** جمهورية العراق**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

 **جامعة ذي قار - كلية الادارة والاقتصاد**

 **قسم ادارة الاعمال**

**تأثير استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمة**

**في مؤسسة الاسكان التعاوني**

 **بحث مقدم الى رئاسة قسم ادارة الاعمال وهو جزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في تخصص علوم ادارة الاعمال للعام الدراسي 2021 –2022**

**اعداد الطالبين**

**حوراء حسين قادر حسين عبد السادة حمود**

**تحت اشراف**

**م. قاسم متعب الغزي**

**1443 ھ 2022م**

**بِسْمِ اللهِ الرَّحْمنِ الرَّحِيمِ**

**(قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ )**

 **صدق الله العلي العظيم**

 **﴿٢٤٧ البقرة﴾**

 الاهداء

 **الى ..... من تعظم الكون بنوره له وحده اشكره واسجد شاكرا لنعمه سبحانه**

 **الى ..... شفیع الكائنات عند رب السماوات الحبيب(محمد صلى الله علیه وسلم)**

 **الى ..... من جعلني استمد منه العزم والاصرار الى الذي اعطى حیاته من اجل قیمة الانسان الى الذي اشتاقت له روحي مدى الایام الى روح والدي الطاهرة وفاءا**

**الى ..... الى ینبوع العطف والحنان الى مصدر قوتي وعوني في الحیاة والدتي الغالیة**

 **الى ..... من احبهم بكل ما خلق الله من حب الى من تقاسمت معهم مواجع الحیاة اصدقائي واخوتي**

**الى ..... منارتي في طریق العلم اساتذتي**

**الى ..... كل قطرة دم زكية سالت من اجل الحق والفضيلة شهدائنا الابرار**

 **الى ..... من عانى كثيرا وما زال یعاني وطني الحبیب**

 **شكر وتقدير**

**الحمد لله وكفى ،والصلاة والسلام على المختار الذي اصطفى ،وعلى اله وصحبه اهل الصدق والمكارم والوفي وبعد.**

**نتوجه بصادق الشكر وعظيم الامتنان والعرفان الجميل لأستاذي الفاضل قاسم متعب الغزي بالأشراف على بحثي وبذله الجهود الكبيرة في اعداد ومتابعة تفاصيل العمل به وكان لتوجيهاته وروحه الطيبة اثر كبیر في ابلاغ هذا البحث شكله ومحتواه الحالي.**

**ولا یسعني في هذا المجال الا ان اقدم جزیل الشكر الى كلیتي كلیة الادارة والاقتصاد والى قسم ادارة الاعمال والعاملین فیه ومن مد لي العون والى جمیع اساتذتي الافاضل والى كل من ساعدوني متمنین من الله العلي القدیر ان یوفق الجمیع وان یسود في بلادنا الحبیب السلام والمحبة .**

**المستخلص**

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى تحقيق استراتيجيات الاعمال اثر في الحصة السوقية في مؤسسة الاسكان التعاونية في محافظة ذي قار , واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي , وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من موظفي عينة الدراسة , وتم اختيار عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية , وتم توزيع (50) استمارة استبانة , صالحة للتحليل , توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان اهمها : ان مستوى تطبيق استراتيجيات الاعمال في عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة , وكما اكدت الدراسة النتائج ان مستوى الحصة السوقية في مؤسسة الدراسة كان متوسط كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية حصلت الدراسة على جملة من التوصيات اهمها : الاهتمام بالقدرات العقلية المتميزة لدى عينة الدراسة وتشجيعهم على رفع مستوى استراتيجية الاعمال والالتزام الوظيفي فضلا عن تشجيع العاملين عن طريق المكافآت التحفيزية لزيادة القدرة السوقية لدى مؤسسة عينة الدراسة

**المقدمة :**

تنبع أهمیة الاستراتيجيات الاعمال من حقيقة مفادها أن كل منظمات الإعمال تحرص على تحسین وتطوير أدائها للوصول الى الأداء المتميز وخلق میزة تنافسية وان واقع المنظمات تشیر إلى أن مستوى نجاح المنظمات في تحقیق ذلك یتفاوت حسب تطبیق استراتیجیها على المستوى المنظمة الكلي وعلى مستوى وحدات الإعمال، وأخذت هذه الضرورة الملحة بزیادة الحصة السوقية للمنظمات وأضحى الطریق الوحید لاستمرارها وبقاءها في الأسواق خصوصا بعد انفجار المعرفة وثورة الإعمال والمعلومات،تسعى استراتيجيات الاعمال الى زيادة الحصه السوقية في الشركات وجعلها الهدف الاساسي في ظل عالم متغير يسوده التنافس في تقديم الخدمات والسلع بصورة أفضل. وفي ظل المنافسة العالمية الشديدة للمنظمات لكسب حصة أكبر في السوق أو الطلب ؛ أصبح المستهلك هو سيد الموقف، وسيد السوق، والجميع يسعى لإرضائه، طمعًا في زيادة الحصة السوقية التي أصبح يتوقف عليها بقاء واستمرارية المنظمات . ومن ثم توجهت الأنظار إلى ".زيادة الحصة السوقية " التي اعتبرتها المنظمات وسيلة فعالة من أجل إحداث تغييرات جذرية في فلسفة وأسلوب العمل فيها لتحقيق أعلى جودة، واستخدامها جسرًا تعبر عليه للوصول إلى رضا عملائها والمحافظة عليهم . ومن اجل تغطية المضامين الفكرية والمرتكزات النظرية وتطبيقها قسم هذا البحث على منهجية البحث و بعض الدراسات السابقة , وقسم هذا البحث على اربعة , تناول المبحث الاول استراتيجيات الاعمال , وتناول المبحث الثاني الحصة السوقية , وتناول المبحث الثالث الاطار العملي للبحث , فيما اختص البحث الرابع بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الذي توصل اليه الباحث .

 **منهجية البحث**

**اولاَ : مشكلة البحث**

اظهرت العديد من الدراسات والابحاث التي حاوت التوصل الى العلاقة بين استراتيجيات الاعمال والحصه السوقية ، نتائج متناقضة حول هذا العلاقة ، حيث توصلت بعضها الى وجود اثر كبير للحصة السوقية على استراتيجيات الاعمال ، فيما توصلت دراسات اخرى الى عدم وجود مثل هذا الأثر ومن هنا جاء السؤال ؟

1 – هل يوجد تأثير لاستراتيجيات الاعمال على زيادة الحصة السوقية للمنظمة ؟

2 – هل هناك علاقة بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية ؟

**ثانياً : اهمية البحث**

تستمد الدراسة الحالية اهميتها من اهمية الدور الذي تلعبة استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمة تعتبر هذا الدراسة خطوه للقيام بمزيد من الدراسات التي تبين تاثير استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية وتكن اهمية البحث من خلال النقاط الاتية :

1 – حداثة الموضوع وقلة الدراسات الخاصة لهذا الموضوع وخصوصاً في اللغة العربية .

2 – التحديات البيئية الكبيرة التي تواجه منظمات الاعمال وتؤثر على أدائها وتتطلب دراسة الموضوع .

3 – اهمية استراتيجيات الاعمال في رفع مستوى الحصة السوقية للمنظمات .

 **ثالثا** **: أهداف البحث**

يمكن تحديد الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها بالاتي:-

1 - بيان مفهوم استراتيجيات الاعمال واهميتها .

2 – بيان تأثير استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمة .

3 – الخروج باستنتاجات ومقترحات قد تساهم في تحسين واقع استراتيجيات الاعمال قي المنظمات .

 **رابعاً : فرضيات البحث**

من اجل السعي لتحقيق اهداف البحث جرت صياغة فرضيات البحث ، وكما يأتي :

**الفرضية الرئيسة الأولى**

تنص هذه الفرضية توجد علاقة ارتباط بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة .

**الفرضية الرئيسة الثانية**

تنص هذه الفرضية على انها تؤثر استراتيجيات الاعمال في الحصة السوقية للمنظمة من وجهة نظر افراد الدراسة .

 **خامساً : مخطط الافتراضي للدراسة**

**الحصة السوقية**

**للمنظمة**

**استراتيجيات**

**الاعمال**

 اثر

 علاقة

 شكل رقم ( 1 ) المخطط الفرضي للدراسة

 **سادساً : منهج البحث**

تعد هذا الدراسة من الدراسات الوصفية التي تعتمد على منهج المسح بشقية التحليلي والميداني .

 **سابعاً : مجتمع وعينة البحث :**

 يمثل مجتمع الدراسة جميع الافراد اللذين يكون موضوع مشكلة الدراسة , وبناء على مشكلة الدراسة واهدافها فان المجتمع المستهدف احدى المؤسسات القطاع الخاص ، مؤسسة الإسكان التعاونية فرع ذي قار ، كما وتمثلت عينة الدراسة الميدانية لموظفي مؤسسة الإسكان التعاونية وبعينة عددها (50) .

**ثامناً : حدود الدراسة**

1. **الحدود المكانية**

اختيرت عينة قوامها (50) لموظفي مؤسسة الإسكان التعاونية .

1. **الحدود الزمنية**

 وتحددت من خلال المدة التي تم خلالها انجاز الجانب الميداني من البحث وتقع بين تشرين الأول و أيار من عام 2022 .

 **الدراسات السابقة**

**1- دراسة ( محمود حسن جمعة 2021) بعنوان دور استراتيجيات الأعمال على فاعلية المشاريع الصغيرة والمتوسطة**

تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في ظل الضغوط والتحديات البيئية المستمرة التي يواجها المجتمع العراقي ، ولهذا كان لا بد من العمل على دعم وتطوير هذا القطاع كأحد وسائل النهوض بالاقتصاد العراقي. يهدف البحث إلى اختبار العلاقة بين استراتيجيات العمل وفعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تتمثل مشكلة البحث في تأثير استراتيجيات الأعمال على فاعلية الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تمولها وزارة العمل والشؤون الاجتماعية. تم استخدام استبانة المسح كأداة لجمع البيانات وتم توزيع 30 استبانة وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS واستخدمت عدة طرق إحصائية لاختبار الفرضيات. وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها العلاقة بين استراتيجيات واستراتيجيات العمل (المحجبة والدفاعية والتحليلية والاستجابة) وفعالية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام. انتهى البحث بمجموعة من التوصيات المناسبة.

2**- دراسة ( حسن صادق حسن عبدالله 2014 ) بعنوان ادارة الجودة الشاملة في ظل استراتيجيات الاعمال**

هدف هذا البحث إلى أبراز وتوضيح الأسس والأهداف المشتركة ومدى تطابقها بين كل من استراتيجية المنظمة واستراتيجية إدارة الجودة الشاملة. لقد سعت المنظمات الحديثة إلى تحقيق الجودة وجعلها الهدف الأساسي في ظل عالم متغير يسوده التنافس في تقديم الخدمات والسلع بصورة أفضل ، وفي ظل المنافسة العالمية الشديدة للمنظمات لكسب حصة أكبر في السوق أو الطلب أصبح المستهلك هو سيد الموقف وسيد السوق والجميع يسعى لإرضائه، طمعًا في زيادة الحصة السوقية التي أصبح يتوقف عليها بقاء واستمرارية المنظمات ومن ثم توجهت الأنظار إلى (إدارة الجودة الشاملة) التي اعتبرتها المنظمات وسيلة فعالة من أجل أحداث تغيرات جذرية في فلسفة وأسلوب العمل فيها لتحقيق أعلى جودة ، واستخدامها كجسر تعبر عليه للوصول إلى رضا عملائها والمحافظة عليها. على ضوء ذلك عرض البحث إلى التعرف على ماهية إدارة الجودة الشاملة وأبعادها ومبادئها ومن ثم ركز البحث بصورة مفصلة على استراتيجية الجودة الشاملة ومدى تطابقها مع استراتيجية منظمات الأعمال وذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي المتكامل ورسالة المنظمة واستراتيجيتها في ظل إدارة الجودة الشاملة وأهداف وسياسيات استراتيجية الجودة الشاملة ومدى تطابقهما .

3**– دراسة ( محمد عادل حمد الكبيسي ، 2012 ) : اثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية على الحصة السوقية**

تهدف هذا الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية على الحصة السوقية في شركات البرمجيات المتبينة للتجارة الالكترونية في الاردن ، ولتحقيق اهداف الدراسة اجري الباحث مسح ميداني على الشركات البرمجيات البالغ عددها ( 204 ) ، من خلال تصميم استيانه شملت

( 37 ) فقرة ، لجمع المعلومات الاولية من مدراء هذا الشركات وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات و اختبار الفرضيات بستخدام الحزمة الحصائية للعلوم الاجتماعية spss ، وبرنامج تحليل المسار AMOS ، وبعد اجراء عملية تحليل بيانات الدراسة وفرضياتها أظهرت عدة من النتائج منها :

1 – وجود اثر ذو دلالة احصائية على المتغيرات العمليات الاستراتيجية في الشركات البرمجيات المتبنيه التجارة الالكترونية على الحصة السوقية في الاردن .

2 – وجود اثر ذو دلالة احصائية على للتخطيط الاستراتيجي على الحصة السوقية في الشركات المتبنية للتجارة الالكترونية في الاردن .

وقد انتهت الدراسة بالخروج بالتوصيات ومنها التوسع في التعامل الالكتروني لما تحققه التجارة الالكترونية من منافع وفرص محتملة للشركات ، وتحويل الشركات التي تعمل بشكل تقليدي ، الى العمل الالكتروني ، وذلك لتخفيض التكاليف التي تقع على الشركات كذلك وضع خطية استراتيجية قبل البدء بالتجارة الالكترونية لتفادي الفشل بالمستقبل .

**4– دراسة ( مجيد مصطفى منصور ،2011 ) بعنوان علاقة الترويج الإلكتروني بالحصة السوقية لدى المصارف في شمال الضفة الغربية**

هدفت هذه الدراسة إلى فحص علاقة الترويج الإلكتروني بالحصة السوقية، وعلاقتهما بكل من: الجنس والحالة الاجتماعية والعمر، والوظيفة، ونوع المصرف، وأصله؛ لذلك فقد تم إعداد استبانة وتوزيعها على عينة طبقية عشوائية مكونة من (103 ( من موظفي المصارف في شمال الضفة الغربية . وقد نتج عن هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الإعلان، والعلاقات العامـة ، وتنـشيط المبيعات عبر وسائل الترويج الالكتروني؛ الحصة السوقية، كما وجدت الدراسـة وجـود فروق في الحصة السوقية، لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 عاماً )، وكذلك فـروق فـي الترويج الإلكتروني، والحصة السوقية، لصالح المصارف الإسـلامية، وكـذلك لـصالح المصارف الفلسطينية الأصل . وفي ضوء نتائج الدراسة، فقد أوصى الباحـث بـضرورة تعاقد المصارف مع شركات الانترنت، أو شركات للترويج الإلكتروني؛ لعمـل حمـلات ترويجية إلكترونية، تستطيع الوصول إلى كافة المواطنين؛ من أجـل تنـشيط المبيعـات، وزيادة عدد العملاء .

**المبحث الاول : استراتيجيات الاعمال**

**اولا : مفهوم استراتيجيات الاعمال**

هي عبارة عن وثيقة او تخطيط يتضمن الاتجاه العام والرؤية العامة للشركة , واهدافها التي تسعى لتحقيقها ، ويتم تجميعها في خطة عمل موحدة، ويتم تطوير استراتيجية الأعمال في مجموعة خطوات ، وهي التحليل ثم التكامل ثم التنفيذ . حيث يتضمن تحليل الاستراتيجية تحليل كافة الأمور الخاصة بالشركة، مثل تحليل السوق والموارد والعقبات التي تتعرض لها الشركة ، لتحديد كل ما تحتاجه الشركة لتحقيق الأهداف المرجوة ، كما تساعدها في تحديد نقاط القوة التي تجعلها تحقق أهدافها بشكل أسرع ، ونقاط الضعف التي تحتاج للمعالجة قبل خطوة التكامل ، والتنفيذ. **( فريد, 2015 م :10 )** .

عرّف (معجم مصطلحات ادارة الاعمال، 2008 ) الاستراتيجية بانھا الأسلوب المتبع في تحدید وتقدير الإمكانيات المتاحة للمؤسسات أو للشركات بھدف التوصل إلى تحقيق أھدافھا، وفي تحديد الإمكانيات لمتابعتها. كما تم تعريف استراتيجية الاعمال في الموسوعة العالمية للتواصل الاستراتيجي على أنها خطة الإدارة التنفيذية لإدارة الاعمال واجراء العمليات ویمكن ملاحظة أن التعريفات السابقة ھي تعريف للاستراتيجية بشكل عام من وجھة نظر إداریة. إضافة إلى أن الموسوعة العالمية میزّت تعريف استراتيجية الاعمال بحسب المستوى الإداري، وقسمتها إلى أربع مستويات ھي استراتيجية على مستوى المشروع، واستراتيجية على مستوى المنظمة، واستراتيجية على مستوى الأعمال، واستراتيجية على المستوى الوظيفي. وبذلك عرفت الاستراتيجية على مستوى الأعمال بأنها كیفیة تنافس المنظمة في عمل أو قطاع اقتصادي معین . **(الطباع , 2021 م : 12 )**

نعنى بمصطلح استراتيجية الأعمال خطة العمل، التى وضعت للوصول إلى هدف معين أو مجموعة أهداف المنظمة. و قد تم صياغتها بالإشارة إلى الاستراتيجية الشركة للاهتمامات، و التي تعكس خطط العمل بأكمله. و هى تساعد في إعلام وجذب المستثمرين حول المشروعات الجديدة لإقناعهم بالاستثمار في الأعمال التجارية. وعلاوة على ذلك، فإنه يستخدم كأداة لتأكيد مصداقية الشركة للدائنين .

كما وعرفت استراتيجيات الاعمال هي " الخطة المستقبلية للشركة لتحسين موقفها التنافسي للمنتجات والخدمات التي تنتجها في السوق الذي تعمل فیه " .

وعرفت كذلك بأنها مجموعة القرارات المحددة للممارسات بعبدة المدى للمنشآت الساعية الى البقاء والنماء في بيئتها الداخلية والخارجية. **(الطباع , 2021 : 11)**

**ثانيا ً : اهمية الادارة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال**

تواجه منظمات الاعمال العديد من التهديدات والمخاطر وتتجلى اهمية الادارة الاستراتيجية في قدرتها على الاستجابة لهذه التحديات من خلال اجراءها التغييرات والتعديلات على خططها واستراتيجياتها والبحث عن استراتيجيات تكون اكثر واقعية وقدرة على التعبير عن حاجات المنظمة ، وتبرز اهمية الادارة الاستراتيجية من خلال:- **(صادق , 2020م : 26 (**

1- ان الادارة الاستراتيجية تعد احد المداخل العقلانية التي تساعد المنظمة في تحديد واختيار البديل الاستراتيجي الملائم بين البدائل المختلفة.

2- تشجيع الافراد على العمل بتفاعلية واشعارهم بالولاء بتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتدريبهم على التصور والتخيل ومكافأتهم لأي عمل يقومون به .

3- تخلق الفهم والادراك لدى المسؤولين عن الادارة الاستراتيجية من المدراء والمستخدمين ً ما يشعرون بانهم جزء من في المنظمة بان المنظمة تعمل ، ولماذا تعمل ، فهم غالبا تلك المنظمة وهذه تنعكس على زيادة تعاونهم وابداعهم عندما يدركون بانهم يساهمون في تحقيق رسالة واهداف واستراتيجيات المنظمة .

 4- ان منظمات الاعمال التي تستخدم مفاهيم الادارة الاستراتيجية ترى تحسن مهم في المبيعات ، الربحية ، الانتاجية مقارنة بالمنظمات التي لا تمتلك نشاطات تخطيط نظامية .

 5- تخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفعالية .

 6- تحديد المنتجات والاسواق التي سوف تتعامل معها المنظمة والاسواق التي يجب الدول فيها مستقبلاً .

7- تهتم بالأسبقيات ، واستثمار الفرص

 8- توفر وجهة نظر موضوعية للمشاكل الادارية .

9 - تشجع على التفكير المستقبلي .

10 - تشجع على المواقف المرغوب بها باتجاه التغيير .

11 - تعطي درجة من النظام والرسمية لأداره الاعمال وتوفر اطار عمل لتحسين التنسيق والسيطرة على النشاطات .

12- تأخذ بنظر الاعتبار المواقع الفعالة من حيث الوقت والموارد لتحديد الفرص وتساعد الافراد في تكامل سلوكهم وتأثيره على الجهد المبذول .

13 - تجعل الادارة الاستراتيجية المنظمات بان تكون أكثر مؤثرة مما تكون متأثرة في رسمها وتشكيلها وصياغتها لمستقبلها .

**ثالثا : صياغة استراتيجيات الاعمال : (جمعة ,2021 م :24 )**

بعد تبيان شكل الاستراتيجية الكلية للمنظمة عبر تحديد التوجه الاستراتيجي الكلي للمنظمة (نمو ، استقرار ، انكماش ) وكذلك وضوح المعالم الاستراتيجية للمحفظة الاعمال التي تمنح الصبغة الاستراتيجية لوحدات اعمال المنظمة مجتمعه كوحده واحدة ثم تتجه الجهود لصياغة استراتيجيات على مستوى وحدات الاعمال ( (SBUSكلا على حدى حيث تبدا المنظمة بالوحدات التي تتمتع بتوقعات الاداء المستقبلي الافضل وايها يكون توقعات الاداء فيها ضعيف وذلك عبر اعتبارات نمو المبيعات ونمو الارباح المساهمة في عادات المنظمة والعائد على راس المال المستثمر حيث يحتاج الامر لتحديد معلومات الاداء الماضي ويحصل عليها عبر السجلات التاريخية واضافة الى التوقعات المستقبلية حيث انا تقيم جاذبية الصناعة والقوى التنافسية يوفران اساس متين لعمل ذلك ثم يتم ترتيب الوحدات الاولوية من الاعلى الى الادنى حيث يساهم ذلك الترتيب في توضيح في التوجه الاستراتيجي لكل حده سواء كان توسع هجومي مثلا يكون بالنمو والاستثمار او الحماية للموقف الحالي عن طريق تقوية واضافة المواد المطلوبة يكون عبر التعزيز والدفاع . وتعتبر الموارد المالية هي اكثر الموارد ذات حيز اكبر في التوجه الاستراتيجي لما تحتاجه من وضع الموازنات والبرامج ،ويمكن ان تكون استراتيجية الاعمال التنافسية او التعاونية معاً في موقف واحد كما في الشكل التالي :-

الرسالة واهداف وحدة النشاط

البيئة الخارجية ( تقييم كلي للموقف )

البيئة الداخلية لوحدة النشاط( تحديد العوامل الداخلية )

ةةتنت

صياغة استراتيجية الوحدة (مجموعة من البرامج )

اعداد البرامج الاستراتيجية

الموازنات

الرقابة

الخطوات الرئيسية لأعداد استراتيجيات الاعمال ( وحدة النشاط ) شكل رقم (2)

**رابعاً : أنواع استراتيجيات الأعمال (عبد الله , 2014 م :28 )**

**1- استراتيجية قسم الأعمال التجارية**

تساهم استراتيجية قسم الأعمال التجارية إلى نجاح الشركة في **تعريف استراتيجية الأعمال**
نعنى بمصطلح استراتيجية الأعمال خطة العمل، التى وضعت للوصول إلى هدف معين أو مجموعة أهداف المنظمة. و قد تم صياغتها بالإشارة إلى الاستراتيجية الشركة للاهتمامات، و التي تعكس خطط العمل بأكمله. و هى تساعد في إعلام وجذب المستثمرين حول المشروعات الجديدة لإقناعهم بالاستثمار في الأعمال التجارية. وعلاوة على ذلك، فإنه يستخدم كأداة لتأكيد مصداقية الشركة للدائنين .

الأسواق الفردية، حيث يتم ربطها بأهداف الاستراتيجية العامة للشركة، حيث يتم أولًا تحليل السوق من خلال تجميع البيانات الخاصة بالمنافسين، ثم معرفة متطلبات العملاء المختلفة، واستكشاف الخيارات المتاحة لاستغلال الفرص المتاحة في السوق من أجل نجاح الشركة، وتتميز هذه الاستراتيجية بالوضوح في كل مجال من الأعمال، كما يتميز القائمين عليها على إمكانية الربط المباشر بين عملهم والاستراتيجية الخاصة بقسمهم، وكيفية  تطبيقها بأفضل الوسائل.

**2- استراتيجية فريق العمل**

يعتبر فريق العمل من أهم العناصر لنجاح عمل أي قسم داخل الشركة، حيث فريق العمل الناجح والمتعاون يساهم في تنفيذ استراتيجية الأعمال بنجاح، كما يساهم في المنافسة القوية للشركة مع الشركات الأخرى المنافسة لها، ويتم ذلك من خلال اتباع فريق العمل لاستراتيجية خاصة تساعدهم لتنفيذ مهامهم بنجاح، وتتحلى بأفضل الوسائل الخاصة بالإدارة سواء لإدارة الموارد أو التميز في تنفيذ الأعمال الموكلة لهم، أو التركيز على نوعية العمل دون حدوث أي تشتيت.

**3- استراتيجية النمو**

هي الاستراتيجية المتخصصة لزيادة نمو الشركة، حيث تتضمن الاستراتيجيات البديلة التي تختارها الإدارة في الشركة، في حالة حدوث أي تغيرات بيئة خارجية، مما تساعدها في توظيف العوائد المالية الفائضة لزيادة حجم الشركة، وزيادة حصتها السوقية، وزيادة أرباحها، ومن أهم أنواعها الآتي :

1- استراتيجية النمو الذاتي التي تساعد في نمو الشركة طبقًا لقدراتها وإمكانياتها الذاتية.

2- استراتيجية التركيز التي تقوم بالتركيز على حاجة العملاء ومتطلباتهم، والتركيز على المنتج وجودته، والتركيز على الخدمات المقدمة مع المنتج، والتركيز على استخدام التكنولوجيا في تطوير آليات العمل.

3- استراتيجية التكامل والتركيب التي تستخدم عدة استراتيجيات متناسبة مع بعضها البعض لتنفيذ الغرض الرئيسي للشركة.

4- استراتيجية التنويع التي تقوم بتقديم منتجات وخدمات جديدة، أو الدخول لأسواق جديدة.

**4- استراتيجية الاستقرار**

تعتبر استراتيجية الاستقرار مناسبة للشركات التي لا تستطيع النمو، لكن تريد الاستقرار في تقديم منتجاتها، والاستقرار في السوق، دون الحاجة لفتح أسواق جديدة، ودون التعرض للخسارة، فهي الاستراتيجية المناسبة للشركة التي تريد الحفاظ على وضعها السوقي، كما أنها تعتبر استراتيجية قصيرة الأجل للشركات بعد نجاحها الفائق، لأخذ هدنة للاستمرار بعدها في النمو ومنها الأنواع الآتية :

1- استراتيجية التقاط الأنفاس التي تحتاجها الشركات بعد النمو السريع لها، لتنظيم أعمالها بدقة، دون التعرض لأي مخاطر.

2- استراتيجية الثبات التي تعني عدم اتخاذ أي قرار جديد بخصوص عمليات النمو للشركة.

3- استراتيجية الربح المصطنع التي تحتاجها الشركة عند الحاجة لتقديم دعم اصطناعي للربح في حالة مرورها بنفص في المبيعات والأرباح، والتي تتم من خلال خفض الاستثمارات وبعض المصروفات.

**المبحث الثاني : الحصة السوقية للمنظمة**

**اولاً : مفهوم الحصة السوقية**

الحصة السوقية مصطلح مركب من كلمتين هما الحصة والسوق ولذا فأنة يحسن التعرف بهما قبل التعريف بالحصة السوقية باعتبارها مصطلحاً له مفهوم محدد :

الحصة لغة : هي النصيب وجمعها حصص ، أحصاه أعطاه نصيبه وتحاص القوم أي اقتسموا حصصاً .

السوق لغة : موضع المبيعات : السوق التي يتعامل فيها تذكر وتؤنث ، والجمع أسواق وسميت بها لان ألتجاره تجلب إليه وتساق المبيعات نحوها .

واصطلاحاً : هو مكان يجتمع فيه الناس ويعرض فيه الأشياء على أهلها فيؤخذ كل منهم ما أراد . **( سليمان ، 2017 : 24)**

من المنظور الاقتصادي: "هو إطار يشتمل على مجموعة من المشترين والبائعين على اتصال وثيق ويمكن إجراء التبادل بينهم دون أية قيود بصورة مباشرة أو غير مباشرة **(الوادي, وآخرون, 2010 ، 179**) .

و قد عرفت الحصة السوقية بانها مقياس مهم للاداء وانها من مقايس الاداء الجيد والتي يتم عن طريقها التمييز بين المنظمة الناجحة والغير ناجحة في انشطتها . **(الزيواني ، 2004 ، 115 )**

ويرى **(الصميدعي وردينة ، 2001 ، 64** ) ان الحصة السوقية احدى المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة حيث ان المنظمة المغامرة تعمل على زيادة حصتها في السوقية والى الهيمنة على السوق لانه جميع المنظمات تسعى الى المحافظه على حصتها في السوق وكذالك تمثل احدى اهم المؤشرات الفعالة للنجاح الانشطة التسويقية والانتاجية وتعد من المقايس الجديدة للتميز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة .

**ثانياً : أهمية الحصة السوقية**

تعتبر الحصة السوقية من احد المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة حيث ان جميع المنظمات تعمل على زيادة حصتها السوقية والى الهيمنه على السوق لان جميع المنظمات تسعى الى المحافظه على حصتها في السوق وتستهدف المنظمه من خلال السياسة السعرية وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة وكفاءة عالية من خلال تطوير وتحسين أنشطتها الإنتاجية والخدمية والتسويقية من اجل الوصول الى تحقيق الحصه السوقيه المستهدفة .

وتعد الحصة السوقية احدى المزايا التي تسعى المنظمة جاهدة الى تحقيقها ، فقد تبحث المنظمة عن حصتها في السوق عن طريق السيطرة على المنتج او مجموعة أصناف من المنتجات او السيطرة على خدمة او مجموعة خدمات تنفرد بها ، وقد تندمج الشركات مع الشركات الأخرى منافسة للحصول على حصتها في السوق عن طريق علامتها التجارية .

وفي ظل تزايد حجم المنافسة واتساع نطاقها والتطورات التكنلوجيا التي أصبحت بيد الجميع تقريباً يأتي دور التسويق الذي عليه ان يستخدم جميع الوسائل المتاحة التيتشكل مزيجة التسويقي من الترويج والتسعير والتوسيع وانتشارة والعلان والتطوير ومتابعة ليكون مؤهلاً لانه يضع المنشاه على الطريق الذي يؤمن لها الحصول على الحصه السوقية الجديدة (سليمان ، 2017 ، 25 - 26 ) .

يعد الانترنيت مصدراً داعماً للقيمة المضافة كونة يقدم القناة الأكثر تاثيراً واتساعاً في تدفق المعلومات التي تحتاج اليها المنظمات لتقوية علاقتها مع الزبائن وتوزيع منتجاتها وتلعب استراتيجيات الأنظمة الحديثة وتطبيقات التجارة الالكترونية دوراً فعالاً في تحقيق الميزة التنافسية ورفع كفاءة المنظمة وزيادة حصتها في السوقية ودعم القيمة التي تزودها للعملاء من المعلومات عن السلع والخدمات واستخدام أسلوب انتاج حسب متطلبات الزبائن وتقليل وقت الانتظار وإلغاء الوسطاء والتقليل من زمن انجاز زمن المعاملات **( العميري ، السامرائي ، 2008 ، 148 )** .

ان الطريقة المثلى لاستخدام أنظمة المعلومات الاستراتيجية لدعم الحصة السوقية بالاستناد على المعلومات التي يقدمهافي المجالات الاتية : **( الكبيسي ، 2012 ،33 )** .

1- تقديم افضل المنتجات والخدمات الى العملاء .

2- تقديم منتج با اقل تكاليف التكاليف الى العملاء .

3- توفير خدمة إيصال المنتجات الى العملاء با اسرع وقت .

4- تقديم قيمة عالية مقابل النقود التي يدفعونها لشراء السلع والخدمات .

5- تقليل الفترة اللازمة لتطوير المنتج او الخدمة .

6- امتلاك تكنلوجيا تصنيعية رائدة .

**ثالثاً : اهداف الحصة السوقية**

يعد وضع أهداف الحصة السوقية القضية الإستراتيجية الرئيسية للإدارة العليا، وتعتمد هذه الأهداف على عدة أشياء تتضمن: قوة المنافسة، الموارد المتاحة (المالية والإدارية)، والوعي الإداري، لكسب فرصة موجودة للحصول على نتائج مستقبلية (العائد على الاستثمار وعوائد الربحية والحصة السوقية الكبيرة ) .

نادراً ما يحرز زيادة كبيرة في الحصة السوقية بشكل سريع، وتوسيع الحصة السوقية غالباً ما يكون مكلفاً على الأجل القصير .

يعد ما يلي من أهداف الحصة السوقية :

 1- غالباً ما توضع مسودة الخطة التجارية السنوية باهتمام قليل أو بدون اهتمام بالحصة السوقية .

2- إن قيادة الحصة السوقية التي تبلغ أهدافها باعتمادها قاعدة التسعير تكون أقل أهمية مما تحققه بواسطة: الجودة، الفرصة، امتلاك التقنية، البيئة المناسبة أو أية رافعة تسويقية أخرى .

3- يجب أن يتم تقييم الحصة السوقية وتقسيم السوق على أساس قاعدة إقليمية وسط مجموعات الزبائن المختلفة، وأن لا تقتصر على قاعدة وطنية أو عبر عدد السكان الإجمالي .

4- تطلب التجزئة الفعالة للسوق أن يعرف مدير التسويق ما يميز مشترين صنف الشركة عن مشتري أصناف شركات المنافسين .

هل أجريت أي بحث أساسي للتحقق من الاختلاف الموجود بالقياس مع المنافسين؟

 لماذا يقوم المستخدم المدرك (الواع) بالشراء، ويقوم غير المستخدم المدرك بعدم الشراء؟

5- يجب أن تبلغ أهمية الحصة السوقية مجالاً واسعاً لتشمل كافة أنحاء الشركة. بحيث أن كل بائع يجب أن يكافح من أجل الحصة السوقية . **(ابو أمين ، 2014 ، 80 - 81 )** .

 ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

أهداف الحصة السوقية

الخطة التجارية السنوية

الحصة السوقية وتقسيم السوق

قاعدة التسعير

التجزئة الفعالة للسوق

تبلغ أهمية الحصة السوقية مجالاً واسعاً

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

 شكل رقم ( 3 ) أهداف الحصة السوقية ، أعداد الباحثان

**رابعاً : مزايا هدف الحصة السوقية**

 1- إن هدف الحصة السوقية يميز بين التغيرات في المبيعات التي تنتج عن تصرفات الشركة وتلك التغيرات التي تنشأ عن التطورات في العوامل البيئية الخارجية، مثال ذلك : التطورات في البنية الاقتصادية .

2-يمثل هدف الحصة السوقية مقياساً عادلاً ومعقولاً، إذ أنه يقارن مبيعات الشركة مع إجمالي مبيعات كافة الشركات المنافسة بدل من مقارنتها مع مبيعات بعض الشركات المنافسة – الشركات القيادية .

3- قارنة بكل من مقياس الربح والمبيعات، فإن مستوى الحصة السوقية يعد أكثر ملائمة لإظهار كفاءة المديرين في الوحدات التسويقية، إذ أنه يستبعد تأثير العوامل الطارئة في السوق التي لا يمتلك المدير السيطرة عليها، مثال ذلك: التغيير في هيكل الصناعة .

4- يعد هدف الحصة السوقية أسهل تحديداً وتنفيذاً مقارنة بكل من هدف الربح والمبيعات نتيجة لتوفير البيانات الدقيقة .

**5-** في ظل ظروف سوقية معينة، يؤثر هدف الحصة السوقية تأثيراً إيجابياً في معدل العائدات على رأسمال المستثمر .

6- يعد هدف الحصة السوقية بسيطاً وسهل الفهم والإدراك .

**خامساً : مساوئ هدف الحصة السوقية**

1- لا يعكس هدف الحصة السوقية مقدار الأموال التي أنفقتها الشركة في سبيل تحقيقه .

-2- يتجاهل مقياس الحصة السوقية العوامل الذاتية للشركة \_ خصوصية الشركة\_ حيث إنه يفترض أن العوامل البيئية الخارجية تؤثر في جميع الشركات بصورة متساوية، فضلاً عن افتراضه تشابه جميع الشركات في كثير من القدرات الذاتية، مثال ذلك: القدرات الإدارية، وفاعلية الجهود الإعلانية .

3- يوفر مقياس الحصة السوقية نتائج مضللة عن أداء المديرين في حالة تعريف السوق تعريفاً موحداً دون الأخذ بعين الاعتبار تباين مسؤوليتهم اتجاه مستويات المنافسة السوقية .

4- ينبغي على الشركة توخي الحذر في تحديد مستوى هدف الحصة السوقية، إذ أنه يرتبط ارتباطاً مباشراً بمراحل دورة حياة المنتج التي تفترض تحديد مستويات مختلفة للحصة السوقية خلال مراحل الدورة المتعاقبة .

5 - تتباين آراء واتجاهات المديرين في المستويات الإدارية المختلفة في الشركة اتجاه هدف الحصة السوقية .

6- تطلب زيادة مستوى الحصة السوقية إنفاق أموال كبيرة، التي قد لا تتمكن الشركة من استرجاعها إلا بعد الأمد البعيد **. (رامز، 1997 ص212-216 ) .**

**الجانب العملي**

**تحليل وتفسير البيانات**

**اولا : نبذة عامة عن مؤسسة الاسكان التعاونية C H F**

تأسست مؤسسة الاسكان التعاونية في تموز من عام 2003, ومن عام 2003 تقوم مؤسسة الاسكان التعاوني بممارسة مهماتها الاجتماعية وتوفر الخدمات المالية في العراق لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة لتمكنهم من تطوير عملهم وتحسين مستوى دخلهم واصحاب البيوت لترميم منازلهم , تقوم مؤسسة الاسكان التعاوني بممارسة مهماتها وتوفير خدماتها عبر فروعها المنتشرة في جميع ارجاء العراق من الشمال الى الجنوب ومن خلال فريق عمل يتألف من 465 موظف يكرسون عملهم ووقتهم للتواصل مع الشرائح المستهدفة وفهم احتياجاتهم والمبادرة التي تلبيها بسهولة تامة , ان هدف المؤسسة هو توفير المنتجات والخدمات المالية التي تلبي احتياجات عملائها وتعزز التنمية المستدامة للأفراد ومؤسساتهم وعائلاتهم والمجتمعات التي يعيشون فيها , وان رؤيتها هي تمكين جميع الاشخاص الذين لديهم الرغبة والقدرة على تحسين حياتهم من اجل الحصول على الخدمات المالية التي يحتاجونها لمساعدتهم على اظهار قدراتهم الكاملة للمشاركة والنهوض بالمجتمع اقتصادياً واجتماعياً .

**ثانيا : تحليل العينة المبحوثة**

تم استخدام تحليل البيانات من خلال برنامج (spss) والذي يبين تجزئة النسب , والتكرارات , الوسط الحسابي , والانحراف المعياري , ومعامل الارتباط , وهذا يدل على وجود علاقة بين استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمة , اشتملت عينة البحث على مجموعة من الموظفين في ( مؤسسة الاسكان التعاوني فرع ذي قار ) والبالغ عددهم (50) موظف تم توزيع (50) استمارة استبيان واستلمت منها (50) استمارة لتصبح الاستمارات المعتمدة في التحليل (50) استمارة ونرمز الى ابعاد استراتيجيات الاعمال برمز (X) ونرمز للحصة السوقية بالرمز ( Y) وتكون الاجابات حسب التحليل .

 **اولا : تعريف المتغيرات**

لسهولة ادخال البيانات بصورة دقيقة الى الحقيبة الاحصائية (spss) تم تعريف اسئلة الاستبانة وكما يلي :

 X: المتغير المستقل ( استراتيجيات الاعمال )

Y : المتغير التابع ( الحصة السوقية )

**ثانيا : تحليل وتفسير البيانات**

بعد عملية ادخال البينات في البرنامج الاحصائي (spss) تم الحصول على النتائج الاتية :

 **جدول رقم (1 ) توزيع التكرارات , الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير (X)**

 **التكرارات**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المتغيرات** | **اتفق تماما** | **النسبة** | **اتفق** | **النسبة** | **محايد**  | **النسبة** | **لا اتفق**  | **النسبة** | **لااتفق تماما**  | **النسبة** | **الوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** |
| X1 | 13 | 34.2 | 25 | 65.8 | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | \_ | 4.3421 | .48078 |
| X2 | 16 | 42.1 | 19 | 50.0 | 3 | 7.9 | \_ | \_ | \_ | \_ | 4.3421 | .62715 |
| X3 | 11 | 28.9 | 21 | 55.3 | 4 | 10.5 | 1 | 2.6 | \_ | \_ | 4.1351 | 0.62715 |
| X4 | 8 | 21.1 | 23 | 60.5 | 4 | 10.5 | 3 | 7.9 | \_ | \_ | 3.9474 | 0.71345 |
| X5 | 4 | 10.5 | 22 | 57.9 | \_ | \_ | 12 | 31.6 | \_ | \_ | 3.4737 | 0.80362 |
| X6 | 10 | 26.3 | 20 | 52.6 | 4 | 10.5 | 4 | 10.5 | \_ | \_ | 3.9474 | 1.05873 |
| X7 | 7 | 18.4 | 19 | 50.0 | 8 | 21.1 | 4 | 10.5 | \_ | \_ | 3.7632 | 0.88330 |
| X8 | 4 | 10.5 | 13 | 34.2 | 18 | 47.4 | 3 | 7.9 | \_ | \_ | 3.4737 | 0.9651 |
| X9 | 10 | 26.3 | 21 | 55.3 | 5 | 13.2 | 2 | 5.3 | \_ | \_ | 4.0263 | 0.78798 |
| X10 | 3 | 7.9 | 16 | 42.1 | 19 | 50.0 | \_ | \_ | \_ | \_ | 3.5789 | 0.64228 |

|  |  |
| --- | --- |
| **الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير X 3.35**  | **1.03** |

**المصدر :- اعداد الباحثان باعتماد برنامج ( spss)**

**1- احد مداخل العقلانية التي تساعد المنظمة في اختيار البديل الاستراتيجي**

X1 : كان الوسط الحسابي (4.3421) وكان الانحراف المعياري (48078 ) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تعتمد الشركة على اختيار البديل الاستراتيجي

**2- تشجع الافراد على المشاركة في اتخاذ القرارات**

 : X2 كان الوسط الحسابي (4.3421) وكان الانحراف المعياري (62715) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تشجيع الافراد في اتخاذ القرارات

**3- يدرك المسؤولين بأنهم يساهمون في تحقيق رسالة واهداف واستراتيجيات المنظمة**

X3 : كان الوسط الحسابي (4.1351) وكان الانحراف المعياري (0.62715) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ادراك المسؤولين في تحقيق رسالة واهداف الشركة

**4- المنظمات التي تستخدم استراتيجيات الاعمال تكون اكثر ربحية مقارنة بالمنظمات التي لا تستخدم الاستراتيجية**

X4 : كان الوسط الحسابي (3.9474) وكان الانحراف المعياري (0.71345) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان المنظمات تكون اكثر ربحية من المنظمات التي لا تستخدم الاستراتيجية

**5- تخصص الموارد المتاحة بالاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفاعلية**

X5 : كان الوسط الحسابي (3.4737) وكان الانحراف المعياري (0.80362) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تخصص الموارد المتاحة بالاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفاعلية

**6- تحديد البيئة التي تتعامل معها المنظمة في المستقبل**

X6 : كان الوسط الحسابي (3.9474) وكان الانحراف المعياري (1.05873) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تحديد البيئة التي تتعامل معها المنظمة في المستقبل

**7- تهتم بالأسبقيات واستثمار الفرص**

X7 : كان الوسط الحسابي (3.7632) وكان الانحراف المعياري (0.89887) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى الاهتمام بالأسبقيات واستثمار الفرص

**8- توفر وجهة نظر موضوعة للمشاكل الادارية**

X8 : كان الوسط الحسابي (3.4737) وكان الانحراف المعياري (0.9651) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى توفر وجهة نظر موضوعة للمشاكل الادارية

**9- تشجع على التفكير المستقبلي**

X9 : كان الوسط الحسابي (4.0263) وكان الانحراف المعياري (0.78798) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تشجع على التفكير المستقبلي

**10- تشجع على المواقف المرغوب بها اتجاه التغيير**

X10 : : كان الوسط الحسابي (3.5789) وكان الانحراف المعياري (0.64228) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تشجع على المواقف المرغوب بها اتجاه التغيير

**جدول رقم (2 ) توزيع التكرارات , الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير (Y)**

**التكرارات**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المتغيرات** | **اتفق تماما** | **النسبة** | **اتفق** | **النسبة** | **محايد**  | **النسبة** | **لا اتفق**  | **النسبة** | **لااتفق تماما** | **النسبة** | **الوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** |
| Y1 | 9 | 23.7 | 24 | 63.2 | 5 | 13.2 | \_ | \_ | \_ | \_ | 4.1053 | .60580 |
| Y2 | 10 | 26.3 | 20 | 52.6 | 5 | 13.2 | 3 | 7.9 | \_ | \_ | 3.97368 | .853826 |
| Y3 | 9 | 23.7 | 21 | 55.3 | 5 | 13.2 | 3 | 7.9 | \_ | \_ | 3.9474 | .83658 |
| Y4 | 12 | 31.6 | 23 | 60.5 | 3 | 7.9 | **\_** | **\_** | \_ | \_ | 4.2368 | .58974 |
| Y5 | 6 | 15.8 | 26 | 68.4 | 4 | 10.5 | 2 | 9.8 | \_ | \_ | 3.9479 | .69544 |
| Y6 | 7 | 18.9 | 17 | 44.7 | 7 | 18.4 | 7 | 18.9 | \_ | \_ | 3.6316 | .99786 |
| Y7 | 11 | 28.9 | 25 | 65.8 | 2 | 5.3 | **\_** | **\_** | \_ | \_ | 4.2368 | .54198 |
| Y8 | 5 | 13.2 | 12 | 55.3 | 6 | 15.8 | 6 | 15.8 | \_ | \_ | 3.6579 | .90871 |

|  |  |
| --- | --- |
| **الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير Y 3.37**  | **1.14**  |

**المصدر :- اعداد الباحثان باعتماد برنامج ( spss)**

**1- غالبا ما توضع مسودة الخطة التجارية السنوية باهتمام قليل او بدون اهتمام**

Y1 : كان الوسط الحسابي (4.1053) وكان الانحراف المعياري (4.1053) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان غالبا ما توضع مسودة الخطة التجارية السنوية باهتمام قليل او بدون اهتمام

**2- تقدم المؤسسة منتجاتها بأسعار عالية**

Y2 : كان الوسط الحسابي (3.97368) وكان الانحراف المعياري (.853826) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تقدم المؤسسة منتجاتها بأسعار عالية

**3- تعتمد المؤسسة على استهداف شريحة سوقية متعددة**

Y3 : كان الوسط الحسابي (3.9474) وكان الانحراف المعياري (.83658) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تعتمد المؤسسة على استهداف شريحة سوقية متعددة

**4-** **تسعى المؤسسة نحو بناء حصة سوقية كبيرة**

Y4 : كان الوسط الحسابي (402368) وكان الانحراف المعياري (58974) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تسعى المؤسسة نحو بناء حصة سوقية كبيرة

**5- تعتبر المؤسسة الحصة السوقية بأنها مؤشراً فعالاً لنجاح الانشطة السوقية والانتاجية**

Y5 : كان الوسط الحسابي (3.9479) وكان الانحراف المعياري (.69544) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تعتبر المؤسسة الحصة السوقية بأنها مؤشراً فعالاً لنجاح الانشطة السوقية والانتاجية

**6- تسعى ادارة المؤسسة الى زيادة الارباح والنمو المتزايد في المبيعات**

Y6 : كان الوسط الحسابي (3.6316) وكان الانحراف المعياري (.99786) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تسعى ادارة المؤسسة الى زيادة الارباح والنمو المتزايد في المبيعات

**7- تبلغ اهمية الحصة السوقية مجالاً واسعاً في جميع انحاء الشركة**

Y7 : كان الوسط الحسابي (4.2368) وكان الانحراف المعياري (.54198) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى تبلغ اهمية الحصة السوقية مجالاً واسعاً في جميع انحاء الشركة

**8- تعتمد المؤسسة على بائعيها من اجل زيادة الحصة السوقية**

Y8 : كان الوسط الحسابي (3.6579) وكان الانحراف المعياري (.90871) هو اعلى من الوسط الافتراضي ( 3) وهذا يشير الى ان تعتمد المؤسسة على بائعيها من اجل زيادة الحصة السوقية

**اختبار فرضيات الدراسة**

**اولا : اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :-**

**تنص هذه الفرضية : توجد علاقة ارتباط بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة**

اذ يشير الجدول (( 3 )) الى وجود علاقة ارتباط موجبة بين استراتيجيات الاعمال ( x) والحصة السوقية ( y) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما ( 0.600) وتشير هذه القيمة الى العلاقة الايجابية متوسطة بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية ذات دلالة احصائية عند مستوى ( a=0.05) وبناء على ذلك تقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة .

 **جدول رقم ( 3) معامل الارتباط ( x,y)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Y**  | **X**  |  |  |
| **600.****000****50** | **1.000****50** | **X correlation** **Coefficient**  **( 2- tailed )** **Sig**  **N**  | **Spenrmans** **Rho**  |
| **1.000****50** | **600.****.000****50** | **Y correlation** **Coefficient**  **( 2- tailed )** **Sig**  | **Spenrmans** **Rho**  |

بما ان معامل الارتباط ( 0.600) هذا يشير الى ان هناك علاقة ايجابية طردية متوسطة بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية بمستوى الدلالة المعنوية ( &=0.05) وهذا ما يتفق مع الفرضية الاولى التي تنص على : توجد علاقة ارتباط بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة

**ثانيا : اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :-**

**تنص هذه الفرضية : على انها تؤثر استراتيجيات الاعمال في الحصة السوقية للمنظمة من وجهة نظر افراد الدراسة .**

تظهر النتائج المبينة في الجدول ((4 )) ان نسبة تأثير المتغير ( x ) استراتيجيات الاعمال بلغت قيمتها ) 0,294) وهذا يعني انها عند تغيير في المتغير المستقل استراتيجيات الاعمال (x ) لوحدة واحدة فأن المتغير التابع الحصة السوقية ( y) يتأثر في التغيير بنسبة ( 0.294)

 **جدول رقم ( 4) معامل الاثر**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Unstandardized****Coefficients** | **Unstandardized****Coefficients**  | **Model**  |
| **Sig** | **T** |  **Beta**  | **Std.error**  | **B**  |  |
| **.000****.005** | **7.234****2.984** | **.445** | **.381** **.098**  | **2.758** **.098**  | **1** **( constan )****. X**  |

**Y = 2.758+ 0.294**

ونلاحظ ان قيمة اختبار T المحسوبة الموضحة في الجدول ( 4 ) هي ذات دلالة معنوية لكون ان قيمة الاختبار T بلغت ( 2.984) بمستوى معنوية ( &=0.005) وهي اقل من ( 0.05) وعليه يكون الحكم بمعنوية تأثير المعالم المقدرة ومن ثم فان المتغير المستقل ( x) ذات دلالة احصائية

**واخيرا نستنتج عند حدوث زيادة في استراتيجيات الاعمال ( x ) بمقدار 10 وحدات فان ذلك سيؤدي الى زيادة في ( y) بمقدار 2.94**

**الاستنتاجات والتوصيات**

**اولا :- الاستنتاجات**

**في ضوء تحليل البيانات والمعلومات اظهرت الدراسة عبر مصادر جمع البيانات المختلفة الى مجموعة من الاستنتاجات التي سيتم توضيحها على النحو الاتي :-**

1- اظهرت نتائج الدراسة ان المتغير المستقل استراتيجيات الاعمال في مؤسسة الاسكان التعاوني في محافظة ذي قار قد حصل على مستوى اجمالي في التطبيق بدرجة متوسطة , (1) اذ بلغ المتوسط الحسابي له (.48078 ) من قساس حدة الاعلى (5) في مؤسسة عينة الدراسة .

2- وضحت نتائج الدراسة نسبة بتحقيق الحصة السوقية في مؤسسة عينة الدراسة وكانت متوسطة, اذ بلغ المتوسط الاجمالي لها (3.35 ) كمتوسط حسابياً .

3- كشفت نتائج اختبار العلاقة بين ابعاد استراتيجيات الاعمال ( كمتغير المستقل ) والحصة السوقية ( كمتغير تابع ) بانه هناك علاقة ارتباط معنوية ايجابية مقبولة بينهما .

4- اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية متوسطة القوة بين استراتيجيات الاعمال ( X) والحصة السوقية ( Y ) بلغت (0.600 ) ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي ( a= 0.05) , وهذا يدل على اثبات الفرضية الرئيسية الاولى التي نصت على :- وجود علاقة ارتباط بين استراتيجيات الاعمال والحصة السوقية من وجهة افراد عينة الدراسة .

5- بينت نتائج الدراسة من خلال تحليل الانحدار البسيط بانه استراتيجيات الاعمال ( X) تؤثر في الحصة السوقية بمعدل تحديد ( 0.294) الذي يفسر التغير الذي يحدث في الحصة السوقية مما يدل على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ( 0.05) وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على :- تؤثر استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة من وجهة نظر افراد عينة الدراسة .

**ثانيا :- التوصيات**

**في ضوء ما توصلت الدراسة من استنتاجات , قد بلورت الدراسة سلسلة من التوصيات وهي كما يأتي :-**

1- الاهتمام بالقدرات الحقلية والمواهب المتميزة في هذا المجال بوصفهم رأس مال فكري وذلك من خلال تنمية قدرات وقابليات هذه الطاقات البشرية وفسح المجال وتشجيعهم , لرفع مستوى استراتيجيات الاعمال والالتزام التنظيمي في مؤسسة عينة الدراسة .

2- خلق ثقافة استراتيجيات الاعمال داخل المؤسسة من خلال القيام باستمرار الندوات مع العاملين ومشاركتهم باتخاذ القرارات المستقبلية حول هذا المجال التي ترفع من مستوى الحصة السوقية والالتزام لدى المؤسسة المعنية .

3- ضرورة الاهتمام في استراتيجيات الاعمال في مؤسسة عينة الدراسة .

4- ضرورة الاهتمام في رفع مستوى الحصة السوقية لدى مؤسسة عينة الدراسة .

5- الاهتمام في الخطة التجارية السنوية لدى مؤسسة عينة الدراسة .

6- توصي عينة الدراسة بإقامة دورات تدريبية للأفراد العاملين لتعريفهم بمفاهيم ومتطلبات استراتيجيات الاعمال وكذلك الحصة السوقية .

7- تشجيع العاملين عن طريق المكافآت التحفيزية لزيادة القدرة السوقية لدى مؤسسة عينة الدراسة .

**قائمة المصادر**

**مصادر اللغة العربية :**

**اولا : الكتب**

1- الوادي , محمود حسين واخرون (2010) مبادى علم الاقتصاد , المسيرة , الطبعة الاولى , عمان , الاردن .

2- رامز , واثق شاكر محمود (1997) , التسويق الاستراتيجي , مؤسسة الخليج للنشر , قطر .

**ثانيا : الرسائل والاطاريح**

1- جمعة , محمود حسن (2021) , دور استراتيجيات الاعمال على فعالية المشاريع الصغيرة والمتوسطة , رسالة ماجستير , جامعة ديالى , العراق

2- فريد , صلاح سلامة الياس , صديق بلل , (2015) , استراتيجية المنظمة واثرها في حوكمة الشركات , رسالة ماجستير , جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا , السودان

3- الطباع , احمد فايز , ملص , احمد ملهم , واقع التوافق بين استراتيجيات الاعمال وتكنلوجيا المعلومات , رسالة ماجستير , الجامعة الافتراضية السورية , سوريا

4- الكبيسي , محمد عادل , (2012) , اثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الإلكترونية على الحصة السوقية , رسالة ماجستير جامعة الشرق الاوسط , عمان , الاردن

5- ابو امين , وسام , (2014) , دور عوامل استراتيجية التسعير في الحصة السوقية , رسالة ماجستير , جامعة دمشق , سوريا

6- سليمان , ايمن علي سليمان , (2017) , اثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي , رسالة ماجستير , جامعة الشرق الاوسط , عمان , الاردن

7- عبد الله , حسن صادق حسن , (2014) , ادارة الجودة الشاملة في ظل استراتيجيات الاعمال , رسالة ماجستير , جامعة العلوم التطبيقية , مملكة البحرين

**ثالثا : المجلات**

1- منصور , مجيد مصطفى , (2011) , علاقة الترويج الالكتروني في الحصة السوقية لدى المصارف في شمال الضفة الغربية , جامعة النجاح الوطنية – نبلس , كلية الاقتصاد والعلوم الادارية , المجلد (13) العدد (131)

2- صادق , زانا مجيد , (2020) , دور التوافق الاستراتيجي لاستراتيجيات الاعمال على وفق نموذج Miles &) Snow) في النجاح الاستراتيجي , الجامعة اللبنانية الفرنسية , كردستان العراق , المجلد (5) العدد ( 4)

**قائمة المحتويات**

|  |  |
| --- | --- |
| اسم الموضوع  | رقم الصفحة |
| تأثير استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمةفي مؤسسة الاسكان التعاوني |  |
| الآية  | **أ** |
| الاهداء  | **ب** |
| الشكر والتقدير  | **ت** |
| المستخلص | **ث** |
| المقدمة  | **1** |
| منهجية البحث  | **2-3** |
| الدراسات السابقة | **4-5** |
| المبحث الاول : استراتيجيات الاعمال | **6-10** |
| المبحث الثاني : الحصة السوقية | **11-14** |
| الجانب العملي  |  |
| تحليل وتفسير البيانات | **15-19** |
| اختبار الفرضيات | **20-21** |
| الاستنتاجات والتوصيات |  |
| اولا : الاستنتاجات  | **22** |
| ثانيا : التوصيات  | **23** |
| المصادر العربية  | **24-25** |
| قائمة المحتويات  | **26-27** |
| قائمة الجداول | **27** |
| قائمة الاشكال | **27** |
| الملحقات  | **28-31** |

**قائمة الجداول**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ت |  اسم الجدول | رقم الجدول | الصفحة |
| 1 |  **يوضح التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير ( x )**  | **1** | **16** |
| 2 | **يوضح التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير (y)**  | **2** | **18** |
| 3 |  **معامل الارتباط ( x,y )** | **3** | **20** |
| 4 |  **معامل الاثر ( x,y )** | **4** | **21** |

**قائمة الاشكال**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ت | الاشكال | رقم الشكل | الصفحة |
| 1 |  **المخطط الفرضي للدراسة** | **1** | **3** |
| 2 |  **الخطوات الرئيسية لأعداد استراتيجيات الاعمال ( وحدة النشاط )**  | **2** | **8** |
| 3 |  **اهداف الحصة السوقية**  | **3** | **13** |



 جمهورية العراق

 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

 جامعة ذي قار - كلية الادارة والاقتصاد

 قسم ادارة الاعمال

**السيدات والسادة المحترمين**

**الموضوع / استمارة استبانة**

**السلام عليكم ورحمة الله وبركاته**

تمثل الاستبانة هذه جزءاَ من متطلبــات نيل شهادة البكالوريوس قسم إدارة الاعمال / جامعة ذي قار, اذا تسعى الى دراسة (**تأثير استراتيجيات الاعمال في زيادة الحصة السوقية للمنظمة** ), نظراَ لما نعهده فيكم من خبرة ومقدرة علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة. كما تعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات تأثير ايجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب.

 نود أعلامكم بأنه لا ضرورة لذكر الاسم او التوقيع على الاستبانة إذ ان نتائج الاجابات ستظهر بهيئة مجموعات إحصائية لا علاقة لها بشخصكم ولا بمؤسستكم ولا بوظيفتكم .

شاكرين تعاونكم ومتمنين لكم دوام التوفيق .

ملاحظات عامة

* يرجى الاجابة على جميع الاسئلة، لان ترك سؤال بدون اجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة كلها للتحليل .
* يرجى وضع علامة ( √ ) في الحقل الذي يمثل رأيك في ضوء ما تعكسه ادراكاتك للموضوع او الفقرة المطروحة .

الباحثة على استعداد للإجابة على كافة اسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستبانة

**شاكرين لكم سلفا جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا**

 **اشراف الباحثان**

**م . قاسم متعب الغزي حوراء حسين قادر طلاب**

 **حسين عبد السادة حمود سدخان**

**المحور الاول :- معلومات عامة**

**1 – الجنس : ذكر أنثى**

**2 – الفئة العمرية : 30 سنه فأقل 30 – 40 سنه 40 سنه فأكثر**

**3- المؤهل العلمي: دبلوم فأقل بكالوريوس ماجستير دكتوراه**

**4 – سنوات الخبرة : 1 – 5 سنوات 6 – 10 سنوات أكثر من عشر سنوات**

**5 – الخدمة الوظيفية :1 – 5 سنوات 5 – 10 سنوات 10 – 15 فاكثر**

**المحور الثاني :- استراتيجيات الأعمال**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ت** | **العبارات** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **غير موافق** | **غير موافق بشدة** |
| **1** | **احد مداخل العقلانية التي تساعد المنظمة في اختيار البديل الاستراتيجي**  |  |  |  |  |  |
| **2** | **تشجع الافراد على المشاركة في اتخاذ القرارات**  |  |  |  |  |  |
| **3** | **يدرك المسؤولين بأنهم يساهمون في تحقيق رسالة واهداف واستراتيجيات المنظمة**  |  |  |  |  |  |
| **4** | **المنظمات التي تستخدم استراتيجيات الاعمال تكون اكثر ربحية مقارنة بالمنظمات التي لا تستخدم الاستراتيجية**  |  |  |  |  |  |
| **5** | **تخصص الموارد المتاحة بالاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفاعلية**  |  |  |  |  |  |
| **6** | **تحديد البيئة التي تتعامل معها المنظمة في المستقبل**  |  |  |  |  |  |
| **7** | **تهتم بالأسبقيات واستثمار الفرص**  |  |  |  |  |  |
| **8** | **توفر وجهة نظر موضوعة للمشاكل الادارية**  |  |  |  |  |  |
| **9** | **تشجع على التفكير المستقبلي**  |  |  |  |  |  |
| **10** | **تشجع على المواقف المرغوب بها اتجاه التغيير**  |  |  |  |  |  |

**المحور الثالث :- الحصة السوقية**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ت** | **العبارات** | **موافق بشدة** | **موافق** | **محايد** | **غير موافق** | **غير موافق بشدة** |
| **1** | **غالبا ما توضع مسودة الخطة التجارية السنوية باهتمام قليل او بدون اهتمام**  |  |  |  |  |  |
| **2** | **تقدم المؤسسة منتجاتها بأسعار عالية**  |  |  |  |  |  |
| **3** | **تعتمد المؤسسة على استهداف شريحة سوقية متعددة**  |  |  |  |  |  |
| **4** | **تسعى المؤسسة نحو بناء حصة سوقية كبيرة**  |  |  |  |  |  |
| **5** | **تعتبر المؤسسة الحصة السوقية بأنها مؤشراً فعالاً لنجاح الانشطة السوقية والانتاجية**  |  |  |  |  |  |
| **6** | **تسعى ادارة المؤسسة الى زيادة الارباح والنمو المتزايد في المبيعات**   |  |  |  |  |  |
| **7** | **تبلغ اهمية الحصة السوقية مجالاً واسعاً في جميع انحاء الشركة**  |  |  |  |  |  |
| **8** | **تعتمد المؤسسة على بائعيها من اجل زيادة الحصة السوقية**  |  |  |  |  |  |