

أثر الاستراتيجية الهجومية في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة حالة مؤسسة ماكستور
The Effect of the Attack Strategy in Accomplishing Competitive Superiority, case of study: Maxtor Company.

د. بن سحنون سمير

المركز الجامعي مرسلبي عبد الله، تيبازة، الجزائر

bensahnounes@gmail.com

تاريخ القبول: 2019/04/13

ط.د. بو عيسى رياض

مخبر الاقتصاد والتنمية

المركز الجامعي مرسلبي عبد الله، تيبازة، الجزائر

bouaissi.riad@cu-tipaza.dz

تاريخ الاستلام: 2018/10/28

الملخص: هدفت هذه الدراسة الى تحليل أثر الاستراتيجية الهجومية في تحقيق التفوق التنافسي لدى مؤسسة ماكستور (Maxtor)، ومن مراجعة الدراسات السابقة تم تصميم استبيان يتضمن الاستراتيجية الهجومية، وكذا مؤشرات التفوق التنافسي (التكلفة، المرونة، الابداع، الجودة، التسليم). أخذت عينة ميسرة مكونة من 30 إداري من العاملين بالمؤسسة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. أشارت نتائج الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية في تحقيق التفوق التنافسي، وبناء على ذلك قُدمت مجموعة من التوصيات.
الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية التسويقية، الاستراتيجية الهجومية، التفوق التنافسي، التكلفة، المرونة، الابداع، الجودة، التسليم.

Abstract: This study aims to analyses the effect of the attack strategy in accomplishing competitive superiority at the Maxtor company, and based on a review of previous studies: the survey including the Attack strategy and the Indicators of Competitive Superiority (such as cost, flexibility, creativity, quality, and delivery) were designed. A sample of thirty administrative from the employees of the company was taken, and the the descriptive method was used, all in purpose of gathering the data, analyzing it, and testing the theories . The study in the end indicates that there is a statistical indication of the effect of the Attack Strategy in accomplishing Competitive Superiority, and based on the recommendations were given.

Key words: Marketing Strategy, Attack Strategy, Competitive Superiority, Cost, Flexibility, Creativity, Quality, Delivery.

JEL Classification: L13, M31.

*مرسل المقال: بو عيسى رياض (bouaissi.riad@cu-tipaza.dz)

مقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي اشتداد المنافسة نظرا الى تزايد عدد المؤسسات وخروجها من الطابع المحلي الى العالمي والذي بات بما يعرف بمصطلح العولمة أي جعل العالم قرية كونية تزول من خلالها الحدود الجغرافية والتعريفية، وهذا ما فرض على اغلب المؤسسات البحث عن استراتيجيات تساعد على تحقيق أهدافها، اذ تعتبر الاستراتيجية الهجومية من بين الاستراتيجيات الفعالة في الحرب القائمة بين المؤسسات التي تسعى الى اقتناص حصص سوقية على حساب منافسيها وذلك للوصول الى هدف التفوق التنافسي،

مشكلة الدراسة: تواجه المؤسسات المعاصرة تهديدات مستمرة نتيجة التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال، المليئة بالتحديات التنافسية، مما يجعل من الصعوبة على المؤسسات ان تحقق تفوقا تنافسيا الا من خلال تبنيها منهجا استراتيجيا مبنيا على الدراسة والتحليل الدقيق لبيئة الاعمال. ولتحويل المشكلة الى ترجمة واقعية تعكس ما ورد ذكره فقد طرحت التساؤلات التالية:

- هل تؤثر الاستراتيجية الهجومية على مؤشر التكلفة؟
- هل تؤثر الاستراتيجية الهجومية على مؤشر المرونة؟
- هل تؤثر الاستراتيجية الهجومية على مؤشر الابداع؟
- هل تؤثر الاستراتيجية الهجومية على مؤشر الجودة؟
- هل تؤثر الاستراتيجية الهجومية على مؤشر التسليم؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة المطروحة في مشكلة الدراسة تم اقتراح الفروض التالية:

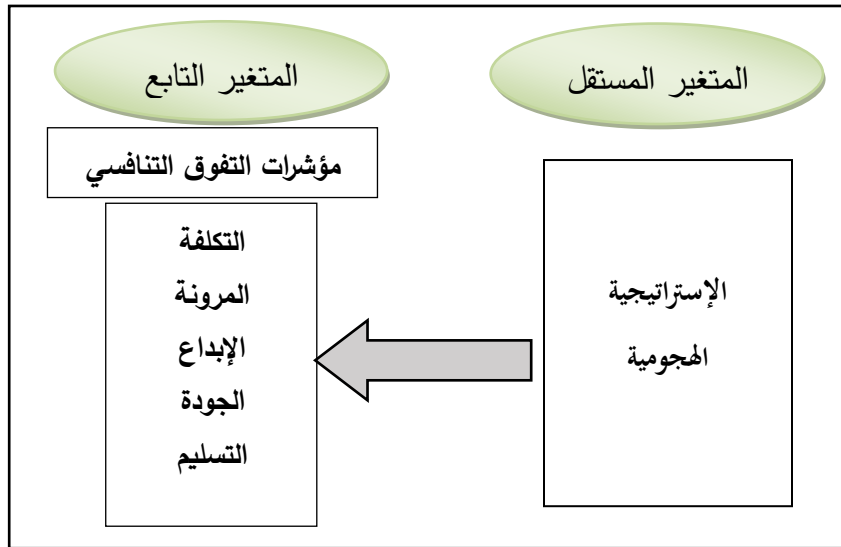
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التكلفة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر المرونة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الابداع.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الجودة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التسليم.

أهمية الدراسة: تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الاستراتيجية الهجومية وأثرها في تحقيق التفوق التنافسي، كون التخطيط السليم الذي يقوم على أسس علمية يعطي المؤسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق أهدافها التنافسية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري يتضمن الاستراتيجية الهجومية والتفوق التنافسي.
 - قياس أثر الاستراتيجية الهجومية على ابعاد التفوق التنافسي في مؤسسة ماكستور.
 - زيادة الوعي الإداري لمؤسسة ماكستور بوجود فرص استراتيجية من الممكن استغلالها لتحقيق التفوق التنافسي.
- منهج الدراسة:** تم تقسيم الدراسة الى جانبين جانب نظري واخر تطبيقي، في الجانب النظري تطرقنا الى الخلفيات الأدبية لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الاستراتيجية الهجومية والتفوق التنافسي بمؤشراته، مستخدمين في ذلك المنهج الوصفي التحليل للملاءمته موضوع الدراسة.
- نموذج الدراسة:** في ضوء عناصر المشكلة وأهداف الدراسة، فإن التصور العام لنموذج الدراسة يظهر بمتغيراته المستقلة والتابعة من خلال الشكل التالي:



الجزء النظري من الدراسة:

1. ماهية الاستراتيجية التسويقية:

يعتبر مفهوم الاستراتيجية من المفاهيم الهامة في الوقت الحاضر، وفي مختلف المجالات باعتبارها أحد أهم الجوانب التي تعتمد عليها المؤسسات في مواجهة المنافسين والتغيرات البيئة المحيطة. ولقد ظهرت تعريفات متعددة للاستراتيجية التسويقية من طرف المنظمات والباحثين منها ما يلي:

عرفت الاستراتيجية بأنها: "اتجاه ونظام المؤسسة على المدى الطويل والتي تكيف مواردها مع التغيرات البيئة، وبالخصوص مع أسواقها وزبائنها من أجل الوفاء بتوقعات المساهمين". (تيمجغدين، 2012-2013، ص8)

كما عرفت بأنها: "تحليل الوضع الحالي وتغييره إذا تطلب الموقف، ويتضمن ذلك فرز الموارد المتاحة لغرض استخدامها بما يحقق الأهداف المنتخبة". (إدريس، 2007، ص 25)

لقد تم وضع عدة تعاريف للاستراتيجية التسويقية كما يمكن وضع تعريف شامل فنقول بأنها: "تصور المؤسسة عن العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها، حيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد والحد الذي يجب أن تذهب إليه المؤسسة من ناحية تحديد أهداف المؤسسة على المدى الطويل وتحديد أنشطتها الحالية والمحتملة مستقبلا، والنشاطات والتوجهات التي تساعد على تحقيق الأهداف في ظل الإمكانيات المتاحة للمؤسسة للتكيف مع البيئة التي تشغل بها". (إبراهيم، 2011، ص 8)

1.1. أهمية الاستراتيجية التسويقية:

- تستمد الاستراتيجية التسويقية أهميتها خاصة بما يتعلق بفرص وتحديات بيئة الاعمال من جملة نقاط أهمها:
- كونها الوسيلة الوحيدة التي تحقق من خلالها الأهداف التسويقية للمؤسسة وبالتالي أهدافها الكلية علما أن التسويق يعتبر في حد ذاته هدفا أساسيا لنشاط المؤسسة.
- تعتبر الإطار الذي يتم من خلاله الكشف عن الفرص التسويقية ونقاط القوة في المؤسسة وكذا الإدارة التي يتم من خلالها استغلال هذه الفرص وتفعيل تلك النقاط.
- تساهم بالمقابل في الكشف عن مختلف التحديات والمخاطر في البيئة التسويقية وعن نقاط الضعف وتعمل على تجاوز ومعالجة تلك النقاط.
- كونها تساعد على انتقاء أفضل الخيارات الاستراتيجية وهذا بالاعتماد على تخطيط شامل وعميق وعلى بحوث تسويق دقيقة ونظام تسويقي مرن وتجربة سوقية فعالة.
- تساهم في تفعيل وترشيد القرارات التسويقية من خلال تحديد برامج العمل الملائم، وكذا في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بشكل عام. (بلالي، 2008، ص 101)

2.1. خصائص الاستراتيجية التسويقية:

- للاستراتيجية التسويقية عدة خصائص أهمها ما يلي:
- تقوم الاستراتيجية على ابتكار أنشطة فريدة: وهناك ثلاث طرق للتمييز، منتج ذي قيمة اعلى للمستهلك، خلق قيمة نسبية للمنتج بتكلفة اقل من المنافسين، او كلاهما.
- الاستراتيجية التسويقية تحدد الوضع الاستراتيجي للمؤسسة: حيث هناك ثلاث أسس لتحديد الوضع الاستراتيجي للمؤسسة هي: أساس تشكيلة المنتجات، أساس الحاجات، أساس طرق الوصول للمستهلكين.
- الاستراتيجية تقوم على المفاضلة بين البدائل: حيث يلجأ المنافسون عادة الى محاكاة الوضع الاستراتيجي للمؤسسة الرائدة، لتعديل أوضاعه الحالية او بالتوسعة.

- **حماية المزايا التنافسية:** ان الوضع الاستراتيجي الفريد يحقق مزايا تنافسية للمؤسسة، كما ان التقليد والمحاكاة يفقدان المؤسسة تلك الميزة لذلك يجب عليها حمايتها. (الصيرفي، 2009، ص ص 67-71)

3.1. أنواع الاستراتيجيات التسويقية:

يتفق كل من kotler و keegen، على وجود ثلاث أنواع من الاستراتيجيات العامة (استراتيجيات الحرب التسويقية) وهي:

1.3.1. الاستراتيجية الدفاعية:

تستخدم في هذه الاستراتيجيات تقنيات دفاعية عن الحصة السوقية التي تمتلكها المنظمة، جراء الهجمات المحتملة من قبل المنافسين، ويستخدم القائد هذه الاستراتيجية لأنه يرغب بحماية موقعه التنافسي في السوق، من خلال الابتكار المستمر بتقديم منتجات جديدة وخدمات إضافية، كما يحاول الابتكار في عناصر المزيج التسويقي، حيث يطلب من المؤسسة تطوير جميع الأنشطة فيها، وعدم ترك أي نقطة ضعف قد يراها المنافسين. وتبين الادييات التسويقية وجود ستة استراتيجيات دفاعية متاحة أمام المنظمة هي: استراتيجية دفاع الموقع، استراتيجية دفاع الاجنحة، استراتيجية الدفاع الوقائي، استراتيجية الدفاع المضاد، استراتيجية الدفاع المتحرك، استراتيجية الانسحاب الاستراتيجي. (النسور، 2013، ص ص 120-122)

2.3.1. الاستراتيجية العقلانية:

تبرز الحاجة الى استخدام هذه الاستراتيجية بسبب التغيرات السريعة التي تحدث في الأسواق المحلية والخارجية، إضافة الى التقلبات الاقتصادية المختلفة، ان هذه الاستراتيجية تقوم على تخفيض التكلفة الى أدنى حد ممكن، او انها تعظم الأرباح الى اقصى حد ممكن وذلك على النحو التالي:

- **استراتيجية تخفيض التكلفة:** هنا يعني تقليل كافة مكونات التكلفة، المتوقف عن تقديم الخدمات التي تعتبر ذات تكلفة عالية.

- **استراتيجية تعظيم الأرباح:** تعني التوسع في العمليات ذات الربحية، وهي استراتيجية تستخدمها المؤسسات المتخصصة التي تقدم خدمات خاصة. (الصغير، 2014، ص ص 43-44)

3.3.1. الاستراتيجية الهجومية:

تستخدم هذه الاستراتيجيات من قبل المنظمات التي ترغب بالحصول على ميزة تنافسية لكونها ليست رائدة في مجال عملها، اذ تسعى المنظمات الى زيادة الأرباح عن طريق زيادة حصتها السوقية بعد تحديد أهدافها بناء على نوع المنظمة المنافسة لها في السوق والتي قد تكون على ثلاثة أنواع: منظمة رائدة في السوق، منظمة ماثلة لها في الحجم، منظمات صغيرة في الحجم محلية او إقليمية وهناك خمسة أنواع من الاستراتيجيات الهجومية هي:

- **مهاجمة الجبهات الامامية:** يمكن للمؤسسة ان تقدم على مهاجمة الجبهة الامامية للمنافسين اذ تركز مواردها لمواجهة المنافسين، فهي تقوم بمهاجمة الجبهات الامامية في جوانب القوة بدلا من جوانب الضعف اذ

تستخدم حرب الأسعار التي تعتبر الاستراتيجية الأكثر شيوعاً، كما تقوم بتقليد منتجات والترويج لها بالإعلانات المباشرة. (الشمري، 2009، ص ص 124-126)

- **استراتيجية اجنحة الجيش:** يناسب هذا النوع من الاستراتيجيات المؤسسات التي تكون اقل من مستوى المنافسين في السوق، ويتم أسلوب الهجوم بشكل مغاير لما يتوقعه المنافس، فبدلاً من الهجوم على الجبهات الامامية يتم تركيز الهجوم على الجبهات الجانبية، ويتم تركيز الموارد لحماية نقاط القوة في المؤسسة، وإهمال بعض النواحي الضعيفة التي قد تشكل ثغرة يمكن ان يخترقها المنافسون في السوق. كما يمكن من خلال هذه الاستراتيجية اقتناص الفرص التسويقية والهجوم عليها بعد تحديد التحولات والتغيرات في السوق وفي حاجات الزبائن، أي أن هذه الاستراتيجية تتلاءم مع المفهوم الجديد للتسويق، الذي يرى ان الغرض من النشاط التسويقي هو اكتشاف حاجات الزبائن، والعمل على اشباعها. (الصغير، مرجع سابق، ص 37)
- **استراتيجية الهجوم المطوق:** ان أساس الاستراتيجية وجود حاجة في السوق قد اهلته من قبل المؤسسات المنافسة من جانب ومناورة التطويق من جانب آخر هي معادلة للاستيلاء على مناطق أو شرائح واسعة من ارض المنافسين من خلال القيام بهجوم خاطف شامل، ويتطلب التطويق شن هجوم كبير، تحشد له موارد كبيرة على عدة جبهات، لهذا يجب على المؤسسة ان تحمي جبهتها الداخلية والامامية وجوانبها الخلفية على التعاقب ويكون التطويق معقولاً ومنطقياً حين يسيطر المعتدي على موارد متوقعة ويتقن التطويق السريع بالتالي فإنه سيحطم إدارة العدو. (الصميدعي، 2003، ص 159)
- **استراتيجية الهجوم الثانوي (الجاني):** وتمثل استراتيجية هجومية غير مباشرة تنطوي على جانب الحركة المباشرة ضد المنافس من خلال تجاهل المنافس (العدو) ومهاجمة الأسواق الأكثر سهولة لتوسيع قاعدة مواردها. وهناك مداخل لهذه الاستراتيجية هي:
 - التنويع بمنتجات جديدة غير مرتبطة بالمنتجات المنافسة.
 - التنويع في مجال الأسواق الجغرافية.
 - القفز الى التكنولوجيا. (الشمري، مرجع سابق، ص 126)
- **استراتيجية هجوم العصابات:** تعد هذه الاستراتيجية بديلاً مناسباً للمؤسسات صغيرة الحجم الذين لا يملكون الموارد والخصص السوقية الكافية للهجوم الكامل على قائد السوق، ويمثل هجوم العصابات قيام المؤسسات بهجمات صغيرة متقطعة وهناك عدة طرق لهجوم العصابات مثل استهداف الزبائن الذين يكون ولائهم للمؤسسات المنافسة ضعيف او الأسواق التي يكون فيها توسع المنافس زائد عن الحد المناسب. (عبود، 2013، ص 405).

2. التفوق التنافسي:

تسعى المؤسسات مهما كان حجمها الى تكييف قدراتها وامكانياتها المتاحة، من اجل تقديم مخرجات ذات قيمة أكبر قياسا بما يقدمه المنافسون، وذلك من خلال الاعتماد على المصادر التي تحقق لها النجاح والتفوق في محيطها.

1.2. مفهوم التفوق التنافسي:

نال مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على المستويات المحلية والعالمية نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة وثورة الاتصالات والعولمة بكل اشكالها.

بين Czepiel بأن التفوق التنافسي يشير الى القدرة على تقديم منتجات أو خدمات بشكل أفضل من المنافسين وعلى المدى الزمني البعيد، وفي إطار نفسه حدد Ulrich & lake ان التفوق يتحقق من خلال عنصرين أولهما القيمة المدركة للعميل والثاني التفرد في الأداء.

ويرى Pitts & les أن التفوق التنافسي يعني استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تعمل على توليد قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائها لأنشطتها. (العزاوي، 2012، ص11)

كما يمثل التفوق التنافسي مؤشرا لتفرد المؤسسة وتميزها في أداء أنشطتها مقارنة بالمنافسين لتحقيق موقع فريد في السوق. (ديلمي، 2017، ص 356)

2.2. مؤشرات التفوق التنافسي:

1.2.2. مؤشر التكلفة:

يتطلب تحقيق التفوق التنافسي على أساس مؤشر التكلفة، قيام مدراء العمليات بتحديد كلفة المواد الأولية والعمل والتكاليف الأخرى، بهدف تصميم نظام يساهم في تحقيق كلفة الوحدة الواحدة، وهذا يستلزم المزيد من الاستثمارات، لذلك فعابا ما تسمى إدارة العمليات الى تخفيض الكلفة لتقليل التكاليف الثابتة، وممارسة الرقابة المستمرة على المواد الأولية، وتقليل معدات الأجور، وتحقيق مستويات إنتاجية عالية. فالكلفة تمثل قدرة المؤسسة على توزيع المنتجات بأقل النفقات مما يسمح بتحقيق ميزة التكلفة الأقل، بالإضافة الى المحافظة على/او تعزيز حصتها السوقية. (العتار، 2010، ص58)

2.2.2. مؤشر المرونة:

تعد من المؤشرات المهمة في المؤسسة حيث تنصب على تطوير قدرات المؤسسة على تغيير نوع المنتج وفقا لحاجات ورغبات الزبون وتبعا للتغير في طلبات السوق والتي يطلق عليها بالايضاء او الزبونية، وهي القدرة على تكيف والاستجابة مع حاجات الزبون وتعتبر تصاميم سلعة/خدمة حيث يتم تقديم المنتج حسب تفضيلات الزبون. وأشار krajewski الى أنواع المرونة وهي:

- المرونة في العمليات الإنتاجية وتغير المكائن والمعدات والأنظمة.

- مرونة مزيج المنتج وتمثل استجابة الجودة لرغبات الزبون.
- مرونة الحجم وتناسب مع تقلبات الطلب. (الطائي، 2006، ص 24).

3.2.2. مؤشر الابداع:

يمثل احدى مؤشرات التفوق التنافسي المهمة للمؤسسات والتي تمثل روح الابداع والابتكار لدى العاملين وتعميق الشعور بالمسؤولية والقدرة على صنع قرارات المبتكرة والأفكار الجديدة في العمل، والابداع هو قدرة المؤسسة على التوصل الى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر واسرع وتقديم منتج افضل من منتجات المنافسين في السوق، كما ان المؤسسات التي تسعى الى امتلاك الخاصية القيادية تركز بالبحث والتطوير التي تساعد بتقديم خدمات جديدة وأفكار خلاقة مما يساعد المنظمة من مواجهة منافسيها، والابداع هو القوة التنافسية اللازمة لتحقيق المؤسسات النجاح التي تسعى اليه لتكون في الصدارة وتميز على منافسيها بتبني الابداع بتقديم أفكار مبدعة لكسب مركز تنافسي في السوق. (محمد، 2015، ص 124)

4.2.2. مؤشر الجودة:

تمثل الجودة مدى التقارب بين خصائص المنتج وحاجات الزبائن ورغباتهم ويمكن من خلال ذلك بناء استراتيجية الجودة الملائمة ومن ثم صياغتها الى تصميم وتتم بعدها مطابقة المنتج مع تلك التصميم وتقديم الارشادات لكيفية استخدام وقياس مدى قبول الزبائن له، لذا فان المنظمات التي ترغب في البقاء في المنافسة داخل الأسواق العالمية عليها ان تصنع منتجات ذات جودة عالية، لغرض الاحتفاظ بالتكلفة التنافسية، تقوم المؤسسات الصناعية بإيجاد الطرق الكفيلة لتحسين جودة المنتج من دون الزيادة في التكاليف. (الحكيم، 2015، ص 636)

5.2.2. مؤشر التسليم:

التسليم يمثل السرعة في إيصال المنتج الى الزبون وازدادت المنافسة على أساس التسليم بعد تزايد أهمية الوقت للزبون، وتعد السرعة مهمة أيضا في عملية الإنتاج اذ تساعد وبدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات ونقل المواد والمعلومات داخل الأنشطة وصولا لتلبية حاجات الزبائن بأسرع وقت. والتنافسية على أساس التسليم يتضمن الجوانب التالية:

- السرعة في التسليم والتي تقاس بمقدار الوقت الواقع بين تاريخ استلام طلب الزبون وتاريخ تلبية طلبه.
- التسليم بالوقت المحدد المتفق عليه ويقاس من خلال التكرار الذي يتم مقابلة وقت التسليم المتفق عليه معبرا عنه بالسرعة لطلبات الزبائن. (ابابكر، 2016، ص 144).

الجزء التطبيقي للدراسة:

أولاً: مجتمع واداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

1- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة الإداريين في مؤسسة ماكستور، وعليه فقد تم اختيار عينة ميسرة من الإداريين بالمؤسسة والذين لديهم القدرة على تقييم الابعاد المتعلقة بمتغيرات الدراسة. حيث تم توزيع 32 استبيان تم استرجاع 30 استمارة، وهو ما يمثل نسبة استرداد تقدر ب 94% تقريبا، وجميعها كانت صالحة للتحليل الاحصائي.

2- أداة جمع البيانات:

من أجل تحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبيان بالاعتماد على الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، حيث تكون الاستبيان من جزأين الجزء الأول خاص بالمستجيب، ام الجزء الثاني يحتوي على فقرات تقيس متغيرات الدراسة، حيث تقيس العبارات من 1 الى 5 الاستراتيجية الهجومية. اما العبارات من 6 الى 24 فتقيس مؤشرات التفوق التنافسي. حيث تم تدرج مستوى الإجابة لكل فقرة من الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي.

3- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تحليل البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية في التحليل أهمها: المتوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية ومعامل الارتباط.

ثانياً: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

يتم التطرق في هذه النقطة من الدراسة الى نتائج الإحصاءات الأولية المرتبطة بالمتغيرات والبيانات الخاصة بالمستجيب، والمتمثلة في الجنس والسن والمستوى التعليمي والوظيفي وعدد الخبرة، واختبار الفرضيات.

1- اختبار التوزيع الطبيعي:

يتضح من نتائج التحليل أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لأن مستوى المعنوية في اختبار-Shapiro-wilk اقل من 0.05 مما يعني استخدام الاختبارات اللامعلمية عند اختبار الفروض.

2- تحليل البيانات الوصفية للدراسة:

يمثل الجدول رقم 1: تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة.

جدول رقم 1: تحليل البيانات الوصفية لعينة الدراسة.

النسب %	التكرارات	البيانات العامة
80	24	الجنس ذكر
20	6	الجنس انثى
26.7	8	السن أقل من 30 سنة
40	12	السن 30-40 سنة
30	9	السن 41-50 سنة
3.3	1	السن أكبر من 50 سنة
6.7	2	المؤهل العلمي شهادة تكوين
73.3	22	المؤهل العلمي ليسانس
16.7	5	المؤهل العلمي مهندس
3.3	1	المؤهل العلمي دراسات عليا
63.3	19	المستوى الوظيفي إدارة تشغيلية
26.7	8	المستوى الوظيفي إدارة وسطى
10	3	المستوى الوظيفي إدارة عليا
10	3	عدد سنوات الخبرة أقل من 3 سنوات
40	12	عدد سنوات الخبرة 3-6 سنوات
50	15	عدد سنوات الخبرة أكثر من 6 سنوات

المصدر: من اعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة أن معظم المفردات ذكور إدارة تشغيلية تتراوح نسبهم على الترتيب 80% و 63.3%، كما كانت أعلى نسبة من الفئات العمرية بين 30-40 سنة ب 40%، أما المستوى التعليمي فكانت أعلى نسبة لشهادة الليسانس ب 73.3%، أما بالنسبة لسنوات الخبرة فكانت أغلب المفردات أكبر من 6 سنوات خبرة بنسبة 50%.

3- اختبار الفرضيات

يتم في هذا الجزء عرض نتائج التحليل الاحصائي الذي تم بغرض اختبار فروض الدراسة.

أ- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التكلفة.

جدول رقم 2: نتائج اختبار الفرضية الأولى

مؤشر التكلفة	معامل الارتباط Spearman	الاستراتيجية الهجومية
0.777		
0.000	المنعوية sig	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

بلغ معامل الارتباط Spearman 0.777 وهو معنوي عند مستوى 0.000. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الأولى القائلة بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التكلفة، وقبول الفرضية البديلة لها.

ب- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر المرونة.

جدول رقم 3: نتائج اختبار الفرضية الثانية

مؤشر المرونة	معامل الارتباط Spearman	الاستراتيجية الهجومية
0.708		
0.000	المعنوية sig	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

بلغ معامل الارتباط Spearman 0.708 وهو معنوي عند مستوى 0.000. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الثانية القائلة بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر المرونة، وقبول الفرضية البديلة لها.

ج- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الابداع.

جدول رقم 4: نتائج اختبار الفرضية الثالثة

مؤشر الابداع	معامل الارتباط Spearman	الاستراتيجية الهجومية
0.677		
0.000	المعنوية sig	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

بلغ معامل الارتباط Spearman 0.677 وهو معنوي عند مستوى 0.000. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الثالثة القائلة بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الابداع، وقبول الفرضية البديلة لها.

د- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الجودة.

جدول رقم 5: نتائج اختبار الفرضية الرابعة

مؤشر الجودة	معامل الارتباط Spearman	الاستراتيجية الهجومية
0.677		
0.000	المعنوية sig	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

بلغ معامل الارتباط Spearman 0.7677 وهو معنوي عند مستوى 0.000. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الرابعة القائلة بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر الجودة، وقبول الفرضية البديلة لها.

هـ- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التسليم.

جدول رقم 6: نتائج اختبار الفرضية الخامسة

مؤشر التسليم	معامل الارتباط Spearman	الاستراتيجية الهجومية
0.640		
0.000	المعنوية sig	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج SPSS

بلغ معامل الارتباط Spearman 0.640 وهو معنوي عند مستوى 0.000. وعليه يتم رفض الفرضية العدمية الخامسة القائلة بعدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الهجومية على مؤشر التسليم، وقبول الفرضية البديلة لها.

الخاتمة

إن التطور السريع للكثير من المفاهيم الإدارية والتقنية المعاصرة أدى الى حث المؤسسات بكل أنواعها على البحث عن طرق وأساليب والاستراتيجيات المناسبة الرامية الى تحقيق تفوقها التنافسي وتعزيز ما تقدمه من منتجات مع ما لديها من موارد وامكانيات.

أولاً: نتائج الدراسة:

يمكن تقديم أبرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية في النقاط التالية:

- تمتلك المؤسسة محل الدراسة موارد بشرية بمستوى تعليمي عالي، تتمتع بخبرة لا بأس بها، وتتنوع على مختلف المستويات بما يتناسب مع طبيعة تكوينها.
- تعد الاستراتيجية الهجومية أحد الأدوات التي تمكن مؤسسة ماكستور من مواجهة منافسيها ذلك للوصول الى هدف التفوق التنافسي.
- اتضح بأن المؤسسة المبحوثة لديها الاطلاع والامام بنجاعة الاستراتيجية الهجومية في تحقيق التفوق التنافسي ولكن كتطبيق نظري لها وعملي لا يوجد.
- تساهم الاستراتيجية الهجومية بإضافة قيمة مبتكرة مع تقليل التكلفة الى المؤسسة محل الدراسة في حالة تبنيتها لهذه الاستراتيجية.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الاستراتيجية الهجومية ومؤشرات التفوق التنافسي التكلفة، المرونة، الابداع، الجودة، التسليم.

- ومن خلال الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة ماكستور توصلنا الى جملة من التوصيات نوجزها كما يلي:
- ضرورة تطبيق الاستراتيجية الهجومية وخاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التفوق التنافسي.
 - ضرورة تبني المؤسسة محل الدراسة لمؤشرات التفوق التنافسي بصورة واضحة ضمن الخطط الاستراتيجية التي يتم وضعها.
 - التركيز على تطبيق الإستراتيجية الهجومية مع تقليل التكاليف وذلك للوصول الى الأهداف المراد تحقيقها.
 - يجب على مؤسسة ماكستور ان تسعى الى تطبيق الأطر النظرية على ارض الواقع من خلال تبني الاستراتيجية الهجومية لتحقيق التفوق التنافسي.

قائمة المراجع:

- ابراهيم ولي احلام و خوشناو اراس قادر حمدامين و ابابكر عيسى سعيد (2016)، تحليل دور تبني انماط القيادة الاستراتيجية في تحقيق ابعاد التفوق التنافسي، مجلة زانكو للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد 20، العدد 5، العراق.
- الحكيم ليث على يوسف (2015)، نحو امكانية تطبيق مدخل SIGMA6، المرتكز على ادارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي، مجلة كلية الاسلامية الجامعة، المجلد 10، العدد 33، العراق.
- الصيرفي حمود (2009)، التسويق الاستراتيجي، ط1، المكتبة الجامعية الحديثة، الأردن.
- طالب علاء فرحان و الشمري محمد جبار (2009)، نظام الاستخبارات التسويقية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الطائي يوسف حجيم سلطان (2006)، استراتيجية السوق الازرق ودورها في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في معمل ببسي الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 4، العراق.
- العزاوي نجم (2012)، أثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي، مداخلة في ملتقى وطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 18-19 افريل 2012.
- العطار فؤاد حمودي (2010)، دور فلسفة المحيط الازرق في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 8، العدد 3، العراق.
- الغالي طاهر محسن منصور و إدريس وائل محمد صبحي (2007)، الإدارة الإستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- النسور إياد عبد الفتاح (2013)، إدارة التسويق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- النسور إياد عبد الفتاح (2014)، عبد الرحمان بن عبد الله الصغير، قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- بلالي احمد (2008)، الأهمية الإستراتيجية للتسويق في ظل تحديات بيئة الاعمال الراهنة، مجلة الباحث جامعة عمار ثلجي الأغواط، العدد 6، الجزائر.
- تيمجغدين عمر (2013)، دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- جدوع مخلد حمزة و عبود خلود هادي (2013)، دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 8، العدد 25، العراق.
- ديلمي فتيحة (2017)، أثر بناء قيمة للعلامة التجارية لدى المستهلك في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة علامات الاجهزة الكهرومنزلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية تخصص علوم تجارية، جامعة المسيلة، الجزائر.
- يحه عيسى و لعلاوي عمر و بلحيمر إبراهيم (2011)، التسويق الاستراتيجي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.
- يحي محمد وزيرة (2015)، القدرات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المصارف الاهلية في مدينة الموصل، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 102، العراق.
- يوسف ردينة عثمان و الصميدعي محمود جاسم (2003)، التسويق الإعلامي المبادئ والاستراتيجيات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.