.6	15.6	15.6
صالة 8 آذار	21	14.3	14.3	29.9
تشرين	16	10.9	10.9	40.8
صالة الكرامة	17	11.6	11.6	52.4
Valid صالة 7 نيسان	20	13.6	13.6	66.0
المجمع الاستهلاكي	16	10.9	10.9	76.9
مركز المدينة	21	14.3	14.3	91.2
مركز الزراعة	13	8.8	8.8	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

من الجدول رقم (1) نجد أن عدد العاملين في المؤسسة السورية للتجارة في مجمع أفاميا بلغ (23) بنسبة (15.6%) من الحجم الكلي للعينة.

الجنس: يبين الجدول التالي رقم (2) توزع أفراد العينة حسب الجنس (ذكر، أنثى):

الجدول رقم (2): الجنس

	عدد العاملين من ذكور وإناث	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي الصاعد
Valid ذكر	94	63.9	63.9	63.9
أنثى	53	36.1	36.1	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

من الجدول رقم (2) لاحظت الباحثة أنّ هناك ارتفاعاً بعدد الذكور حيث بلغ (94) بنسبة (63.9%) من الحجم الكلي للعينة، وانخفاضاً بعدد الإناث بنسبة (36.1%) من الحجم الكلي للعينة.

المستوى التعليمي: يبين الجدول الآتي رقم (3) توزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي الحاصلون على إجازة جامعية ومعهد:

الجدول رقم (3): المستوى التعليمي

	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي الصاعد
Valid معهد	13	8.8	8.8	8.8
إجازة جامعية	134	91.2	91.2	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

من الجدول رقم (3) لاحظت الباحثة ارتفاع نسبة عدد الأفراد الذين يعملون في المؤسسة الذين يحملون إجازة جامعية بنسبة (91.2) مقارنةً بنسبة عدد الأفراد الحاصلين على المعهد.

العمر: يبين الجدول الآتي رقم (4) توزع أفراد العينة حسب أعمارهم التي تتراوح من (20) سنة حتى (50) سنة:

الجدول رقم (4): العمر

	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي المساعد
20-30	14	9.5	9.5	9.5
31-40	71	48.3	48.3	57.8
41-50	62	42.2	42.2	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

من الجدول رقم (4) لاحظت الباحثة ارتفاع في نسبة الفئة العمرية التي تتراوح بين (31- 40) عن باقي نسب الفئات العمرية الأخرى بنسبة قدرها 48.3% .

سنوات الخبرة: يبين الجدول الآتي رقم (5) توزع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة التي تتراوح من (1) سنة حتى (20) سنة:

الجدول رقم (5): سنوات الخبرة

	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي المساعد
من 1 حتى 5 سنوات	6	4.1	4.1	4.1
من 6 حتى 10 سنوات	37	25.2	25.2	29.3
من 11 حتى 15 سنة	81	55.1	55.1	84.4
من 16 حتى 20 سنة	23	15.6	15.6	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

من الجدول رقم (5) لاحظت الباحثة انخفاض سنوات الخبرة لدى الأفراد العاملين في المؤسسة من سنة حتى خمس سنوات بنسبة (4.1%) تجاه ارتفاع سنوات الخبرة لدى الأفراد العاملين في المؤسسة من (11) سنة حتى (15) سنة.

المسمى الوظيفي: يبين الجدول الآتي رقم (6) توزع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي التي تتألف من مدير يليه نائب مدير ثم رئيس قسم ثم موظف خدمة عملاء:

الجدول رقم (6): المسمى الوظيفي

	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي المساعد
مدير	8	5.4	5.4	5.4
نائب مدير	8	5.4	5.4	10.9
رئيس قسم	27	18.4	18.4	29.3
موظف خدمة عملاء	104	70.7	70.7	100.0
<b>Total</b>	<b>147</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20**

من الجدول رقم(6) لاحظت الباحثة ارتفاع بأعداد موظفي خدمة العملاء عن الباقي بنسبة (70.7%).

**القسم الثاني: دراسة ثبات المقاييس:**

تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات المقاييس (غدير، 2012، ص، 234-244)، حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل من الاستبانة الموزعة على المؤسسة السورية للتجارة، كما تم قياس صدق المقياس من خلال مصفوفة الاتساق الداخلي.

حساب معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس:

**الجدول رقم (7): Reliability Statistics**

	Cronbach's Alpha	N of Items
كامل أسئلة الاستبانة	.916	14
الاستراتيجية التوزيعية	.877	9
الحصة السوقية	.770	5

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20**

من الجدول رقم (7) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبانة الموزعة على العاملين في المؤسسة السورية للتجارة محل الدراسة بلغ (0.916)، وللأستراتيجية التوزيعية (0.877)، والحصة السوقية (0.770) وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

حساب مصفوفة الاتساق الداخلي لقياس صدق المقاييس:

لقياس صدق المقاييس قامت الباحثة بحساب مصفوفة الاتساق الداخلي على الشكل الآتي:

**الجدول رقم(8): Correlations**

		الاستراتيجية التوزيعية	استراتيجية التوزيع المكثف	استراتيجية التوزيع الانتقائي	الحصة السوقية
الاستراتيجية التوزيعية	Pearson Correlation	1	.946**	.972**	.890**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	147	147	147	147
استراتيجية التوزيع المكثف	Pearson Correlation	.946**	1	.842**	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	147	147	147	147
استراتيجية التوزيع الانتقائي	Pearson Correlation	.972**	.842**	1	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	147	147	147	147
الحصة السوقية	Pearson Correlation	.890**	.908**	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	147	147	147	147

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يشير الجدول رقم (8) إلى أن هناك ثبات داخلي مقبول ودال إحصائياً لأن قيمة احتمال الدلالة:  $(Sig = p = 0.000 < a = 0.01)$ . وهذا يدل على وجود علاقة مباشرة بين متوسطات المتغيرات، مما يدل على صدق المقياس. وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة وبالتالي فإن الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

#### القسم الثالث: اختبار الفرضيات: حساب متوسطات إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة.

متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير (استخدام الاستراتيجية التوزيعية). قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس مدى استخدام استراتيجية توزيعية لدى المؤسسة السورية للتجارة والذي تم إعطاؤه الرمز (الاستراتيجية التوزيعية) فكان المتوسط يساوي (3.9)، كما هو وارد في الجدول رقم (9).

للحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس في مقياس ليكرت المستخدم وهو (3)، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده كمؤشر للمقارنة، حيث تم الاعتماد على اختبار  $t$ -student لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول رقم (10)، حيث نجد أن قيمة الدلالة  $sig=0.000$  وهي أصغر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  مما يعني وجود فروق جوهريّة بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يتيح اعتماد متوسط المقياس (3) للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها.

-نتيجة اختبار الفرضية القائلة: لا توجد فروق مباشرة بين متوسط إجابات العاملين عن متغير استخدام الاستراتيجية التوزيعية ومتوسط الحياد (3): بما أن قيمة المتوسط المحسوب هي (3.9) وهي أكبر من متوسط المقياس (3)، فإن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على العبارات التي تظهر مدى وجود استراتيجية توزيعية في المؤسسة السورية للتجارة، وبالتالي فإن نتيجة الاختبار يظهر وجود الاستراتيجية التوزيعية في المؤسسة السورية للتجارة بنسبة مرتفعة.

#### الجدول رقم (9): One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستراتيجية التوزيعية	147	3.94	.783	.064

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

#### الجدول رقم (10): One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الاستراتيجية التوزيعية	14.679	146	.000	.948	.820	1.076

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير (استراتيجية التوزيع المكثف): قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس استراتيجية التوزيع المكثف لدى المؤسسة السورية للتجارة، والذي تم إعطاؤه الرمز (استراتيجية التوزيع المكثف) فكان المتوسط يساوي (3.8)، كما هو وارد في الجدول رقم (11). وللحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار مدى وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس في مقياس ليكرت المستخدم وهو (3)، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده كمؤشر للمقارنة، حيث تم الاعتماد على اختبار  $t$ -

*student* لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول رقم (12)، حيث نجد أن قيمة احتمال الدلالة/ $p(\text{sig})=0.000$  وهي أصغر من مستوى الدلالة/ $\alpha=0.05$  الأمر الذي يعني وجود فروق جوهرية بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يعطي الإمكانية في اعتماد متوسط المقياس (3) للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها.

-نتيجة اختبار الفرضية القائلة: لا توجد فروق مباشرة بين متوسط إجابات العاملين عن متغير استراتيجية التوزيع المكثف ومتوسط الحياد (3): بما أن قيمة المتوسط المحسوب هي (3.8) وهي أكبر من متوسط المقياس (3) فإن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على العبارات التي تظهر مدى استخدام استراتيجية التوزيع المكثف لدى المؤسسة السورية للتجارة، وبالتالي فإن نتيجة الاختبار تظهر ارتفاع مستوى استراتيجية التوزيع المكثف لدى المؤسسة السورية للتجارة.

الجدول رقم (11) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
استراتيجية التوزيع المكثف	147	3.87	.684	.056

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

الجدول رقم (12) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استراتيجية التوزيع المكثف	15.564	146	.000	.878	.767	.990

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير (استراتيجية التوزيع الانتقائي): قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس استراتيجية التوزيع الانتقائي لدى المؤسسة السورية للتجارة، والذي تم إعطاؤه الرمز (استراتيجية التوزيع الانتقائي) فكان المتوسط يساوي (4.01)، كما هو وارد في الجدول رقم (13).  
للحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس في مقياس ليكرت المستخدم وهو (3)، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده كمؤشر للمقارنة، حيث تم الاعتماد على اختبار *t*-student لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول رقم (14)، حيث وجدت أن قيمة الدلالة  $\text{sig}=0.000$  وهي أصغر من مستوى الدلالة/ $\alpha=0.05$  الأمر الذي يعني وجود فروق جوهرية بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يعطي الإمكانية في اعتماد متوسط المقياس (3) للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها.

-نتيجة اختبار الفرضية القائلة: لا توجد فروق مباشرة بين متوسط إجابات العاملين عن متغير استراتيجية التوزيع الانتقائي ومتوسط الحياد (3): بما أن قيمة المتوسط المحسوب هي (4.01) وهي أكبر من متوسط المقياس (3)، فإن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على العبارات التي تقيس استراتيجية التوزيع الانتقائي لدى المؤسسة السورية للتجارة، وبالتالي فإن نتيجة الاختبار تظهر ارتفاع مستوى استراتيجية التوزيع الانتقائي لدى المؤسسة السورية للتجارة.

## الجدول رقم (13) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
استراتيجية التوزيع الانتقائي	147	4.01	.945	.077

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

## الجدول رقم (14) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استراتيجية التوزيع الانتقائي	13.048	146	.000	1.017	.863	1.171

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير (الحصة السوقية):

قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس الحصة السوقية، والذي تم إعطاؤه الرمز (الحصة السوقية) فكان المتوسط يساوي (3.98)، كما هو وارد في الجدول رقم (15). وللحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار وجود فرق جوهري بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس في مقياس ليكرت المستخدم وهو (3)، وذلك لتبيان إمكانية اعتماده كمؤشر للمقارنة، حيث تم الاعتماد على اختبار t-student لعينة واحدة، وظهرت النتائج كما هو وارد في الجدول رقم (4-16)، حيث نجد أن قيمة الدلالة sig=0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  الأمر الذي يعني وجود فروق جوهريّة بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يعطي الإمكانية في اعتماد متوسط المقياس (3) للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها.

نتيجة اختبار الفرضية القائلة: لا توجد فروق مباشرة بين متوسط إجابات العاملين عن متغير الحصة السوقية ومتوسط الحياض (3): بما أن قيمة المتوسط المحسوب هي (3.98) وهي أكبر من متوسط المقياس (3)، فإن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على العبارات التي تظهر الحصة السوقية، وبالتالي فإن نتيجة الاختبار تظهر ارتفاع مدى الحصة السوقية.

## الجدول رقم (15) : One-Sample Test

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الحصة السوقية	147	3.98	.745	.061

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

## الجدول رقم (16) : One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الحصة السوقية	15.980	146	.000	.982	.861	1.104

إصدار

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

حساب معامل الارتباط بين المتغيرات الممثلة لمتوسط قيم إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة. الفرضية الرئيسية: توجد علاقة مباشرة بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة مباشرة بين مستوى استراتيجية التوزيع المكثف والحصة السوقية: قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير الاستراتيجية التوزيعية المكثف، والعبارات التي تقيس متغير الحصة السوقية، حيث ظهرت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (17) Correlations

	استراتيجية التوزيع المكثف	الحصة السوقية
استراتيجية التوزيع المكثف	Pearson Correlation	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	147
الحصة السوقية	Pearson Correlation	.908**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	147

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يظهر من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة احتمال الدلالة  $\alpha=0.05 < sig=0.000$ ، لذلك تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين الاستراتيجية التوزيعية المكثفة والحصة السوقية، وبملاحظة أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين الاستراتيجية التوزيعية المكثفة، والحصة السوقية تبلغ (0.908) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. ولاختبار مباشرة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (18) اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تحليل الانحدار الخطي

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.908 <sup>a</sup>	.825	.823	.313	.825	681.357	1	145	.000

a. Predictors: (Constant), استراتيجية التوزيع المكثف

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد (0.82) وهو يدل على أن 82% من تغيرات الحصة السوقية تتبع لتغيرات استخدام استراتيجية التوزيع المكثف، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام استراتيجية التوزيع المكثف على الحصة السوقية، وبما أن  $\alpha=0.01 < sig=0.000$ ، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة مباشرة بين استخدام استراتيجية التوزيع المكثف والحصة السوقية، الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة مباشرة بين استراتيجية التوزيع الانتقائي في المؤسسة السورية للتجارة والحصة السوقية. قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير استراتيجية التوزيع الانتقائي، والعبارات التي تقيس متغير الحصة السوقية، حيث ظهرت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (19) Correlations

		استراتيجية التوزيع الانتقائي	الحصة السوقية
استراتيجية التوزيع الانتقائي	Pearson Correlation	1	.816**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	147	147
الحصة السوقية	Pearson Correlation	.816**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	147	147

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يظهر من خلال الجدول رقم (19) أن قيمة احتمال الدلالة  $P=0.000 < \alpha=0.05$ ، لذلك تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين استراتيجية التوزيع الانتقائي من جهة والحصة السوقية من جهة، وملاحظة أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين استراتيجية التوزيع الانتقائي، والحصة السوقية تبلغ (0.816) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. واختبار مباشرة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (20) اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تحليل الانحدار الخطي

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.816 <sup>a</sup>	.666	.664	.432	.666	289.441	1	145	.000

a. Predictors: (Constant), استراتيجية التوزيع الانتقائي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.816)، كما بلغ معامل التحديد (0.66) وهو يدل على أن 66% من تغيرات الحصة السوقية تتبع لتغيرات استخدام استراتيجية التوزيع الانتقائي، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام استراتيجية التوزيع الانتقائي في الحصة السوقية، وبما أن  $\text{sig}=0.000 < \alpha=0.01$ ، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة مباشرة بين استخدام استراتيجية التوزيع الانتقائي والحصة السوقية،

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة مباشرة بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط /بيرسون/ بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير مستوى استخدام الاستراتيجية التوزيعية، والعبارات التي تقيس متغير الحصة السوقية، حيث ظهرت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (21) Correlations

		الاستراتيجية التوزيعية	الحصة السوقية
الاستراتيجية التوزيعية	Pearson Correlation	1	.890**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	147	147
الحصة السوقية	Pearson Correlation	.890**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	147	147



\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

ويظهر من خلال الجدول رقم (21) أن قيمة احتمال الدلالة  $P=0.000 < \alpha=0.05$ ، لذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية من جهة والحصة السوقية من جهة، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية، والحصة السوقية تبلغ (0.890) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. ولاختبار مباشرة هذه الفرضية استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (22) اختبار الفرضية الرئيسية: تحليل الانحدار الخطي

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.890 <sup>a</sup>	.791	.790	.341	.791	550.160	1	145	.000

Predictors: (Constant), استخدام الاستراتيجية التوزيعية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد (0.790) وهو يدل على أن 79% من تغيرات الحصة السوقية تتبع لتغيرات استخدام الاستراتيجية التوزيعية، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام الاستراتيجية التوزيعية على الحصة السوقية، وبما أن  $P=0.000 < \alpha=0.01$ ، فهذا يدل على أن الارتباط معنوي، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة مباشرة بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية.

### 13-النتائج:

تبين من خلال اختبار فرضيات البحث للعلاقة بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية، والحصة السوقية الآتي:

1- هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.890) بين استخدام الاستراتيجية التوزيعية والحصة السوقية، أي كلما توفرت برامج توزيعية، وكان هناك موارد وإمكانيات مادية متطورة، وتوسيع علاقتها مع العملاء، كلما أدى ذلك إلى زيادة الحصة السوقية، حيث تبين أن (97%) من التباين الحاصل في الحصة السوقية تفسره استخدام الاستراتيجية التوزيعية.

2- هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.908) بين استراتيجية التوزيع المكثف، والحصة السوقية، أي كلما تم الاهتمام بإضافة استراتيجيات توزيعية متنوعة ومخازن للمنتجات، والالتزام بتحقيق متطلبات الزبائن، والبحث والتطوير كلما أدى ذلك إلى تعزيز الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة وبالتالي زيادتها.

3- هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.816) بين استراتيجية التوزيع الانتقائي، والحصة السوقية، أي أن امتلاك المؤسسة عدد محدود من قنوات التوزيع، واستخدام وبناء علاقات طيبة مع العملاء يسهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة.

### 14-التوصيات:

بناء على نتائج البحث توصي الباحثة بالآتي:

1- الاطلاع المستمر على آخر المستجدات التي تظهر في مجال الاستراتيجية التوزيعية من السعي للبقاء وزيادة الأرباح، وذلك بغرض زيادة الحصة السوقية للمؤسسة السورية للتجارة، وكذلك التعرف على قنوات التوزيع بشكل مستمر للبقاء وتعظيم الأرباح بهدف زيادة القدرة على منافسة المنظمات الأخرى في الدّاخل والخارج.

- 2- إخضاع العاملين في المؤسسة السورية للتجارة لدورات تدريبية متخصصة في الاستراتيجيات التوزيعية، ومعرفة الأهداف التوزيعية واكتساب الخبرات اللازمة للنهوض والارتقاء بزيادة الأرباح والنمو والبقاء وخاصة من أجل رفع مستوى الحصة السوقية في المؤسسة السورية للتجارة.
- 3- تعميق وعي إدارة وعاملية المؤسسة السورية للتجارة بأهمية موضوع الاستراتيجيات التوزيعية لما لها من دور بارز في ظلّ التغيرات والظروف المختلفة التي يشهدها العالم من خلال الاطلاع على التجارب العالمية وما توصلت إليه في مجال الاستراتيجيات التوزيعية، ووضع وإعداد خطط ورسم سياسات لتدريب القيادات الإدارية حول أهمية استخدام الاستراتيجيات التوزيعية وذلك من أجل صقل مهاراتهم وكفاءاتهم في استخدام الاستراتيجيات التوزيعية.
- 4- ضرورة وضع استراتيجية مناسبة لاستخدام الاستراتيجيات التوزيعية الداعمة لعملياتها في إطار الاستراتيجية العامة للمؤسسة، ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق الأهداف الأساسية للمؤسسة.
- 5- تزويد بعض الفروع بالاستراتيجيات التوزيعية المناسبة لكل فرع، وذلك من أجل أن تحقق الأسعار أرباح مناسبة لها، وبالتالي تلبية جميع حاجات ورغبات العملاء لتحقيق الرضا لهم وتوسيع الحصة السوقية لها

مراجع البحث:

#### المراجع العربية:

- 1- رجم، نصيب، 2006، إدارة أنظمة التوزيع، دار العلوم للنشر والتوزيع، د ط، عنابة.
- 2- السعيد، بوجاهم؛ عبد الرحيم، عثمانية، 2017، استراتيجية التوزيع وأثرها على تنمية رضا الزبون. دراسة حالة مؤسسة مطاحن عبيدي (ولاية قالمة). رسالة ماجستير، تخصص تقنيات البيع والعلاقة مع الزبون، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- 3- شهاب الدين، اتسام السيد، 2017، الحصة السوقية للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية، دراسة اختبارية على البنوك التجارية الأردنية للفترة من 2010- 2014، رسالة ماجستير، قسم المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الوسط.
- 4- عمر، محمد عبد الرحمن؛ محمد، روش، روش ابراهيم؛ علي، نزار محمد، 2015، استراتيجيات المزيج التسويقي ودورها في زيادة الحصة السوقية \_ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في شركة ستي سنتر التجارية في مدينة زاخو، مجلة جامعة زاخو، المجلد 3 (B) العدد (2)، ص 556-573.
- 5- معلا، ريهام؛ مرهج، منذر، 2017، تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على الحصة السوقية في المصارف التجارية السورية. دراسة ميدانية في المصارف التجارية العامة والخاصة. مجلة جامعة تشرين، للبحوث والدراسات العلمية \_ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 39(5).
- 6- علي، محمد أمين السيد، 2000، أسس التسويق. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان.

#### المراجع الأجنبية:

- 1) Bacchetti, Andrea; Bertazzi, Luca; Zanardini, Massimo, 2020, **Optimizing the distribution planning process in supply chains with distribution strategy choice**, Journal of the Operational Research Society, Volume 16 Issue 3, pp.122.
- 2) Choia, Donghyuk; Kimb, Yeonbae, 2017, **Market share and firms' patent exploitation**, journal Elsevier, Technovation, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.001>

- 3) Cheung, Man Lai; Pires, Guilherme D.; Rosenberger, Philip J.,2020,. **Exploring Synergetic Effects of Social–Media Communication and Distribution Strategy on Consumer Based Brand Equity**. Asian Journal of Business Research, Volume 10 Issue 1, pp. 267–269.
- 4) Cranfield School Of Management, 2001, **Marketing Management A Eelationship Marketing Perspective**, Macmillan Press,Ltd.
- 5) Clark, Bruce H.,1999, **Marketing performance Measures: History Interrelationship**, Journal of Marketing Management, No. 15.pp 130
- 6) Doyle, Jason P.; Filo, Kevin; McDonald, Heath; Funk, Daniel C., 2013, **Exploring Sport Brand Double Jeopardy: The Link Between Team Market Share And Attitudinal Loyalty**. *Sport Management Review*. 16, pp 285–297.
- 7) Genchev, Evgeni, 2012, **Effects Of Market Share On The Bank’s Profitability**. *Review of Applied Socio– Economic Research*. 3(1), pp 87–95.
- 8) Jiang, Guoyin; Tadikamallab, Pandu R ; Shang, Jennifer; Zhao, Ling, 2015, **Impacts Of Knowledge On Online Brand Success: An Agent–Based Model For Online Market Share Enhancemen**, *European Journal of Operational Research*, Volume 14 Issue 2, pp 1–11.