

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي
 دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB - بسكرة

The Impact of Competitive Strategies on Building Competitive Superiority
Case Study of the TIFIB Enterprise - Biskra

سليم بن رحمون¹ ، جنات بن رحمون²

¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، Salim.benrahmoune@univ-biskra.dz

² جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، djennat.benrahmoune@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2023/06/18

تاريخ القبول: 2023/06/14

تاريخ الاستلام: 2023/01/09

Abstract:

The study aimed to reveal the impact of competitive strategies on building competitive superiority depending on the opinions of employees in the senior and middle administrative levels of textile and equipment enterprise (TIFIB) - Biskra. The study concluded that there is a statistically significant effect of competitive strategies on building competitive superiority, which emphasizes the need the entreprise to choose the appropriate strategy that achieves its excellence and superiority over competitors.

Key words: Least Cost Strategy, Differentiation Strategy, Focus Strategy, Competitive Superiority.

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي لأراء العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى بمؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة.

خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي، ما يؤكد على ضرورة اختيار المؤسسة الاستراتيجية المناسبة التي تحقق لها التميز والتفوق على المنافسين.

الكلمات مفتاحية: استراتيجية التكلفة الأقل، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز، التفوق

المؤلف المرسل: جنات بن رحمون، الإيميل: djennat.benrahmoune@univ-biskra.dz

1. مقدمة:

تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيق التفوق التنافسي وكسب حصة سوقية أكبر تتيح لها البقاء والاستمرار ضمن البيئة التنافسية، ولكي تتمكن من تحقيق ذلك لابد من اكتساب مزايا تنافسية صعبة المحاكاة من قبل المنافسين والعمل على تحويلها إلى ميزة تفوق. هذا التفوق التنافسي يتحقق من خلال استناد المؤسسة إلى العديد من الاستراتيجيات التي تمكنها من بناء مركزها التنافسي وزيادة قدرتها على المنافسة، ولعل أهم هذه الاستراتيجيات ما اقترحه بورتر من الاستراتيجيات العامة للتنافس سنة 1980 والمتمثلة في استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، واستراتيجية التركيز والتي تسمح لها بخلق مزايا تنافسية تضمن لها التفوق على المنافسين، حيث تعتمد المؤسسة على اختيار الاستراتيجية المناسبة لإمكاناتها الداخلية والخارجية وحسب ظروف المنافسة.

1.1. إشكالية الدراسة:

استنادا إلى ما سبق ذكره يعد التفوق التنافسي من المواضيع الحديثة والمهمة في الإدارة الاستراتيجية، وأن تحقيق المؤسسة لهذا التفوق يتطلب منها تبني استراتيجيات التنافس، وفي هذا السياق تأتي إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي في مؤسسة النسيج

والتجهيز TIFIB بسكرة؟

والذي ينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

◀ ماهي الاستراتيجيات التنافسية التي تعتمدها المؤسسة محل الدراسة؟

◀ ما مدى أهمية كل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية لدى المؤسسة محل الدراسة؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة عن التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية تم اقتراح الفرضية الرئيسية التالية:

❖ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي لدى

مؤسسة النسيج والتجهيز "TIFIB" بسكرة.

والتي تنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

❖ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التكلفة الأقل في بناء التفوق التنافسي لدى

مؤسسة النسيج والتجهيز "TIFIB" بسكرة؛

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التمايز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز "TIFIB" بسكرة؛

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التركيز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز "TIFIB" بسكرة.

3.1. أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي للدراسة يكمن في محاولة الكشف عن استراتيجيات التنافس وأثرها في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز "TIFIB" بسكرة، ولتحقيق ذلك تم صياغة الأهداف التالية:

◀ إبراز المفاهيم الفكرية للاستراتيجيات التنافسية والتفوق التنافسي؛

◀ الكشف عن واقع تطبيق استراتيجيات التنافس في بناء التفوق التنافسي لدى المؤسسة محل الدراسة؛

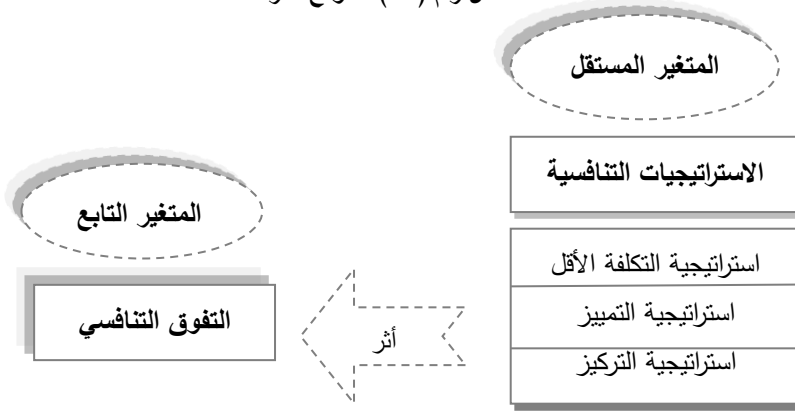
4.1. منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي في طرح الجانب الفكري لمتغيري الدراسة، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي حيث تم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات الأولية وتحليلها لغرض اختبار الفرضيات والإجابة عن إشكالية الدراسة.

5.1. نموذج الدراسة:

بغرض إبراز كيفية ارتباط متغيرات الدراسة مع بعضها البعض نورد نموذج الدراسة كما هو موضح أدناه:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

6.1. الدراسات السابقة:

أ.دراسة (Ajtene & Vjosa; 2015) بعنوان:

▪ The role of competitive strategies on developing a strong competitive advantage.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها شركة "LINPROJEKT" للإنشاءات المحلية، وتحديد كيف تخلق هذه الشركة ميزة تنافسية قوية في السوق، حيث اعتمد الباحثان على دراسة حالة وجمع البيانات والمعلومات من أرشيف الشركة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركة تقوم ببناء ميزة تنافسية من خلال:

- اعتماد استراتيجية على المستوى الوظيفي التي تهدف إلى تحسين فعالية العمليات داخل الشركة؛
- اعتماد استراتيجية على مستوى الأعمال التي تشمل الموضوع التنافسي الشامل للأعمال والطريقة التي تضع بها نفسها في السوق؛
- اعتماد في بداية الأمر على استراتيجية التمايز وعندما احتدمت المنافسة اعتمدت على مزيج من استراتيجية التمايز والاستراتيجية الهجينة؛

ب.دراسة (فخري، 2019) بعنوان:

■ القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور القيادة التحويلية في تحقيق التفوق التنافسي ومعرفة مدى قدرة القادة على توحيد جهود المرؤوسين نحو تحقيق هذا التفوق باعتماد استراتيجيات التنافس (قيادة التكلفة، التمايز، أو كلاهما)، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على استبانة لجمع البيانات موزعة على 30 مديرا ومسؤولا في الشركة. وقد توصلت إلى النتائج التالية:

- تلعب القيادة التحويلية دورا مهما في تحقيق التفوق التنافسي عند اعتماد استراتيجية التمايز أو قيادة التكلفة كون أن علاقة الارتباط بين المتغيرين كانت موجبة وطردية.
- تركيز القائد على عملية التحفيز عند تبني استراتيجية التمييز مما يجعل القائد يعمل على توفير نوع من التحدي في العمل لتحقيق معدلات عالية من الأداء على خلاف استراتيجية قيادة التكلفة كانت أضعف من خلال التحفيز.

2. الاستراتيجيات التنافسية

اقترح Porter سنة 1980 ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس تعتمد على المؤسسة كوسيلة للتعامل مع المؤسسات المنافسة في نفس الصناعة، حيث تختار المؤسسة إحدى الاستراتيجيات التي تتناسب وظروف المؤسسة الداخلية والخارجية وحسب ظروف المنافسة (صقور، 2021، صفحة 84).

عرف Porter الاستراتيجية التنافسية على أنها صيغة عامة لكيفية تنافس المنظمة، وما يجب أن تكون أهدافها، والسياسات اللازمة لتنفيذ تلك الأهداف (Ajtene & Vjosa, 2015, p. 02). والشكل الموالي يوضح هذه الاستراتيجيات:

الشكل رقم(02): الاستراتيجيات العامة لـ Porter

		الميزة التنافسية	
		التكلفة الأقل	التمايز
نطاق التنافس	سوق مستهدف واسع	قيادة التكلفة	التمايز
	سوق مستهدف ضيق	التركيز على التكلفة	التركيز على التمايز

المصدر: (Woltron, 2012, p. 27)

1.2. استراتيجية قيادة التكلفة:

استراتيجية تنافسية تعتمد على تخفيض تكاليف مدخلات الإنتاج لتتمكن المؤسسة من تقديم منتجات وخدمات بأسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين لنفس المنتج أو الخدمة المقدمة، وتهتم هذه الاستراتيجية بتقديم منتج أو خدمة وبيعه في سوق يمتاز بحساسية السعر وأن تحقيق ذلك قد يتحقق باكتشاف مواد أولية ذات أسعار منخفضة، أو الاعتماد على تحقيق وفورات الحجم، أو الاعتماد على منافذ توزيع المؤسسة...، ويتوقف الإختيار وفق طبيعة الإمكانيات الداخلية المتاحة وطبيعة البيئة الخارجية التي تواجهها المؤسسة (حسين و عباس، 2018، صفحة 153).

2.2. استراتيجية التمايز:

تشير استراتيجية التمايز إلى تقديم سلع وخدمات أكثر جاذبية والتي ينظر إليها العملاء بأنها فريدة من نوعها، من حيث الجودة والكفاءة، التصميم أو ابتكار الأسلوب، إذ أصبح الإبتكار الأكثر انتشاراً في الصناعات وعلى أساسه تتغير المنتجات والممارسات

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة

بسرعة (El-Amleh, 2012, p. 33). إذ تؤكد هذه الاستراتيجية على خلق القيمة من خلال التفرد بدلا من التكلفة الأقل للمنتج، والعمل على إقناع العملاء بأن ما تقدمه المؤسسة من منتجات وخدمات تتميز بالتفرد والتفوق على منتجات وخدمات المنافسين، فمفتاح نجاح هذه الاستراتيجية عائد إلى مدى استعداد العملاء لدفع مبلغ أكبر للحصول على منتجات وخدمات المؤسسة (فخري، 2019، صفحة 186).

3.2. استراتيجية التركيز:

تقوم استراتيجية التركيز على اختيار مجال تنافسي محدود ضمن القطاع، والتي تركز فيه المؤسسة على جزء معين من السوق وتعمل على تكثيف نشاطها التسويقي في هذا الجزء والحفاظ على حصتها السوقية باستبعاد المنافسين الآخرين.

كما أشار Wheelen et al إلى أن هذه الاستراتيجية تشير إلى التركيز على قطاع معين من السوق بالاعتماد على محورين الأول تحقيق ميزة تنافسية بالتركيز على التكلفة والثاني بالتركيز على التمايز، فالاستراتيجية تقوم على التخصص في منتج معين أو سوق معين (سويسي و الخفاجي، 2014، صفحة 77).

3. التفوق التنافسي:

نال مفهوم التفوق التنافسي مكانة كبيرة في الأدبيات الحديثة للإدارة لما شهدته الأعمال من تغيرات وتطورات جوهرية على المستويين المحلي والعالمي نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات، المعرفة، ثورة الإتصالات، تحرير التجارة العالمية، كل هذا يمكن المؤسسات من تحقيق هدف التفوق التنافسي انطلاقا من المزايا التنافسية التي تستند على مزايا مقارنة في طبيعتها، فإن تحقيق التفوق التنافسي يتطلب من المؤسسة اكتساب مزايا تنافسية و/أو تطويرها ثم الإستفادة بما يترتب منها من منافع (دبابش، 2017، صفحة 64).

1.3. مفهوم التفوق التنافسي:

- **التعريف الأول:** أشار Hofer إلى أن "التفوق التنافسي يعني المجالات التي تتفوق بها المنظمة على منافسيها حيث ركز على أهم جانب من جوانب التفوق التنافسي ألا وهو الأنشطة أو السوق" (بورناز، 2022، صفحة 94).

- **التعريف الثاني:** يشير التفوق إلى امتلاك المنظمة لقدرة أعلى من المنافسين وأداء إداري أفضل (Safiullah, 2010, p. 201).

- **التعريف الثالث:** يعرف بأنه المجالات التي تتميز وتتفرد بها المؤسسة عن المنافسين، وذلك بتمتعها بخصائص تفوق إمكانات المنافسين من حيث قدرتها على ابتكار منتجات جديدة وأدخول أسواق جديدة، وخلق قيمة للعميل (بعلي، بن جلول، و بن خليفة، 2019، صفحة 349).

2.3. أهمية التفوق التنافسي:

تبرز أهمية التفوق التنافسي في النقاط التالية:(النعيمي و الأفندي، 2017، صفحة

200)

- يعد التفوق التنافسي معيارا مهما للمؤسسات الناجحة باعتباره وسيلة بحث مستمرة حول نماذج جديدة للميزة التنافسية، نظرا لكون النماذج القديمة أصبحت تقليدية ومتاحة لكل المنافسين؛

- أصبحت المؤسسات في الوقت الراهن بحاجة ماسة إلى ما يميزها عن المؤسسات الأخرى سواء على مستوى الأنشطة أو القدرات أو الموارد لتتمكن من البقاء والمنافسة، الأمر الذي يستدعي ضرورة خلق مزايا تنافسية من خلال تدريب وتطوير عاملها؛

- يرتبط تحقيق التفوق التنافسي بقدرات المؤسسة على الاستخدام الكفاء للموارد لخلق ميزة تنافسية من حيث استغلال الكفاءات الداخلية والخارجية لمواجهة تغيرات البيئة المعقدة؛

- يمثل مؤشرا إيجابيا نحو توجه المؤسسة لاحتلال مركز قوي في السوق من حيث حصولها على حصة سوقية أكبر وزيادة حجم مبيعاتها وأرباحها؛

- يقترن تحقيق التفوق التنافسي بقدرة المنظمة على زيادة منافع منتجاتها وخدماتها بما يحقق جذبا للعملاء، إذ ترقى هذه المنافع إلى رفع مستوى أداء المنتج الذي يعد أحد مقاييس تفوق المنظمة في السوق.

4. منهجية الدراسة:

1.4. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة النسيج والتجهيز -TIFIB- بسكرة، واشتملت عينة الدراسة على العاملين في الإدارة العليا والوسطى بالمؤسسة، ومن جملة 40 استمارة

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرّة TIFIB

موزعة، استرجعت 38 استمارة جميعها جاءت صالحة للدراسة، وذلك بنسبة 95% من مجموع الاستمارات الموزعة.

2.4. أداة الدراسة

تم إعداد استبانة وفق المنهجية العلمية المتعارف عليها كأداة لجمع البيانات، وتم تقسيمها إلى:

المحور الأول: يمثل الفقرات المحددة للمتغير المستقل "استراتيجيات التنافس"، والذي يتضمن 12 عبارة مقسمة على: استراتيجية التكلفة الأقل (04 عبارات)، استراتيجية التمايز (04 عبارات)، استراتيجية التركيز (04 عبارات).

المحور الثاني: يمثل الفقرات المحددة للمتغير التابع "التفوق التنافسي" والمتمثلة في 10 عبارات.

3.4. الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، اعتماداً على مجموعة من الإختبارات أهمها، اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة، المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة عينة الدراسة للمتغيرات، الانحرافات المعيارية لتحديد درجة تشتت إجابة أفراد العينة عن وسطها الحسابي، الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع، وسلم ليكارت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة، والذي يتم تحديد اتجاه العينة المبحوثة وفق خمسة مستويات المحددة كالتالي:

(1-1.80) غير موافق بشدة، (1.81-2.60) غير موافق، (2.61-3.40) محايد،

(3.41-4.20) موافق، (4.21-5) موافق بشدة.

5. نتائج الدراسة:

1.5. صدق وثبات أداة الدراسة:

تم اختبار أداة الدراسة بالتأكد من الإتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ ومن الجدول أدناه نلاحظ أن معامل الثبات لفقرات كل من الاستراتيجيات التنافسية

والتفوق التنافسي تفوق 60% وهو الحد الأدنى للقبول مما يتم قبول جميع الفقرات. كما نلاحظ أن معامل الصدق عال وبالتالي فإن عبارات الاستبانة صادقة فيما وضعت لقياسه.

الجدول رقم (01): معامل الثبات لأبعاد الاستبانة

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
استراتيجية التكلفة الأقل	04	0.673	0.820
استراتيجية التمايز	04	0.728	0.853
استراتيجية التركيز	04	0.628	0.792
الاستراتيجيات التنافسية	12	0.743	0.861
التفوق التنافسي	10	0.613	0.782
الاستبيان ككل	22	0.815	0.902

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

2.5. تحليل نتائج محاور الدراسة

من الجدول (02) نجد أن المتوسط الحسابي للمحور الأول ككل "الاستراتيجيات التنافسية" يساوي (3.655)، والذي جاءت فيه أغلب الفقرات في اتجاه موافق ما يدل على اتفاق أفراد العينة المبحوثة حول تطبيق الاستراتيجيات التنافسية في المؤسسة. أما بالنسبة لكل استراتيجية فكان تقييمها وترتيبها وفق إجابات أفراد العينة على النحو التالي:

يوجد تقارب في إجابات أفراد العينة المبحوثة حول تطبيق الاستراتيجيات التنافسية، إذ جاءت استراتيجية التكلفة الأقل في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.855) وانحراف معياري مقداره (0.686)، ثم تليها استراتيجية التمايز بمتوسط حسابي (3.796) وانحراف معياري مقداره (0.807)، وتأتي في المرتبة الأخيرة استراتيجية التركيز بمتوسط حسابي (3.422) وانحراف معياري مقداره (0.603). ما يدل على أن المؤسسة تتبنى الاستراتيجيات التنافسية لتحقيق التفوق التنافسي، وأن الاستراتيجية الأكثر أهمية بالنسبة لها هي استراتيجية التكلفة الأقل.

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز
TIFIB بسكرة

الجدول رقم(02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

العبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	اتجاه الاجابة
استراتيجية التكلفة الأقل	3.855	0.686	موافق
تعمل المؤسسة على إيجاد طرق تقلل من تكاليف الإنتاج.	4.447	0.795	موافق بشدة
تحرص المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها الاقتصادية.	4.052	0.957	موافق
تعمل المؤسسة على تقديم منتجاتها بأقل تكلفة مع الحفاظ على مستوى جودتها	3.736	0.949	موافق
تقدم المؤسسة منتجاتها بأسعار أقل من أسعار المؤسسات المنافسة	3.184	1.135	محايد
استراتيجية التمايز	3.796	0.807	موافق
تحرص المؤسسة على تحسين وتطوير نوعية المنتجات المقدمة	3.973	1.052	موافق
تستخدم المؤسسة مواد أولية ذات جودة عالية	4.263	0.890	موافق بشدة
تمتلك المؤسسة أجهزة لفحص منتجاتها والرقابة الشديدة عليها	3.710	1.160	موافق
تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية للموظفين.	3.236	1.217	محايد
استراتيجية التركيز	3.422	0.603	موافق
تستهدف المؤسسة قطاع معين من العملاء	3.552	1.201	موافق
تقدم المؤسسة منتجاتها داخل وخارج الجزائر	2.719	1.228	محايد
تركز المؤسسة على تحقيق رضا العملاء في المقام الأول.	3.842	1.078	موافق
تهدف المؤسسة الحصول على حصة سوقية أكبر من القطاع الذي تعمل به.	3.578	1.130	موافق
الاستراتيجيات التنافسية	3.655	0.549	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

ويتضح من الجدول (03) أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني "التفوق التنافسي" يساوي (3.522)، والذي جاءت فيه أغلب الفقرات في اتجاه موافق ما يشير إلى اتفاق أفراد العينة المبحوثة حول سعي المؤسسة في بناء التفوق التنافسي على النحو الذي يجعلها تتفرد وتتميز عن منافسيها.

الجدول رقم(03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

العبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	اتجاه الإجابة
تناسب أسعار المنتجات التي تقدمها المؤسسة مع جودة المنتج	4.078	1.124	موافق
تعتمد المؤسسة على أساليب جديدة في الإنتاج	3.438	1.168	موافق
تقدم المؤسسة منتجات وخدمات ذات جودة عالية وبشكل مستمر	3.421	1.081	موافق
تتجاوب المؤسسة مع أذواق المستهلكين المتغيرة باستمرار	3.157	1.027	محايد
تمتاز المؤسسة بالمرونة العالية في تكييف منتجاتها مع متطلبات الموقف	3.052	1.161	محايد
تمتاز المؤسسة بقدرة عالية في الإستجابة للحاجات الحالية والمستقبلية للعميل	3.236	1.239	محايد
تلبى المؤسسة متطلبات العملاء في أقل فترة ممكنة	3.973	1.150	موافق
تلتزم المؤسسة بتسليم المنتجات في الوقت المحدد	3.842	0.984	موافق
تقوم المؤسسة بتطوير منتجات جديدة تخدم الفئات المستهدفة من العملاء	3.605	0.823	موافق
تقوم المؤسسة بتطوير أساليبها الإدارية والإنتاجية بما يدعم مواقفها	3.418	0.871	موافق
التفوق التنافسي	3.522	0.522	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

3.5. اختبار صحة فرضيات الدراسة

لغرض اختبار أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي، سيتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، والجدول أدناه يوضح نتائج تحليل الانحدار لاختبار أثر كل متغير مستقل على المتغير التابع.

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز
TIFIB بسكرة

الجدول (04) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى دلالة
ثابت Consant	1.290	0.451		2.863	0.007
استراتيجية التكلفة الأقل	0.327	0.099	0.506	3.296	0.002
استراتيجية التمايز	0.202	0.105	0.265	2.931	0.04
استراتيجية التركيز	0.51	0.124	0.059	0.416	0.680
قيمة R ²	0.490				
قيمة F	10.908				
مستوى الدلالة	0.000				

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

❖ الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة؛

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نجد أن معامل التحديد يساوي (0.490)، هذا يعني أن 49% من التباين في المتغير التابع (التفوق التنافسي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل الاستراتيجيات التنافسية، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 51% فإنها تعود لمتغيرات أخرى غير واردة في نموذج الدراسة، كما نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي (10.908) بمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يستوجب قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة".

أما الفرضيات الفرعية فجاءت كالاتي:

❖ الفرضية الفرعية الأولى

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التكلفة الأقل في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة؛

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة T بلغت (3.296) بمستوى دلالة (0.002) والتي جاءت أقل من (0.05)، مما يستوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التكلفة الأقل في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة".

❖ الفرضية الفرعية الثانية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التمايز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة؛

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة T بلغت (2.931) بمستوى دلالة (0.04) والتي جاءت أقل من (0.05)، مما يستوجب رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التمايز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة".

❖ الفرضية الفرعية الثالثة

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التركيز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة؛

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة T بلغت (0.059) بمستوى دلالة (0.680) والتي جاءت أكبر من (0.05)، مما يستوجب قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التركيز في بناء التفوق التنافسي لدى مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة".

6. تحليل النتائج

للأسف أكدت نتائج الدراسة أن الاستراتيجيات التنافسية وفق إجابات أفراد العينة المبحوثة جاءت بمستوى مرتفع، وجاءت استراتيجية التكلفة الأقل ضمن أهم استراتيجية توليها المؤسسة اهتماما ثم تليها استراتيجية التمايز وبعدها استراتيجية التركيز، وهذا دال على إطلاع أفراد العينة المبحوثة بالاستراتيجيات التنافسية؛

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة

لقد أكدت نتائج الدراسة أن التفوق التنافسي وفق إجابات أفراد العينة المبحوثة جاء بمستوى مرتفع، والذي يشير إلى تركيز المؤسسة اهتمامها على بناء التفوق التنافسي ما يجعلها أكثر قدرة على مواجهة المنافسين وتعزيز مركزها التنافسي؛
لقد أكدت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التكلفة الأقل في بناء التفوق التنافسي في مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة، ما يدل على أن المؤسسة تسعى خلف تخفيض تكاليفها بما يحقق لها التفوق على المنافسين من خلال تقديم منتجات بتكاليف أقل من تكاليف منافسيها، مع الحفاظ نسبيا على التميز في المنتج.

لقد أكدت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التمايز في بناء التفوق التنافسي في مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة، ما يدل على اهتمام المؤسسة بتميز منتجاتها مقارنة بمنتجات المنافسين، وبالتركيز على إشباع رغبات وحاجات العملاء الذين يهتمون بتميز المنتج أكثر من السعر.

لقد أكدت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التركيز في بناء التفوق التنافسي في مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة، ما يعكس عدم اهتمام المؤسسة على اعتماد استراتيجية التركيز لتحقيق التفوق التنافسي.

7. خاتمة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي في مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة، وذلك من خلال عرض الجانب الفكري لمتغيري الدراسة والجانب التطبيقي لاختبار صحة الفروض والإجابة عن إشكالية الدراسة.
بينت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر للاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي، حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التكلفة الأقل واستراتيجية التمايز في بناء التفوق التنافسي لدى المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين في الإدارة العليا والوسطى، في حين أنه لا يوجد أثر لاستراتيجية التركيز في بناء التفوق التنافسي لدى المؤسسة محل الدراسة.
وعليه يمكننا تقديم الاقتراحات التالية:

- ❖ زيادة وعي المؤسسة بكل مستوياتها بضرورة وأهمية التفوق التنافسي باعتباره ركيزة أساسية تجعلها تخلق قيمة يعجز المنافسين عن تحقيقها؛
- ❖ ضرورة اهتمام المؤسسة باستراتيجية التركيز وبذل الجهد في تطبيقها إلى جانب استراتيجيتي التكلفة الأقل والتمايز لما توفره من فرصة تحقيق التفوق التنافسي؛
- ❖ العمل على تطوير الاستراتيجيات التنافسية لما لها من تأثير في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة، وتزويد من حصتها السوقية مما يجعلها في وضعية القائد.

8. قائمة المراجع:

1. Ajtene, A., & Vjosa, F. (2015). *The role of competitive strategies on developing a strong competitive advantage. Rresearch Journal of Economics, Business and ICT* , 10 (02), pp. 1-5.
2. El-Amleh, E. A. (2012). *The Role of Coordination Between Research and Development (R&D) and Marketing in Achieving Competitive Advantage in The pharmaceutical Industry (Master Thesis). Amman, Marketing Department Faculty of Business: Amman Arab University.*
3. Safiullah, M. (2010). *Superiority of Conventional Banks & Islamic Banks of Bangladesh: A Comparative Study. International Journal of Economics and Finance* , 02 (03), pp. 199-207.
4. Woltron, G. D.-I. (2012). *The Challenge of Marketing Cement Reflections on Generic Strategies, De-Commoditization and Differentiation (Master's Thesis). Vienna , Department for Management and Economics, Austria: Danube University Krems.*
5. أمينة محمود حسين، و أمل عبد الحكيم عباس. (2018). الإدارة الاستراتيجية. القاهرة: دون دار نشر.
6. حمزة بعلي، خالد بن جلول، و أحمد بن خليفة. (2019). دور نظام المعلومات التسويقي في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مجمع صيدال فرع عنابة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، 22 (02)، الصفحات 341-362.
7. حياة بورناز. (2021-2022). مدى مساهمة أساليب التفوق التنافسي في بناء إدارة علاقة الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس (أطروحة دكتوراه). عنابة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة باجي مختار .

أثر الاستراتيجيات التنافسية في بناء التفوق التنافسي: دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز
بسكرّة TIFIB

8. سعيد عبد الله محمد النعيمي، و نعمان محمود فهمي الأفندي. (2017). تشخيص واقع أبعاد التفوق التنافسي في منظمات الأعمال دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في المصارف الأهلية بمدينة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، 04 (40)، الصفحات 193-211.
9. عز الدين علي سويسي، و نعمة عباس الحفاجي. (2014). الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي. عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
10. مجد صقور. (2021). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وأساسيات. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
11. محمد نجيب دبابش. (2017). تحقيق التفوق التنافسي باستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب-بسكرّة. مجلة العلوم الإنسانية ، 17 (49)، الصفحات 57-74.
12. نور حسين فخري. (2019). القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. مجلة الإدارة والاقتصاد (118)، الصفحات 182-196.