

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

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

ريهام حسين معلا¹ / Reham Hussein Moulla¹ جامعة تشرين (سورية)، rehammoulla@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/12/21

تاريخ الاستلام: 2022/10/18

ملخص: هدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة، من خلال تحديد مدى تأثير كل من أبعاد الاستراتيجيات التوزيعية والمتطلبات الأساسية لتطبيقها على الميزة التنافسية، وقد اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية وعلى المنهج الوصفي كمنهج عام للبحث، وقامت الباحثة بتوزيع استبيان على (280) 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 والميزة التنافسية، وهذه العلاقة مقبولة وطردية، 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 الإستراتيجية العامة للمنظمة، ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق الأهداف الأساسية **كلمات مفتاحية:** الميزة التنافسية؛ الاستراتيجيات التوزيعية؛ استراتيجية التوزيع الانتقائي؛ استراتيجية التوزيع المكثف.

تصنيف JEL: M300, M310

Abstract: The research aimed to identifying the relationship between the uses of distribution strategies and enhance of competitive advantage 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 competitive advantage, 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 competitive advantage, 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; Competitive Advantage; Selective Distribution Strategy; Intensive Distribution Strategy.

Jel Classification Codes: M310, M300.

Résumé: La recherche visait à identifier la relation entre les utilisations des stratégies de distribution et l'amélioration de l'avantage concurrentiel dans l'étude de la société commerciale syrienne. En identifiant l'étendue de l'impact de chacune des dimensions des stratégies de distribution, en déterminant dans quelle mesure les dimensions des stratégies de distribution et les exigences de base de l'application des stratégies de distribution jouent un rôle d'avantage concurrentiel, les chercheurs se sont appuyés sur l'approche prescriptive et l'approche descriptive. comme approche générale de la recherche, le questionnaire a été distribué à 280 personnes de différents niveaux dans la société commerciale syrienne, et cette étude a conclu plusieurs résultats, dont le plus important était une relation morale entre l'utilisation de stratégies de distribution et l'avantage concurrentiel, et cette relation est acceptable et positive, et est due au manque de compétences des ressources humaines et à un programme de distribution inapproprié, les chercheurs ont passé en revue de nombreux résultats importants et ont fait plusieurs suggestions et recommandations, dont la plus

importante était la nécessité de développer une stratégie d'utilisation de la distribution stratégies d'action soutenant ses opérations dans le cadre de la stratégie globale des Entreprises et assurant le suivi de sa mise en œuvre et de son évaluation afin d'atteindre les objectifs fondamentaux des Entreprises. Mots clés : Stratégies de distribution ; Avantage compétitif; Stratégie de distribution sélective ; Stratégie de distribution intensive. Codes de classification Jel : M310, M300.

1المؤلف المرسل: ريهام حسين معلا، الإيميل: rehammoulla@gmail.com

1. مقدمة:

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 الإستراتيجية 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 لأنّه 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.

إنّ الهدف من هذه الدراسة هي بيان العلاقة بين الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية في القطاع العام وخاصة في المؤسسة السورية للتجارة، وذلك نتيجة لوجود قصور في الدراسات السابقة والقيام بإظهار العلاقة بين الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية 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: وفيما تعرض الباحثة موجزاً عن الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع:

• دراسة (السعيد؛ عبد الرحيم، 2017) استراتيجية التوزيع وأثرها على تنمية رضا الزبون.

المشكلة والأهداف: ظهرت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما هو تأثير استراتيجية التوزيع على رضا الزبائن ودفعهم لاختيار منتج دون الآخر؟ وتفرع منها تساؤلين ما هي ماهية رضا الزبون، وأهم محدداته؟ وما هو تأثير الوظائف التوزيعية لمؤسسة مطاحن عبيدي على رضا الزبائن؟ وقد هدفت هذه الدراسة 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. منهجية الدراسة: حيث تم توزيع استبيان وتحليل البيانات من خلال الأساليب الإحصائية: الانحراف المعياري والمتوسط واختبار أنوفا وتحليل الانحدار باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

بعض نتائج الدراسة:

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.

• دراسة (قاسم، 2011) وهي بعنوان: العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع

المصرفي دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية

المشكلة والأهداف: ظهرت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما هو العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في محافظة اللاذقية؟ وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في محافظة اللاذقية.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيان على (181) عامل في المصرف، وحللت البيانات من خلال برنامج SPSS الإحصائي باستخدام المؤشرات الإحصائية المتوسطات الإحصائية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية واختبار ستودينت (t) لعينة واحدة.

بعض نتائج الدراسة: إن الاستراتيجيات التسويقية تمكن المصرف من الحصول على الميزة التنافسية من خلال امتلاكه رؤية استراتيجية واضحة للتطوير سواء خاصة بالعنصر البشري أو التقني، بالإضافة إلى أنها تخفف من تكلفة الخدمات التي تقدم للعملاء.

دراسة (Saeidi; *et al*, 2018) بعنوان:

The Impact of Enterprise Risk Management on Competitive Advantage by Moderating Role of Information Technology.

(تأثير دخول إدارة المخاطر على الميزة التنافسية من خلال العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات).

مشكلة الدراسة: ظهرت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما تأثير دخول إدارة المخاطر على الميزة التنافسية من خلال العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات في ماليزيا؟

أهداف الدراسة: التعرف على تأثير دخول إدارة المخاطر على الميزة التنافسية من خلال العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات في ماليزيا.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبيان على (84) استبيان، وحللت البيانات من خلال برنامج SPSS الإحصائي باستخدام المؤشرات الإحصائية المتوسطات الإحصائية والوسيط والتباين الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية واختبار ستودينت (t) لعينة واحدة.

بعض نتائج الدراسة: وجدت الدراسة أنّ هناك أثراً إيجابياً على دخول إدارة المخاطر في تحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات. هناك علاقة قوية بين الميزة التنافسية واستخدام تكنولوجيا المعلومات.

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

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

مشكلة الدراسة: ظهرت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما هو العلاقة بين اختيار استراتيجية توزيعية في تحسين عملية تخطيط التوزيع في سلاسل التوريد في ألمانيا وإيطاليا؟ أهداف الدراسة: هدف الدراسة التعرف على العلاقة بين اختيار استراتيجية توزيعية في تحسين عملية تخطيط التوزيع في سلاسل التوريد في شركات ألمانيا وإيطاليا.

منهجية الدراسة: تم استخدام بيانات رقمية من النشرة الإحصائية السنوية، وبيانات ثانوية، وتم تحليلها من خلال معادلات رياضية ل 200 شركة تجزئة في ألمانيا وإيطاليا وتقديم نموذج لها. بعض نتائج الدراسة: أنّ وجود استراتيجية توزيعية تساعد على حل جميع مشاكل سلاسل التوريد وتخفيض المدة الزمنية والتكلفة الإجمالية لها.

- دراسة (Cheung; *et al*, 2020) بعنوان:

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

(استكشاف تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والإستراتيجية التوزيعية على المستهلك بالاعتماد على العلامة التجارية).

مشكلة الدراسة: ظهرت مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والإستراتيجية التوزيعية على المستهلك في هونغ كونغ؟

أهداف الدراسة: تمثل الهدف الرئيس للدراسة من خلال اكتشاف على تأثير وسائل التواصل الاجتماعي والإستراتيجية التوزيعية على المستهلك في هونغ كونغ.

منهجية الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ جمع بيانات من (210) مستهلك من متاجر تجزئة تطبيقات الكترونية ومتاجر تجزئة رياضية، معتمدة في تحليل البيانات على نموذج (PLS-SEM)

بعض نتائج الدراسة: بينت الدراسة 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 الإستراتيجية التوزيعية كمتغير مستقل وبعضها متغير تابع وتأثيرها على متغيرات مختلفة وفي قطاعات متنوعة. إلا أن هذه الدراسة هدفت لدراسة الإستراتيجية التوزيعية معتمدة على أنواعها مجتمعة معاً كمتغير مستقل من وجهة نظر العاملين في المؤسسة السورية للتجارة، وتأثيرها على الميزة التنافسية كمتغير تابع، واعتمدت أغلب الدراسات السابقة على الإستراتيجية التوزيعية من عدة أبعاد، إلا أن هذه الدراسة عملت على قياس الإستراتيجية التوزيعية من خلال عدة بعدين (استراتيجية التوزيع المكثف، استراتيجية 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 على الأداء الكلي للمنظمة حيث يساعد في توليد المزيد من الأرباح، والمبيعات بالإضافة إلى تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي زيادة حصتها السوقية، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في بعض فروع المؤسسة السورية للتجارة لاحظت وجود العديد من المظاهر التي أثارت اهتمامها، وقد توصلت الباحثة إلى مؤشرات المشكلة والمتمثلة بالآتي:

- عدم وجود عدد كافي 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 وتأثيرها على الميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة.

ومن هنا وجدت الباحثة ضرورة تناول موضوع استخدام الاستراتيجيات التوزيعية التي تساعد المؤسسة في السعي لتحسين ميزتها التنافسية، ونتيجة لتحليل الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها، واستناداً إلى الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة، الأمر الذي أثار اهتمامها ودفعها لطرح التساؤل الآتي: هل هناك علاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة؟

4-أهداف البحث: Research Objectives

هدف البحث إلى: محاولة الإجابة على التساؤلات البحثية كما يأتي:

1- تحديد مستوى استخدام الاستراتيجيات التوزيعية المناسبة التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة.

2- تحديد العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية من أجل تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة.

5-أهمية البحث: The Importance of Research

الأهمية النظرية: أنت أهمية هذا البحث النظرية من كونه محاولة من الباحثة لدراسة العلاقة بين استخدام الاستراتيجيات التوزيعية على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة، حيث أن امتلاك واستخدام المؤسسة للاستراتيجيات التوزيعية يساعد في رفع الميزة التنافسية 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،

وإستراتيجية التوزيع الانتقائي، وإستراتيجية التوزيع الموحد وغيرها، بالشكل الذي ينعكس على تحقيق رضا العملاء، وذلك بهدف تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة.

6-متغيرات البحث: The Variables of Research:

المتغير المستقل: الإستراتيجية التوزيعية والتي سيتم قياسها من خلال متغير إستراتيجية التوزيع المكثف، وإستراتيجية التوزيع الانتقائي. أما المتغير التابع: الميزة التنافسية.

7-فرضيات البحث: Hypotheses Research:

الفرضية الرئيسة:توجد علاقة معنوية بين مستوى استخدام الاستراتيجيات التوزيعية والميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة معنوية بين إستراتيجية التوزيع المكثف والميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة.

الفرضية الثانية: توجد علاقة معنوية بين إستراتيجية التوزيع الانتقائي والميزة التنافسية 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 (280) استبانة على عينة مأخوذة من العاملين الذين يعملون في المؤسسة السورية للتجارة، استُرد منها (186) استبيان، كان (14) استبيان غير صالح للتحليل، وبالتالي أصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل هو (166) استبيان.

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 تقريباً (325) عامل، وتطبيق قانون العينة الإحصائية:

$$n = \frac{q(1-q)}{\frac{2}{2} + \frac{q(1-q)}{1}}$$

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، وغالباً يتم أخذها عند مستوى ثقة (95%)، وهي تساوي (1.96)، ن: حجم مجتمع البحث.

وتطبيق قانون العينة يصبح حجم عينة البحث تقريباً 200 مفردة/.

10-حدود البحث: Research Limits:

الحدود الزمانية: تم إنجاز البحث في الفترة الزمنية الممتدة بين (2020/11) – (2021/5).

الحدود المكانية: يتضمن البحث العاملين في المؤسسة السورية للتجارة في الساحل السوري.

الحدود الموضوعية: تتمثل في المتغيرات المدروسة: المتغير المستقل: الإستراتيجية التوزيعية، أما المتغير التابع: الميزة التنافسية.

--الإطار النظري للبحث Theoretical Framework for the research:

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

تلعب إستراتيجيات التوزيع دوراً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة بالوصول إلى الأسواق المستهدفة وزيادة المبيعات والميزة التنافسية؛ وبالتالي تحقيق مستوى مرضٍ من الأرباح، إن تطور إستراتيجية التوزيع يتضمن اختيار أفضل قنوات التوزيع التي تضمن للمؤسسة تغطية شاملة لجميع هذه القنوات ومحاولة تدقيق قدرة وقابلية كل قناة في خدمة منتجات المنظمة)

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 بها 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 لها.

2-11: مكونات الإستراتيجية 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، وتمثل طرق هذه الإستراتيجية 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 لاتساع السوق، والوسطاء هم حلقة وصل بين المنتج والمستهلك، ولجوء المنظمات لهذه الإستراتيجية 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.

3-11: أنواع الاستراتيجيات التوزيعية:

أولاً: استراتيجية التوزيع المكثف:

بموجب هذه الإستراتيجية، 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، 130).

وتستخدم عادة استراتيجية التوزيع المكثف من قبل منتجي سلع الاستقراب، تلك السلع التي تتميز بانخفاض أسعارها وارتفاع معدل العلاقة بينات 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. أضف إلى ذلك أن درجة ولاء المستهلك لعلامة معينة من هذا النوع من السلع، فقد يقوم المستهلك بشراء علامة بديلة من المتجر القريب منه في حال عدم توفر العلامة التي يرغب فيها (رجم، 2006، 51).

ثانياً: استراتيجية التوزيع الانتقائي:

في ظل هذه الإستراتيجية يقوم المنتج بتوزيع منتجاته من خلال عدد محدود من قنوات التوزيع المتاحة في السوق، وتناسب هذه الإستراتيجية 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 الإستراتيجية 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).

4-11- مفهوم الميزة التنافسية:

ترجع بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى ظهور كتابات مايكل بورتر (Porter) ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو الموقف التنافسي لها، وكذلك قدرتها على تلبية احتياجات ورغبات العملاء.

يعد مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال، حيث ينظر إلى الإدارة كعملية ديناميكية مستمرة تستهدف معالجة الكثير من الانحرافات الداخلية والخارجية. حيث يمكنها مواجهة أي تهديد ممكن أن تتعرض له المؤسسة (Malek; et al, 2015). وبالتالي تحقيق التفوق المستمر للمنظمة على المؤسسات الأخرى المنافسة لها، سواء كانوا موردين أو مشترين، أو أي طرف آخر تتعامل مع المنظمة (عبد الحميد، 2016، 36).

وعرّفت الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على إيجاد نظام له ميزة عن المنافسين، ويحقق منفعة كبيرة لدى العملاء ويعظم من ربحية المنظمة، وتخفيض التكاليف وزيادة الحصص السوقية، وتطوير أسواق جديدة (Heizer, 2006, 106). ورأى أبو بكر أن مفهوم الميزة التنافسية يشير إلى قدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط (أبو بكر، 2007، 13).

ويعرف (willie, 2010, 17) الميزة التنافسية بأنها تحقيق فجوة أكبر عن منافسيك بين القيمة التي يعطيها المستهلكون للمنتج والتكلفة التي تتحملها المنظمة لإنتاج ذلك المنتج. وعرّفت بأنها أي شيء يميز المنظمة عن الآخرين ويحافظ على نموها وبقائها على قيد الحياة (Svarova; Vrchota, 2014). ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة أن تحافظ على موقفها في السوق تجاه المنافسين، أو قدرتها على تشكيل ميزة تنافسية خاصة بها تميزها عن منافسيها، أو العوامل التي تسمح للمنظمة في خدمة زبائنها بشكل أكثر فعالية من الآخرين (Awwad; Other, 2016, 69-71).

كما عرفها (Ning; Tanriverdi, 2017) على أنها: مهارة أو تقنية أو مورد متميز، يمكن المؤسسة من تقديم خدمة أو سلعة أو منافع متميزة عما يقدمه المنافسون داخل القطاع نفسه، مما يؤكد تميز واختلاف المؤسسة عن منافسيها. وجدت الباحثة أنّ تعريف الميزة التنافسية بأنها السمة أو الطابع الذي تصنعه المنظمة لها، بشكل يميزها عن المنافسين في مجال عملها، وبالتالي يحقق لها التفرد والتميز والتفوق في السوق الذي تعمل فيه.

ثانياً: خصائص الميزة التنافسية:

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما ذكره (Makhmoor; Verma, 2017, 70-86):

1. دائمة: بمعنى أن تحقق للمنظمة التميز والتقدم على المدى الطويل وليس على المدى القصير.
2. متجددة: وفق متغيرات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
3. مرنة: أي يمكن إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية من جهة أو تطور موارد وقدرات المنظمة من جهة أخرى.
4. أن تتناسب الميزة التنافسية مع الأهداف والناتج التي تريد المنظمة تحقيقها في المدى القصير والبعيد.
5. الميزة التنافسية ليست حكراً على منظمة ما (أبو جحف، 2003، 262-263).
6. تشتق من رغبات وحاجات الزبائن (صولح؛ مسعود، 2008، 126).
7. تقدم التوجيه والتحفيز للمنظمة (أحمد، 2015، 98).

كما ويرى (Dirisu, et al, 2017) أن هناك العديد من الخصائص التي تتفرد بها الميزة التنافسية كما يلي:

1. إتباع سياسة التغيير المستمر، الذي يسعى لتطوير المنظمة، وتحسين الأداء فيها، وتعظيم أرباحها.
2. تتسم الميزة التنافسية بقدرتها على جذب واستقطاب الموظفين المهرة، والذين يملكون القدرات والمهارات الاستثنائية، والمبدعين، القادرين على ابتكار خطط وسياسات جديدة للمنظمة.
3. من أهم خصائص الميزة التنافسية بأنها تراعي وتنتهج الابتكار في سياستها، وتسعى للتفرد في تقديم الخدمات والسلع للزبائن.

12-النتائج والمناقشة:

1-12 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 الميزة التنافسية.

القسم الأول: توصيف المتغيرات الديموغرافية

المؤسسة السورية للتجارة: تم اختيار عينة من العاملين في المؤسسة، وقد جاءت على الشكل الآتي:

الجدول رقم (01): اسم فروع المؤسسة

	عدد عاملي المؤسسة	النسبة المئوية	النسبة المئوية المصححة	التكرار النسبي التجميعي الصاعد
Valid	مجمع أفاميا	23	9.31	9.31
	آذار 8 صالة	21	7.21	26.5
	تشرين	16	6.9	36.1
	صالة الكرامة	17	10.2	46.4
	صالة 7 نيسان	20	12.0	58.4
	المجمع الاستهلاكي	16	9.6	68.1
	مركز المدينة	21	12.7	80.7
	مركز الزراعة	21	12.7	93.4
	مركز البلدية	11	6.6	100.0
Total	166	100.0	100.0	

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	101	60.8	60.8
	أنثى	65	9.23	9.23
	Total	661	100.0	100.0

إصدار 20 SPSS المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

من الجدول رقم(2) لاحظت الباحثة أنّ هناك ارتفاعاً بعدد الذكور حيث بلغ(101) بنسبة(60.8%) من الحجم الكلي للعينة، وانخفاضاً بعدد الإناث بنسبة(9.23%) من الحجم الكلي للعينة.

القسم الثاني: دراسة ثبات المقاييس:

تمّ 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(3): Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha	N of Items
الاستبانة الموزعة في فروع المؤسسة السورية للتجارة	68.8	91

إصدار SPSS 20 المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

من الجدول رقم(3) نجد أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للاستبانة الموزعة على العاملين في المؤسسة السورية للتجارة محل الدراسة بلغ (0.868)، وهي أكبر من (0.6) وهذا ما يدل على ثبات البيانات وصلاحيها للدراسة ولا داعي لحذف أي من العبارات.

حساب مصفوفة الاتساق الداخلي لقياس صدق المقياس:

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

الجدول رقم(4): Correlations

	الميزة التنافسية	استراتيجية التوزيع	استراتيجية التوزيع المكثف	الإستراتيجية التوزيعية
Pearson Correlation	.841**	.986**	.987**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
N	166	166	166	166
Pearson Correlation	.834**	.946**	1	.987**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
N	166	166	166	166
Pearson Correlation	.825**	1	.946**	.986**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
N	166	166	166	166
Pearson Correlation	1	.825**	.834**	.841**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
N	166	166	166	166

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

إصدار SPSS 20 المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

يشير الجدول رقم (4) إلى أنّ هناك ثبات داخلي مقبول ودال إحصائياً لأنّ قيمة احتمال الدلالة:

($\text{Sig} = p = 0.000 < a = 0.01$). 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 فإنّ 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 الإستراتيجية التوزيعية).

قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس مدى استخدام استراتيجية توزيعية لدى المؤسسة السورية للتجارة والذي تم إعطاؤه الرمز (الإستراتيجية التوزيعية) فكان المتوسط يساوي (4.26)، كما هو وارد في الجدول رقم (5).

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 (6)، حيث نجد أن قيمة احتمال الدلالة $p(\text{sig})=0.000$ 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 (4.26) 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 (5): One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإستراتيجية التوزيعية	166	4.26	.552	.043

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

الجدول رقم (6): One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الإستراتيجية التوزيعية	29.494	165	.000	1.263	.118	.351

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 (4.32)، كما هو وارد في الجدول رقم (7). وللحكم على نتيجة الفرضية قامت الباحثة باختبار وجود مدى 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 (8)، حيث نجد أن قيمة احتمال الدلالة $p(\text{sig})=0.000$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ الأمر الذي يعني وجود فروق جوهريّة بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يعطي إمكانية 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 (4.32) 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 (7) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
استراتيجية التوزيع المكثف	166	4.32	.570	.044

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

الجدول رقم (8): One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استراتيجية التوزيع المكثف	29.900	165	.000	1.323	.241	1.41

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 (4.20)، 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 وجدت أن قيمة احتمال الدلالة $p(\text{sig})=0.000$ وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ الأمر الذي يعني وجود فروق جوهريّة بين متوسط الإجابات ومتوسط المقياس، الأمر الذي يعطي إمكانية 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 (4.20) 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 (9) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
استراتيجية التوزيع الانتقائي	166	4.20	.548	.043

إصدار SPSS 20 المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

الجدول رقم (10) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استراتيجية التوزيع الانتقائي	28.257	165	.000	.2021	.121	.291

إصدار SPSS 20 المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغير (الميزة التنافسية):

قامت الباحثة بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس الميزة التنافسية، والذي تم إعطاؤه الرمز (الميزة التنافسية) فكان المتوسط يساوي (4.26)، كما هو وارد في الجدول رقم (11). 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 (4-12)، حيث نجد أن قيمة احتمال الدلالة /p(sig)=0.000/ وهي أصغر من مستوى الدلالة /α=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 الميزة التنافسية

ومتوسط الحياد (3): بما أن قيمة المتوسط المحسوب هي (4.26) وهي أكبر من متوسط المقياس (3)، فإن أفراد العينة يميلون إلى الموافقة على العبارات التي تظهر الميزة التنافسية، وبالتالي فإن نتيجة الاختبار تظهر ارتفاع مدى الميزة التنافسية.

الجدول رقم(11): One-Sample Test

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الميزة التنافسية	166	4.26	.528	.041

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
الميزة التنافسية	30.801	165	.000	.2631	.181	.341

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

حساب معامل الارتباط بين المتغيرات الممثلة لمتوسط قيم إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة.

فرضية العدم H0: لا توجد علاقة مباشرة بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة مباشرة بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة مباشرة بين مستوى استراتيجية التوزيع المكثف والميزة التنافسية: قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير الإستراتيجية التوزيعية المكثفة، والعبارات التي تقيس متغير الميزة التنافسية، حيث ظهرت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (13) Correlations

	استراتيجية التوزيع المكثف	الميزة التنافسية
Pearson Correlation	1	.834**
Sig. (2-tailed)		.000
N	166	166

الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.834**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	166	166

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

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يظهر من خلال الجدول رقم (13) أن قيمة احتمال الدلالة $P=0.000 < \alpha=0.05$ ، لذلك تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين الإستراتيجية التوزيعية المكثفة من جهة والميزة التنافسية من جهة، وبملاحظة أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين الإستراتيجية التوزيعية المكثفة، والميزة التنافسية تبلغ (0.834) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. ولاختبار مباشرة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (14) 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	.834 ^a	.696	.694	.292	.696	375.820	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), إستراتيجية التوزيع المكثف

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.834)، كما بلغ معامل التحديد (0.69) وهو يدل على أن 69% من تغيرات الميزة التنافسية تتبع لتغيرات استخدام إستراتيجية التوزيع المكثف، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام إستراتيجية التوزيع المكثف على الميزة التنافسية، 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 إستراتيجية التوزيع المكثف والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة مباشرة بين إستراتيجية التوزيع الانتقائي في المؤسسة السورية للتجارة والميزة التنافسية. قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير إستراتيجية التوزيع الانتقائي، والعبارات التي تقيس متغير الميزة التنافسية، حيث ظهرت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (15) Correlations

	استراتيجية التوزيع الانتقائي	الميزة التنافسية
استراتيجية التوزيع الانتقائي	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.825**
	N	.000
الميزة التنافسية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.825**
	N	.000

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

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يظهر من خلال الجدول رقم (15) أن قيمة احتمال الدلالة $P=0.000 < \alpha=0.05$ ، لذلك تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين إستراتيجية التوزيع الانتقائي من جهة والميزة التنافسية من جهة، وبملاحظة أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين إستراتيجية التوزيع الانتقائي، والميزة

التنافسية تبلغ (0.825) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. ولاختبار مباشرة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (16) 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	.825 ^a	.681	.679	.300	.681	349.323	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), استراتيجية التوزيع الانتقائي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.825)، كما بلغ معامل التحديد (0.68) وهو يدل على أن 68% من تغيرات الميزة التنافسية تتبع لتغيرات استخدام استراتيجية التوزيع الانتقائي، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام استراتيجية التوزيع الانتقائي على الميزة التنافسية، 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 استراتيجية التوزيع الانتقائي والميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسة: توجد علاقة مباشرة بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية حيث قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط /بيرسون/ بين المتغيرين الممثلين لمتوسط قيم إجابات العبارات التي تقيس متغير مستوى استخدام الإستراتيجية التوزيعية، والعبارات التي تقيس متغير الميزة التنافسية، حيث ظهرت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (17): Correlations

		الإستراتيجية التوزيعية	الميزة التنافسية
الإستراتيجية التوزيعية	Pearson Correlation	1	.841 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	166	166
الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.841 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	166	166

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

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

ويظهر من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة احتمال الدلالة $P=0.000 < \alpha=0.05$ ، لذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة مباشرة بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية من جهة والميزة التنافسية من جهة، ونلاحظ أن قيمة معامل الارتباط /بيرسون/ بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية، والميزة التنافسية تبلغ (0.841) مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بينهما. ولاختبار مباشرة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة تحليل الانحدار الخطي Regression، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (18) اختبار الفرضية الرئيسة: 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	.841 ^a	.708	.706	.287	.708	396.735	1	164	.000

a. Predictors: (Constant), استخدام الإستراتيجية التوزيعية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (0.841)، كما بلغ معامل التحديد (0.708) وهو يدل على أن 70% من تغيرات الميزة التنافسية تتبع لتغيرات استخدام الإستراتيجية التوزيعية، مما يعني أن هناك تأثير لاستخدام الإستراتيجية التوزيعية على الميزة التنافسية، 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 الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية.

13-النتائج:

- تبين من خلال اختبار فرضيات البحث للعلاقة بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية، والميزة التنافسية الآتي:
- ✓ هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.841) بين استخدام الإستراتيجية التوزيعية والميزة التنافسية، أي كلما توفرت برامج توزيعية، وكان هناك موارد وإمكانيات مادية متطورة، وتوسيع علاقتها مع العملاء، كلما أدى ذلك إلى زيادة الميزة التنافسية، حيث تبين أن (70%) من التباين الحاصل في الميزة التنافسية تفسره استخدام الإستراتيجية التوزيعية.
 - ✓ هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.834) بين استراتيجية التوزيع المكثف، والميزة التنافسية، أي كلما تم الاهتمام بإضافة استراتيجيات توزيعية متنوعة ومخازن للمنتجات، والالتزام بتحقيق متطلبات الزبائن، والبحث والتطوير كلما أدى ذلك إلى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة وبالتالي زيادتها.
 - ✓ هناك علاقة ارتباط طردية وقوية بلغت (0.825) بين استراتيجية التوزيع الانتقائي، والميزة التنافسية، أي أن امتلاك المؤسسة عدد محدود من قنوات التوزيع، واستخدام وبناء علاقات طيبة مع العملاء يسهم في زيادة الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة.

14-التوصيات:

- بناء على نتائج البحث توصي الباحثة بالآتي:
- ✓ الاطلاع المستمر على آخر المستجدات التي تظهر في مجال الإستراتيجية التوزيعية من السعي للبقاء وزيادة الأرباح، وذلك بغرض زيادة الميزة التنافسية للمؤسسة السورية للتجارة، وكذلك التعرف على معرفة قنوات التوزيع بشكل مستمر للبقاء وتعظيم الأرباح بهدف القدرة على منافسة المنظمات الأخرى في الدّاخل والخارج.
 - ✓ إخضاع العاملين في المؤسسة السورية للتجارة إلى دورات تدريبية متخصصة في الاستراتيجيات التوزيعية، ومعرفة الأهداف التوزيعية واكتساب الخبرات اللازمة للنهوض والارتقاء بزيادة الأرباح والنمو والبقاء وخاصة من أجل رفع مستوى الميزة التنافسية في المؤسسة السورية للتجارة.
 - ✓ تعميق وعي إدارة وعاملي المؤسسة السورية للتجارة بأهمية موضوع الاستراتيجيات التوزيعية لما لها من العلاقة بارزة في ظلّ التّغيرات 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.
 - ✓ ضرورة وضع استراتيجية مناسبة لاستخدام الاستراتيجيات التوزيعية الدّاعمة لعملياتها في إطار الإستراتيجية العامة للمؤسسة، ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق الأهداف الأساسية للمؤسسة.
 - ✓ 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 الميزة التنافسية لها.

قائمة المراجع

- السعيد، بوجاهم؛ عبد الرحيم، عثمانية. (2017). استراتيجية التوزيع وأثرها على تنمية رضا الزبون_ دراسة حالة مؤسسة مطاحن عبيدي (ولاية قلمة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص تقنيات البيع والعلاقة مع الزبون، جامعة 8 ماي 1945 قلمة.
- أبو بكر، مصطفى محمود. (2007). الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص13.
- أبو قحف، عبد السلام (2003). كيف تسيطر على الأسواق، تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 261-262.
- أحمد، محمد خوجلي محمد. (2015). إدارة علاقات العملاء وأثرها في بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي. أطروحة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- رجم، نصيب، 2006، إدارة أنظمة التوزيع، دار العلوم للنشر والتوزيع، د ط، عنابة.
- صولح؛ سماح، مسعود؛ ربيع. (2008). دور إدارة الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول : المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، قلمة، الجزائر، ص 162.
- عبد الحميد، أنس رفعت. (2018). أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن، ص36-42؛
- قاسم، سامر. (2011). دور الاستراتيجيات التسويقية في خلق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السوري بمحافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (33)، العدد (6).
- علي، محمد أمين السيد، 2000، أسس التسويق. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- 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)، ص556-573.
- 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.
- 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.
- AWWADL, Abd; AL KHATTAB, A; ANCHOR, J.- 2016. **Competitive Priorities And Competitive Advantage In Jordanian Manufacturing**, Journal of Service Science and Management, pp 69-79. (<http://www.scirp.org/journal/jssm>).

- DIRISU, J; IYIOLA, O; IBIDUNNI; O.S. (2013). Product Differentiation: A Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance (A Study of Unilever Nigeria PLC). **European Scientific Journal (ESJ)**, 9(34): 258-281.
- HEIZER, J.(2006). **Operation Management**. Six edition, by Pearson education, saddle river, New Jersey, p. 106.
- MAKHMOOR; B; VERMA, R- 2017. **Why Business Model Innovation Is The New Competitive Advantage**, The IUP Journal of Business Strategy, Vol. XIV, No. 1, pp. 7-17, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3175788>.
- MALEK, A; AIDA, N; SHAHZAD, K; TAKALA, J; BOJNEC, S; PAPLER, D; LIU, Y.- 2015. **Analyzing Sustainable Competitive Advantage: Strategically Managing Resource Allocations to Achieve Operational Competitiveness**. Management and Production Engineering Review, Vol. 6, No. 4, pp70-86.
- NING, N; TANRIVERDI, H.- 2017. **Unifying The Role Of It In Hyperturbulence And Competitive Advantage** Via a Multilevel Perspective of IS Strategy. *MIS Quarterly, Ais Affiliated And Chapter Journals* (41: 3) pp.937-958.
- SAEIDI, P; SAEIDI, P; SOFIAN,S, PARASTOO, S;MEHRBAKSH, N;ABBAS M- 2019.**The Impact of Enterprise Risk Management on Competitive Advantage by Moderating Role of Information Technology**, *Computer Standards & Interfaces*, doi: <https://doi.org/10.1016/j.csi.2018.11.009>.
- SVAROVA, M; VRCHOTA, J.- 2014. **Influence Of Competitive Advantage On Formulation Business Strategy**. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 12, pp687-694.
- WILLIE, P-. 2010. **Strategic Learning**, John Wiley and Sons Inc, P.17.