مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين الحصة السوقية للمصارف العاملة في مدينة حماه
اسم الكاتب: د. بسام حسن زاهر، نيروز مجيد حسن
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5254
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:49 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (2) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (2) 2019

دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة
في تحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه

د. بسّام حسن زاهر*
نيروز مجيد حسن**

(تاريخ الإيداع 7 / 1 / 2019. قُبِل للنشر في 10 / 3 / 2019)

□ ملخّص □

هدفت هذه الدّراسة إلى تحديد دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة في تحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه، من خلال بيان دور استراتيجيّة الهجوم، واستراتيجيّة الدّفاع. وقد اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث، وإتّباع منهجية المسح، وقامت بتوزيع الاستبيان على 356 فرد من العاملين في المصارف محل الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية معنوية بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة والحصّة السّوقيّة. ثمّ قدّمت ملخّص لأهمّ النتائج الّتي تمّ التوصّل إليها، حيث كانت النتيجة الرئيسة الأهمّ هي إتّباع المصارف محل الدراسة لاستراتيجيّات تسويقيّة قادرة على تحسين الحصّة السّوقيّة، ثمّ تمّ عرض بعض المقترحات والتوصيات لتحسين العلاقة والّتي أهمّها: ضرورة تبني استراتيجيّة الهجوم من خلال التأكيد المستمر على دراسة العملاء بهدف تحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيّات التّسويقيّة؛ استراتيجيّة الهجوم؛ استراتيجيّة الدّفاع؛ الحصّة السّوقيّة.

* أستاذ – قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.
** طالبة دراسات عليا (ماجستير) – قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (2) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (2) 2019

The Role of the Marketing Strategies in Improving Market Share of Banks Operating in the City of Hama

Dr. Bassam Hasan Zaher*
Nayroz M Hasan**

(Received 7 / 1 / 2019. Accepted 10 / 3 / 2019)

□ ABSTRACT □

This study aimed to identify the relationship between the marketing strategies and the market share of banks operating in the city of Hama. By Identifying the role of each the offensive strategy, and defensive strategy. The researcher relied on the Deductive Approach as a general method. She follows a survey methodology, and she gave a questionnaire to 356 people, they are workers in this banks, The main result of the study was that there a positive significant relationship between the marketing strategies and the market share. We have provided a summary of the main result that have found out is that the follow of banks operating in the city of Hama of marketing strategies capable to improve market share. With the presentation of some of the proposals and recommendations to improve the relationship including the continuous confirmation on studying of customers, in order to enhance market share to banks.

keywords: Marketing Strategy, Offensive Strategy, Defensive Strategy, Market Share.

* **Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria**
** **Postgraduate Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria**

مقدّمة

تعدّ الاستراتيجيّات التّسويقيّة أساساً لوضع خطّة التّسويق والعنصر التكاملي لاستراتيجيّة المنظمة؛ لأنّها تتضمن تحديد رسالة المنظمة وتحليل البيئة والمنافسة، وتحديد المنتجات والأسواق وتنفيذ الاستراتيجيّة بشكل فعّال.

كما أنّ الاستراتيجيّات التّسويقيّة الجيّدة تُمكّن المنظمة من تحقيق التناسب المستمر بين أهداف المنظمة ومهاراتها ومواردها وبين التغيّرات في بيئة المنظمة وتحديد السّوق المرتقبة، والتّعرف على المنافسين وقدراتهم ونقاط ضعفهم، وتحقيق ميزة تنافسيّة من خلال تقديم منتجات بشكل متميّز من حيث الجودة والسرعة في الاستجابة للعملاء، وهذا ما يساعد المنظمة في الاستحواذ على حصة سوقية كبيرة في الأسواق.

تأتي أهميّة هذه الدّراسة من خلال أهميّة القطاع المصرفي ودوره في المجتمع؛ بسبب التطورات المتسارعة في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والنمو في عدد العملاء وزيادة تنوّعهم، وضرورة التميّز في تقديم الخدمات المصرفية، من خلال الاعتماد على استراتيجيّة الهجوم، واستراتيجيّة الدّفاع؛ من أجل نشر ثقافة التّسويق في المصارف لارتباطه في تحسين الخدمات المصرفية، وبالتالي تحسين الحصّة السّوقيّة للقطاع المصرفي.

المراجعة الأدبية والنقدية: وفيها تعرض الباحثة موجز عن الدراسات السابقة الّتي تناولت هذه العلاقة.

الدّراسات العربيّة:

- **دراسة (قاسم، 2011)**

دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة في خلق الميزة التنافسيّة في القطاع المصرفي: دراسة ميدانية على فروع المصرف التجاري السّوري بمحافظة اللاذقية.

المشكلة والأهداف: تتّضح مشكلة الدراسة من خلال ضعف دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة المتّبعة في المصرف التجاري السوري بما يمكّنه من تعزيز قدراته التنافسية في سوق يشهد منافسة متزايدة.

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الميزة التنافسية ومداخلها وأسس بنائها، وبيان دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة المطبّقة محل الدراسة في تحسين أداء المصرف من خلال الحصول على الميزة التنافسية.

منهجية الدراسة: تمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت عيّنة الدراسة من 181 عامل محل الدراسة.

بعض نتائج الدراسة: توصّلت الدراسة إلى أن الاستراتيجيّات التّسويقيّة تمكّن المصرف من الحصول على الميزة التنافسيّة من خلال امتلاك المصرف رؤية استراتيجيّة واضحة للتطوير، كما تسهم في رفع مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من خلال تمتّع موظفي المصرف باللّباقة والاستجابة السريعة للعملاء، وتقديم صورة جيّدة عن المصرف، وامتلاك المصرف القدرة على التجديد والابتكار، واعتبار استخدام الأساليب التقنية الحديثة عامل أساس في زيادة القدرة التنافسيّة، وإتّباع نظام الدور يساعد في تقديم الخدمة في الوقت المناسب لتحقيق رضا العميل.

- **دراسة (سعد، 2013)**

دور الاستراتيجيّة التّسويقيّة في رفع الحصّة السّوقيّة: دراسة حالة مؤسسة موبيليس–وكالة ورقلة.

المشكلة والأهداف: تكمن مشكلة الدراسة من خلال التّساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى نجاح الاستراتيجيّة التّسويقيّة في المؤسسة الخدميّة؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما المقصود بالاستراتيجيّة التّسويقيّة وطيف تُطبّق وتُصاغ وما الهدف من وضعها؟

2- هل توجد علاقة بين اهتمام المؤسسة محل الدراسة في التّسويق والصفة الوظيفية والمؤهل العلمي؟

3- هل للاستراتيجيّة التّسويقيّة التي تطبّقها المؤسسة تأثير على الحصّة السّوقيّة؟

وهدفت الدراسة إلى تحديد ركائز صياغة الاستراتيجيّة التّسويقيّة للخدمات الاتصالية، وتوجيه تفكير المسؤولين للاهتمام في قطاع الاتصالات ومختلف البنى التحتية الداعمة له باعتباره مورداً دائماً للدخل.

منهجية الدراسة: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما تمّ توزيع 40 استبيان على العاملين في المؤسسة وتمّ استرداد 30 استبيان صالحة للتحليل.

نتائج الدراسة: كشفت النتائج أنّ الاستراتيجيّة التّسويقيّة تعمل على تطوير رؤيا ورسالة المؤسسة والأهداف المطلوب تحقيقها، كما يرتبط مفهوم الاستراتيجيّة التّسويقيّة بمدى قدرة المؤسسة على تطبيقها والتكامل في عناصر المزيج التّسويقي، والاستراتيجيّة التّسويقيّة التي تطبقها المؤسسة لها تأثير على الحصّة السّوقيّة.

- **دراسة (ميرغني، 2015)**

إستراتيجيات التّسويق المصرفي ودورها في زيادة الحصّة السّوقيّة: دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي السوداني.

المشكلة والأهداف: تكمن مشكلة الدراسة من خلال التّساؤلات الآتية:

1- ما مدى تأثير تطبيق الاستراتيجيّات التّسويقيّة في المصارف؟

2- ما دور إتباع الاستراتيجيّات الهجومية والدّفاعية في إبراز وتعزيز الخدمات المصرفية؟

3- هل حقّق المصرف نجاحاً ملموساً في إبراز جودة الخدمات المصرفية الّتي يقدمّها للعملاء؟

هدفت الدراسة إلى بيان دور تطبيق الاستراتيجيّات التّسويقيّة في جذب العملاء وتحقيق حصة سوقية كبيرة في السوق المستهدف.

منهجية الدراسة: تمّ استخدام الدراسة المسحيّة محل الدراسة، كما تمّ توزيع 50 استبيان واسترداد 48منها صالحة للتحليل.

بعض نتائج الدراسة: توّصلت نتائج الدراسة إلى أن المصرف محل الدراسة لديه القدرة على تقديم الخدمات المصرفية بتقنية حديثة ممّا يساعد المصرف في المحافظة على حصته السوقية والسعي الدائم لزيادتها، كما أن المصرف يقوم بالاستجابة للعملاء وتلبية حاجاتهم بشكل فوري، وأثبتت الدراسة أنه يتم استخدام وسائل للتواصل والرّد على استفسارات العملاء لحظياً، والتحسين المستمر للخدمات المصرفية لاستمرارية التعامل مع المصرف من قبل العملاء وكسب ولائهم.

الدّراسات الأجنبيّة:

- **دراسة (Abraham, 2014)**

Effect of Marketing Strategies in Gaining Market Share y Insurance Companies in Kenya.

أثر الاستراتيجيّات التّسويقيّة على الحصّة السّوقيّة لشركات التأمين في كينيا.

المشكلة والأهداف: تتّضح مشكلة الدّراسة من خلال الإجابة عن التّساؤل الآتي:

هل تؤثر الاستراتيجيّات التّسويقيّة على الحصّة السّوقيّة لشركات التأمين في كينيا؟

وهدفت الدراسة إلى بيان الاستراتيجيّات التّسويقيّة المؤثرة على الحصّة السّوقيّة لشركات التأمين في كينيا.

منهجية الدراسة: تمّ إجراء الدراسة على 47 شركة تأمين محل الدراسة، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة: كشفت النتائج أنّ شركات التأمين اعتمدت على عناصر المزيج التّسويقي للحصول على الحصّة السّوقيّة، كما يمكن أن تقوم شركات التأمين في تعزيز الوعي العام لدى العملاء بالخدمات الّتي تقدمها، ووضع الإجراءات والممارسات المناسبة لمنع الاحتيال على العملاء وزيادة حجم المبيعات والحصّة السّوقيّة وكسب ميزة تنافسية مستدامة.

- **دراسة (Kasiso, 2017)**

The Effects of Marketing Strategies on Sales Performance of Small and Medium Enterprises in Kenya.

أثر الاستراتيجيّات التسويقيّة على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في كينيا.

المشكلة والأهداف: تتّضح مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي:

ما هو أثر استراتيجيّات التسويق على أداء المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في كينيا؟

وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثيرات استراتيجيّات التسويقي على أداء مبيعات المنظمات محل الدراسة.

منهجية الدراسة: تمّ الاعتماد على المهج الوصفي التحليلي، وقد تمّ توزيع الاستبيان على 50 مدير في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

نتائج الدراسة: كشفت نتائج الدراسة أنّ عدداً كبيراً من المنظمات محل الدراسة قد اعتمدت استراتيجيّات تطوير المنتجات الّتي تساعد في تحقيق أهداف العمل مثل دخول أسواق جديدة وبيع المزيد من المنتجات للعملاء، كما تعطي استراتيجيات التسعير للمنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم المرونة في تحديد الأسعار وزيادة هامش الربح، والاستراتيجيات الترويجية تساعد في إبقاء العملاء على إطلاع بما تقدمه المنظمات.

المراجعة النقدية: خلصت معظم الدراسات السابقة إلى أهميّة الاستراتيجيّات التّسويقيّة في مختلف القطاعات، أمّا في دراسة الباحثة هذه، فإنها تدرس العلاقة بين استراتيجيات التّسويق الهجوميّة والدّفاعيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة في المنظمات الخدمية وتحديداً المصرفيّة منها، ومن هنا جاءت أهميّة هذه الدراسة، ويعود السبب في اختيار الباحثة لهذه الاستراتيجيّات إلى أهميّتها في التأثير على مستوى الأداء العام للمصرف بشكل عام باعتبارها مصدراً لتحسين الحصّة السّوقيّة للمصرف بشكل خاص.

حيث تشابهت الدراسة الحاليّة مع دراسات (سعد، 2013) و(ميرغني، 2015) في دراسة العلاقة بين المتغيرين، في حين كان الاختلاف في بيئة التطبيق، وفي أنّ الباحثة درست استراتيجيات التّسويق الهجومية والدّفاعية؛ بشكل يختلف عمّا درسه الباحثين السابقين، وكذلك كان الاختلاف مع باقي الدراسات السابقة في المتغيّر التابع.

مشكلة البحث: اقترحت دراسة (العمودي، 2015) أنّ التّسويق من الأنشطة المهمّة للمصرف وأداته الأساس في تحقيق توازن بين أهدافه من جهة وإشباع حاجات ورغبات العملاء، وأنّ للاستراتيجيّات التّسويقيّة دوراً هاماً في تنمية علاقة المصرف بالعاملين لديه واستمرار العميل في التعامل مع المصرف لأطول فترة زمنية، ممّا يمكن أن يوفر ميزة تنافسيّة مستدامة وتحسين مستمر للحصّة السوقيّة للمصرف.

ولدى قيام الباحثة بإجراء المقابلات الشخصية مع بعض العاملين في المصرف التجاري السوري، والمصرف الصناعي في مدينة حماه، وعددهم (10)، عرضت عليهم بعضاً من الأسئلة لاستقصاء آرائهم، حيث كانت هذه الأسئلة هي الآتي:

1- هل يوجد قسم خاص بالتّسويق على مستوى المصرف؟

2- هل يمتلك المصرف استراتيجيّة تسويقية تساعد على مواجهة المنافسة المحلية؟

3- هل يتمّ التحسين المستمر لجودة الخدمات المصرفية المقدّمة في المصرف للحصول على حصة سوقية كبيرة؟

حيث تفاوتت الإجابات ما بين موافق وغير موافق، وهذا التفاوت في الإجابات ووجود الاختلاف ما بين إيجابيّة العلاقة من عدمها بين استراتيجيات التّسويق مع الحصّة السّوقيّة؛ كانت مؤشرات لوجود مشكلة بحثيّة هامّة.

وتعتمد مؤشرات القياس لتلك العلاقة على عبارات تقيس كل متغيّر، فإذا كانت هذه العبارات مصاغة بإيجابية، ومالت إجابات المبحوثين للموافقة فسيكون ذلك مؤشر على ارتفاع الحصّة السّوقيّة للمصرف والعكس صحيح. وبناءً على اطّلاع الباحثة على المراجعة الأدبيّة والنقديّة للأبحاث التي بحثت في هذا الموضوع وعلى الدراسة الاستطلاعية، والمقابلات التي قامت بها الباحثة مع بعض العاملين، بناءً على ما تقدَّم يمكن صياغة مشكلة البحث بالتَّساؤل الرَّئيس الآتي:

هل للاستراتيجيات التّسويقيّة دور في تحسين الحصّة السّوقيّة في المصارف العاملة في مدينة حماه؟

أهميّة البحث وأهدافه

تكمن أهمية البحث من خلال:

- دراسة موضوع هام هو الاستراتيجيّات التّسويقيّة الهجومية والدّفاعية؛ ودراسة دورها في تحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.
- من المتوقَّع أَن تقدِّم الدِّراسة معلومات ونتائج مهمَّة لمتخذي القرار التّسويقي، ومن المتوقَّع أَنْ تُسهم تلك النتائج في تحديد مواطن التَّحسين اللاَّزمة للحصَّة السُّوقيَّة في المصارف بمؤشراتها المتعدِّدة.

يهدُف البحث بشكل أساسي إلى تحديد دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة الهجومية والدّفاعية في تحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

فرضيَّات البحث:

فرضيات البحث الرّئيسة: ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها **لا توجد علاقة معنويّة بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.** حيث يمكن اشتقاق الفرضيّات الفرعيّة الآتية:

الفرضيّة الفرعيّة الأولى: لا توجد علاقة معنويّة بين استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

الفرضيّة الفرعيّة الثانية: لا توجد علاقة معنويّة بين استراتيجيّة الدّفاع وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

منهجيّة البحث

اتَّبعت الباحثة المنهج المسحي، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأولية من خلال استبانة تمّ تصميمها، وتوزيعها على 356 مبحوث؛ من أجل الوصول إلى بيانات أكثر دقة، حيث استردت منها 349، وكانت 4 استبانات غير صالحة للتحليل، ثم تمّ الاعتماد على برنامج SPSS، كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

مجتمع البحث وعينته: شمل مجتمع البحث جميع العاملين في المصارف العاملة في مدينة حماه (المصرف التجاري السوري، المصرف الزراعي التعاوني، المصرف الصناعي، مصرف التسليف الشعبي، المصرف العقاري، بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك سوريا والمهجر، البنك الدولي للتجارة، المصرف العربي، بنك عودة، بنك بيبلوس، بنك سوريا والخليج، بنك الشام، بنك سوريا الدولي، بنك البركة)، والبالغ عددهم 4767 وفق المدير الإداري لكل مصرف، وقد اعتمدت الباحثة في تحديد حجم العينة على القانون الاحتمالي (قاسم، 2011: 13):

$$n = p.(1-p) / p.[(1-p) \div N)] + [(E^2 \div S.D^2)]$$

n: حجم عينة البحث.

N: حجم مجتمع البحث.

P: نسبة مئوية تتراوح بين الصفر والواحد، وتم اعتماد P = 0.5.

E: نسبة الخطأ المسموح به وهو غالباً يساوي E = 0.05.

S.D: الدرجة المعيارية /1.96/ عند معامل ثقة 95%.

بلغ الحد الأدنى لحجم العينة اللازم سحبه (356) عامل وفق ما يلي:

$$n = 0.5 \times (1- 0.5) / 0.5 \times[(1-0.5) \div 4767)] + [(0.05^2 \div 1.96^2)] = 356 \text{ عامل}$$

حدود البحث: زمانيَّة: فترة توزيع الاستبانة ما بين شهري أيلول وتشرين الأوّل 2018، **ومكانيَّة:** المصارف العاملة في مدينة حماه.

الإطار النَّظري للبحث:

تمهيد: إنَّ العمل المصرفي يقدّم خدمات مصرفية ذات طبيعة خاصة ويعتمد في المقام الأول على دراسة العميل باتجاهاته المختلفة وتقلب ميوله، وكذلك دراسة السوق المصرفي حتى يمكن تحقيق الأهداف التي يسعى المصرف لتحقيقها؛ لذلك لابد من وجود استراتيجيات تسويقية يتبناها المصرف وتكون هذه الاستراتيجيّات واضحة بحيث يمكن من خلالها تسويق الخدمات المصرفية وتحسين الحصّة السّوقيّة.

1- **الاستراتيجيّات التّسويقيّة Marketing Strategies:** تشير إلى تحديد المنظمة للسّوق المستهدف بشكل فعّال بدلاً من التنافس في كل مكان، حيث تُعنى هذه الاستراتيجيّات بجاذبية السّوق والميزة التنافسية والمخاطرة المتوقعة وتطوير البرامج التّسويقيّة (Kotler & Armstrong, 2012:11).

وهي أداة الربط بين المنظمة والبيئة، وخطتّها الشاملة لتحقيق الأهداف الرئيسة للمنظمة والاستجابة السريعة والفعّالة تجاه متغيرات البيئة (الصميدعي، 2000: 16)

كما تتيح المجال أمام المنظمة في إعداد أهدافها بشكل يتوافق مع المتغيّرات المؤثرة في سلوك العملاء، على اعتبار العميل هو جوهر عمل المنظمة وغايتها في العمل والسوق هو الميدان الفعلي لعملها (إبراهيم، 2015: 29)

وترى الباحثة الاستراتيجيّات التّسويقيّة بشكل عام بأنّها إجراءات تتبناها المنظّمة مرتبطة باختيار المنظّمة للسّوق المناسب والقدرة على توفير البيئة الملائمة وكيفيّة خلق قيمة مضافة للعملاء مقارنةً مع المنافسين؛ لخلق ميزة تنافسيّة مستدامة وتحسين الحصّة السّوقيّة للمنظمة بشكل مستمر.

وطبقاً لهذا البحث فإنّ الاستراتيجيات التّسويقيّة تقسم لنوعين هما استراتيجيّة الهجوم، واستراتيجيّة الدّفاع.

أ- **استراتيجيّة الهجوم Offensive Strategy:** تشير هذه الاستراتيجيّة التّسويقيّة حسب دراسات كل من الباحثين (Bogdan *et al,* 2008: 156; Yang & Zarin, 2011: 13) إلى تحديد النقاط الفعّالة للهجوم ضد منافسين مختارين ممّن يفتقرون إلى رؤية ظروف السوق أو الممارسات التجارية السائدة في الصناعة؛ لضمان النجاح في القطاعات المستهدفة، وتوجيه موارد المنظّمة إلى قطاعات سوقية لتحقيق عائد كبير وكسب ميزة تنافسية وتحسين الحصّة السّوقيّة، وحسب دراسة (Hooley *et al,* 2004; Heriyati *et al*, 2010) فإنّ المنظّمة الّتي تتّبع استراتيجيّة الهجوم تسعى إلى تحسين حصتها السّوقية من خلال تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية، فضلاً عن إتّباع سياسة سعرية مناسبة وتطوير أنشطتها الإنتاجية والتّسويقيّة، ودراسة وتحليل الموارد المتاحة للمنظمة ومواءمتها مع ظروف البيئة الخارجية المحيطة

وحسب رأي الباحثة فإنّ المنظّمة تتّبع استراتيجيّة الهجوم من خلال الاعتماد على معدل الربحية، والتحليل الاستراتيجي لعمل المنظمة، والتسويق المتكامل، والتنفيذ الفعّال للاستراتيجيّة؛ بغرض اقتناص الفرص من المنافسين في القطاعات السّوقية الّتي تضمن بها تحقيق أرباح عالية وزيادة حصتها السّوقية وتتميّز بولاء عملائها.

ب- **استراتيجيّة الدّفاع Defensive Strategy:** عرّفها الباحث (Khei, 2015: 2) بأنّها نمط من القرارات الّتي تعمل على الحدّ من مخاطر الخسارة أو ضمان نتائج معينة من خلال حماية المنظّمة المدافعة لنفسها من المنافسين، وأوضحت دراسة (Hauser & Shugan, 2008: 85) أنّ المنظّمة تقوم بإتّباع استراتيجيّة الدّفاع لتدافع عن نفسها ضد المنافسين وتقوية موقفها من خلال منع التهديدات الّتي من الممكن أن تتعرض لها من خلال طرح منتجات جديدة أو القيام بأنشطة ترويجية جديدة أو تقديم خدمات إضافية للعملاء.

كما تركّز استراتيجيّة الدّفاع على تكنولوجيا أساسية واحدة تخدم من خلالها سوقاً مستهدفة ضيّقة ومستقرة (Bridges & Tag, 2009: 745) والمنظّمة التّي تتّبع استراتيجيّة الدّفاع عادةً ما تكون قليلة الحركة لتحصّنها داخل قطاعها السّوقي وتدافع عن أسواقها من خلال تقديم الإشارات والتحصين وتغطية القطاعات السوقية بمجرد دخول المنافسين الجدد إلى أسواقها (Chen & Miller, 1994: 90).

وحسب وجهة نظر الباحثة أن تتّبع المنظّمة استراتيجيّة الدّفاع فهذا لا يعني جمودها في موقعها التنافسي، بل ينبغي عليها السعي بكل الطرق القانونية والمقبولة إلى التوسع في السّوق؛ لأنه الوسيلة الّتي تضمن لها الاستمرار في بيئة أعمال تتميّز بالتغيّر المستمر، كما أنّ الدّفاع لا يشير إلى الضعف وقلة الإمكانيات، بل يشير إلى قوة المركز التنافسي للمنظمة، ودورها في الريادة في السّوق المستهدف، والتحسين المستمر، وتوسيع القدرات الممكنة لدى المنظمة.

2- الحصّة السّوقيّة Market Share: من خلال إطّلاع الباحثة على الأدبيّات المتعلّقة بالحصّة السّوقيّة وجدت أنّها نسبة مئوية من استحواذ المصرف على حصّة سوقيّة معينة من الأسواق العاملة فيها، وبأقل التكاليف الممكنة والمخاطر لما لهذه النسبة من أهمية قصوى في تحقيق عنصر الربحية من خلال احتساب الودائع مقابل التسهيلات (شهاب الدين، 2016: 23).

وتشير دراسة (Saravani *et al*, 2015: 1005) إلى أنّ الحصّة السّوقيّة في المصرف يمكن قياسها حسب القانون الآتي:

الحصّة السّوقيّة للمصرف= ودائع المصرف ÷ إجمالي ودائع جميع المصارف X 100%

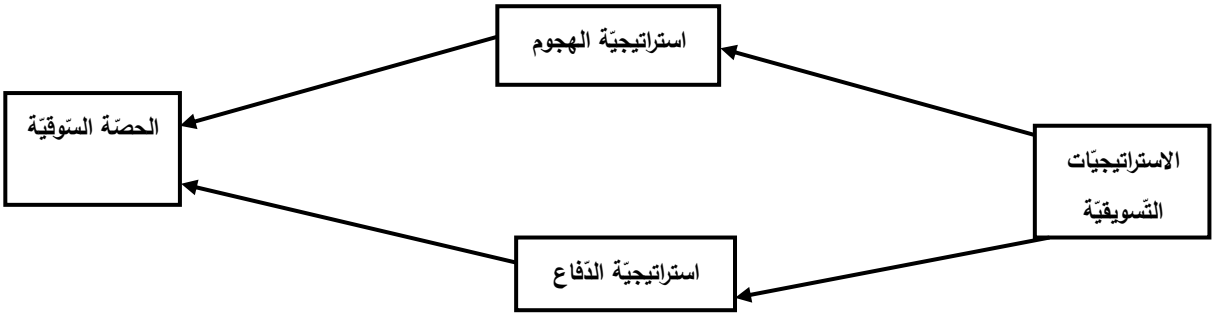
وحسب وجهة نظر الباحثة تعدّ الحصّة السّوقيّة أداة قياس الموقع التنافسي للمنظمة في السوق، وبيان حركة العملاء بين منتجات المنظمة ومنتجات المنافسين، ويتطلب الحصول على الحصّة السّوقيّة بذل جهود كبيرة واستثمار كافة الموارد المتاحة لديها؛ من أجل معرفة كيفية التأثير في عملاء الأسواق المستهدفة والاستحواذ على هذه الأسواق واقتناص الفرص والحصول على عدد كبير من العملاء.

كما أكد العديد من الباحثين على وجود علاقة بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة والحصّة السّوقيّة، حيث تناولت دراسة (Peter *et al,* 2014) تأثير الاستراتيجيّات التّسويقيّة على الحصّة السّوقيّة واستنتجت أنّ قدرة المنظمة على التفوق في أدائها التنافسي يعتمد على القدرة على الاستفادة من اتجاهات السوق والقدرة على التقاط الأسعار المميزة وإدخال منتجات جديدة.

وحسب دراسات الباحثين (Barney, 2007; Porter, 1980) فإنّ اعتماد إستراتيجيات تسويقية تتماشى باستمرار مع احتياجات الوضع الخاص الذي تواجهه المنظمة فيما يتعلق بالقوى الديناميكية للبيئة، واستخدام الموارد المتاحة والقدرة على تعظيم فرص البقاء في السوق المستهدف يساعد في امتلاك المنظمة ميزة تنافسية وتحسين حصّتها السوقية في السوق المستهدف.

ووفقا لدراسة (Kyengo *et al*, 2016) فإنّ تطبيق الاستراتيجيّات التّسويقيّة في المنظمة يعزّز الاتصالات اللازمة لتنفيذ الوظائف الإدارية وربط المنظمة ببيئتها الخارجية، وبالتالي تؤدي إلى حصّة سوقيّة كبيرة.

نموذج البحث Research Model: يوضح الشكل (1) علاقة الاستراتيجيّات التّسويقيّة من خلال أنواعها مع الحصّة السّوقيّة.



الشكل (1) نموذج الباحثة لعلاقة الاستراتيجيّات التّسويقيّة في تحسين الحصّة السّوقيّة

المصدر: إعداد الباحثة

النتائج والمناقشة

أداة الدّراسة: اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامها بالمقابلات الشخصية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، وقد قامت الباحثة بتقسيم الاستبانة (الملحق 1) إلى قسمين رئيسين:

القسم الأول: تناول هذا القسم جمع بيانات عن المتغيرات الديموغرافية للعينة التي تمّ توزيع الاستبانة عليها.

القسم الثاني: تناول هذا القسم جمع بيانات حول دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة في تحسين الحصّة السّوقيّة وهي عبارة عن 33 عبارة، حيث تمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة التحكيم. وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة.

أولاً: توصيف المتغيرات الديموغرافية: يوضّح الجدول (1) خصائص العيّنة الديموغرافية.

الجدول (1) توصيف المتغيرات الديموغرافية

الجنس		
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	223	64.6
أنثى	122	35.4

العمر		
الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
27-22	80	23.2
33-28	103	29.9
39-34	83	24.1
45-40	36	10.4
46 فأكثر	43	12.5

المؤهل العلمي		
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية	140	40.6
معهد	98	28.4
إجازة جامعية	91	26.4
دبلوم أو ماجستير	10	2.9
دكتوراه	6	1.7

الصفة الوظيفية		
الصفة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
موظف	265	76.8
مراقب	22	6.4
رئيس قسم	21	9.0
نائب مدير	16	4.6
مدير	11	3.2

الخبرة بالسنوات		
السنوات	التكرار	النسبة المئوية
5 وأقل	149	43.2
10-6	93	27.0
15-11	42	12.2
20-16	23	6.7
أكثر من 20	38	11.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس: قامت الباحثة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012: 234-246)، حيث تمّ حساب معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (2)، وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة.

الجدول (2) عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	345	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	345	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

كما يظهر الجدول (3) أن قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية باستثناء متغيّر الجنس والصفة الوظيفية لأنّهما الوحيدان غير الرتبيين يساوي 0.743 وهي أكبر من 0.6 ، وهذا يدل على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	36

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

تجد الباحثة من خلال الجدول (4) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدل على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة من العبارات؛ حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس متغير التحسين المستمر أحد أدوات استراتيجيّة الدّفاع 0.678 وبلغت قيمة كرونباخ للتحليل الاستراتيجي أحد أدوات استراتيجيّة الهجوم 0.652

الجدول (4) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items	المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
الربحية n1	0.638	3	التّسويق المتكامل n3	0.641	3
التحليل الاستراتيجي n2	0.652	3	التنفيذ الفعال n4	0,621	3
تقديم الإشارات p1	0.622	3	التحصين p2	0.649	3
تغطية القطاعات السوقية p3	0.611	3	التحسين المستمر p4	0.678	3
توسيع القدرات p5	0.684	3	الحصّة السّوقيّة f	0.733	5

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

مقياس الصّدق (الاتّساق الداخلي لفقرات الاستبانة): ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قامت الباحثة بدراسة طرفيّات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسيّ كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، ص 247-248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشّراً على صدق المقياس.

Sig= p= 0.000 < a= 0.01، وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدّراسة الأساسيّة.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسة العامة للبحث:

فرضية العدم H0: لا يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

الفرضية البديلة H1: يوجد علاقة معنوية بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة معنوية بين استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1- لا توجد علاقة معنوية بين الربحية وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

2- لا توجد علاقة معنوية بين التحليل الاستراتيجي وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

3- لا توجد علاقة معنوية بين التّسويق المتكامل وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

4- لا توجد علاقة معنوية بين التنفيذ الفعال وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى والفرضيات المتعلّقة بها قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة، ومعامل التحديد، وارتباط كل من الربحية والتحليل الاستراتيجي والتّسويق المتكامل والتنفيذ الفعال مع تحسين الحصّة السّوقيّة، وقد تمّ إعطاء الرمز (n1) للربحية، (n2) للتحليل الاستراتيجي، (n3) للتسويق المتكامل، (n4) للتنفيذ الفعال، (n10) لاستراتيجيّة الهجوم، والرمز (f) للحصة السوقية، حيث يوضح الجدول (5) ما يلي:

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين أدوات استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة

		n1	n2	n3	n4	f
n1	Pearson Correlation	1	.427**	.326**	.440**	.747**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	345	345	345	345	345
n2	Pearson Correlation	.427**	1	.422**	.361**	.749
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	345	345	345	345	345
n3	Pearson Correlation	.326**	.522**	1	.408**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	345	345	345	345	345
n4	Pearson Correlation	.440**	.261**	.408**	1	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	345	345	345	345	345
f	Pearson Correlation	.247**	.049	.114**	.109*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	345	345	345	345	345

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

● هناك علاقة معنوية بين الربحية وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.747 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.558، وهو يدلّ على أنّ 55.8% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات الربحية، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين الربحية وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

● هناك علاقة معنوية بين التحليل الاستراتيجي وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.749 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.561، وهو يدلّ على أنّ 56.1% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات التحليل الاستراتيجي، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين التحليل الاستراتيجي وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

● هناك علاقة معنوية بين التّسويق المتكامل وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.614 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.376، وهو يدلّ على أنّ 37.6% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات التّسويق المتكامل، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض**

فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين التّسويق المتكامل وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.

- علاقة معنوية بين التنفيذ الفعال وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.709 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.502، وهو يدلّ على أنّ 50.2% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات التنفيذ الفعال، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين التنفيذ الفعال وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تجد الباحثة من خلال الجدول (6) أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.637 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة، كما بلغ معامل التحديد 0.405، وهو يدلّ على أنّ 40.5% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات استراتيجيّة الهجوم، ممّا يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين استراتيجيّة الهجوم والحصّة السّوقيّة؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين استراتيجيّة الهجوم وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

الجدول (6) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

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	.637	.405	.082	.35122	.477	31.700	1	343	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الفرضيّة الفرعيّة الثانية: لا توجد علاقة معنويّة بين استراتيجيّة الدّفاع وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه. ويتفرع منها فرضيات فرعية عدة:

1- لا توجد علاقة معنوية بين تقديم الإشارات وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

2- لا توجد علاقة معنوية بين التحصين وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

3- لا توجد علاقة معنوية بين تغطية القطاعات السوقية وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

4- لا توجد علاقة معنوية بين التحسين المستمر وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

5- لا توجد علاقة معنوية بين توسيع القدرات وتحسين الحصّة السّوقيّة للمصارف العاملة في مدينة حماه.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية قامت الباحثة بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين استراتيجيّة الدّفاع وتحسين الحصّة السّوقيّة، ومعامل التحديد، وارتباط كل من تقديم الإشارات والتحصين وتغطية القطاعات السوقية والتحسين المستمر وتوسيع القدرات مع تحسين الحصّة السّوقيّة، وقد تمّ إعطاء الرمز (p1) لتقديم الإشارات، (p2) للتحصين، (p3) لتغطية القطاعات السوقية، (p4) للتحسين المستمر، (p5) لتوسيع القدرات، (p10) لاستراتيجيّة الدّفاع، حيث يوضح الجدول (7) ما يلي:

الجدول (7) معامل ارتباط بيرسون بين أدوات استراتيجيّة الدّفاع وتحسين الحصّة السّوقيّة

		p1	p2	p3	p4	p5	f
p1	Pearson Correlation	1	.364**	.485**	.209**	.010	.707**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	345	345	345	345	345	345
p2	Pearson Correlation	.364**	1	.254	.283**	.417	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	345	345	345	345	345	345
p3	Pearson Correlation	.485**	.254	1	.241	.337**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	345	345	345	345	345	345
p4	Pearson Correlation	.409**	.283**	.541	1	.379	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	345	345	345	345	345	345
p5	Pearson Correlation	.410	.217	.337**	.079	1	.756
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	345	345	345	345	345	345
f	Pearson Correlation	.307**	.280**	.171**	.241**	.056	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	345	345	345	345	345	345

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

- هناك علاقة معنوية بين تقديم الإشارات وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.707 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.499، وهو يدلّ على أنّ 49.9% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات تقديم الإشارات، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين تقديم الإشارات وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

- هناك علاقة معنوية بين التحصين وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.780 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.608، وهو يدلّ على أنّ 60.8% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات التحصين، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين التحصين وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

- هناك علاقة معنوية بين تغطية القطاعات السوقية وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.771 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.594، وهو يدلّ على أنّ 59.4% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات تغطية القطاعات السوقية، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين تغطية القطاعات السوقية وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

- هناك علاقة معنوية بين التحسين المستمر وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.741 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.549، وهو يدلّ على أنّ 54.9% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات التحسين المستمر، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض**

فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين التحسين المستمر وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.

● هناك علاقة معنوية بين توسيع القدرات وتحسين الحصّة السّوقيّة، حيث أن معامل الارتباط بلغ 0.756 وهو يدل على ارتباط مقبول وطردي بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد 0.571، وهو يدلّ على أنّ 57.1% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات توسيع القدرات، وبما أنّ Sig = p= 0.000 < a=0.01، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين توسيع القدرات وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تجد الباحثة من خلال الجدول (8) أن معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.676 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين استراتيجيّة الدّفاع وتحسين الحصّة السّوقيّة، كما بلغ معامل التحديد 0.470 وهو يدل على أنّ 47% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات استراتيجيّة الدّفاع، ممّا يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين استراتيجيّة الدّفاع والحصّة السّوقيّة؛ وبما أن قيمة احتمال الدلالة (Sig = 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين استراتيجيّة تميز العملية وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

الجدول (8) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

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	.676	.470	.082	.35122	.477	31.700	1	343	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

اختبار الفرضية الرئيسة: بعد أن قامت الباحثة باختبار الفرضيتين الفرعيتين، قامت باختبار الفرضية الرئيسة، حيث تمّ إعطاء الرمز (m) للاستراتيجيات التّسويقيّة، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (9) اختبار الفرضية الرئيسة

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	.827	.683	.002	.41178	.683	.242	1	343	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية: تجد الباحثة من خلال الجدول (9) أنّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.827 وهو يدل على ارتباط قوي وطردي بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة، وبلغ معامل التحديد 0,683، وهو يدل على أنّ 68.3% من تغيرات الحصّة السّوقيّة تتبع لتغيرات الاستراتيجيّات التّسويقيّة، ممّا يعني أنّ هناك علاقة معنوية بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة والحصّة السّوقيّة؛ وبما أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig = 0.000)، **فإنّ الباحثة ترفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الحصّة السّوقيّة؛ وتقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.**

كما يوضّح الجدول (11) متوسّط إجابات أفراد العيّنة حول دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة في تحسين الحصّة السّوقيّة.

الجدول (10) متوسّط إجابات أفراد العيّنة

الأداة	Mean	الرمز	Mean
n1	2.6203	n4	3.9159
n2	4.3826	n10	3.9768
n3	3.6522	f	3.8812
P1	3.5884	P2	3.6638
P3	3.6319	P4	3.9768
P5	3.9565	P10	3.4957

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات: وبعد أن تمّ اختبار الفرضيات تمكّنت الباحثة من الوصول لعدد من النتائج أهمّها:

1- إتّباع المصارف العاملة في مدينة حماه لاستراتيجيّات التّسويق الّتي تعمل على تحسين الحصّة السّوقيّة بشكل جيّد.

2- إنّ استراتيجيّة الهجوم المطبّقة في المصارف محل الدراسة تمكّن هذه المصارف من تحسين حصّتها السّوقيّة من خلال القيام بدراسة وتحليل العملاء والمنافسين، وتكامل العمليات المصرفية داخل هذه المصارف، ومتابعة الصورة الذهنية لهذه المصارف لدى العملاء، والتأكد من مدى توافق الاستراتيجيّة التّسويقيّة المصرفية مع كافة الظروف البيئية الخارجية.

3- إنّ استراتيجيّة الدّفاع المطبّقة في المصارف محل الدراسة تمكّن هذه المصارف من تحسين حصتها السوقية من خلال تطوير البرامج الإعلانية الخاصّة بكل مصرف بشكل مستمر، والعمل على حلّ المشكلات الّتي من الممكن أن تواجه العاملين في المصارف، وامتلاك هذه المصارف عدداً من الفروع التي تغطي احتياجات العملاء، والتوسع في تقديم الخدمات المصرفية المتنوعة للعملاء في السوق المستهدف.

التوصيات: توصي الباحثة بالآتي:

1- التأكيد المستمر على دراسة العملاء في السّوق المستهدف والعمل الدؤوب على اكتشاف حاجاتهم ورغباتهم المتجددة والعمل على تلبيتها بالجودة المناسبة والسرعة اللازمة، والتركيز على تقديم خدمات جديدة ومتطورة ومختلفة عن المصارف الأخرى بحيث تعزز القدرة التنافسية لدى المصرف، وحصوله على الميزة التنافسية وتحسين حصته السّوقية في السّوق المستهدف.

2- زيادة الثقة المتبادلة بين المصارف والعملاء، وامتلاك المصارف عدد كبير من الصرّافات الآلية وبطاقات الائتمّان وغيرها من وسائل الدفع الإلكتروني، وضرورة إتّباع نظام الدور في تقديم الخدمات المصرفيّة لتحقيق رضا العملاء.

3- أهميّة إقناع الإدارة العليا في المصارف بأهميّة وضع استراتيجيّات تسويقية من خلال تشكيل إدارة تسويق مستقلة في المصارف مع العمل على تزويدها بالكوادر والكفاءات القادرة على اتخاذ القرارات التّسويقيّة ووضع الاستراتيجيّات التّسويقيّة التنافسية المناسبة وتنفيذ الأنشطة التّسويقيّة وتبني مختلف أساليب التّسويق والمساهمة في خلق وعي مصرفي لدى العملاء في ضوء مختلف الظروف البيئية المحيطة.

4- توصي الباحثة بإجراء مجموعة من الأبحاث:

- ❖ دراسة العلاقة بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحسين الأداء المصرفي.
- ❖ دراسة العلاقة بين الاستراتيجيّات التّسويقيّة وتحقيق رضا العملاء في المصارف السورية.
- ❖ قياس وتقويم الاستراتيجيّات التّسويقيّة ودورها في كسب الميزة التنافسية المستدامة.

المراجع:

المراجع العربية:

1- إبراهيم، بن الطبيب. دور تكييف الاستراتيجيّات التّسويقيّة في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف. الأكاديمية للدّراسات الاجتماعيّة والإنسانيّة. العدد (13)، 2015، 27-36.

2- الصميدعي، محمود جاسم. استراتيجيّة التّسويق مدخل كمّي وتحليلي، الطبعة الأولى، الأردن، دار الحامد، 2000.

3- العمودي، نسيبة. دور إستراتيجيات التّسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية: دراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة الوادي. رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي. 2015.

4- سعد، أوليدي. دور الاستراتيجيّة التّسويقيّة في رفع الحصّة السّوقيّة: دراسة حالة موبيليس- وكالة ورقلة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح-ورقلة. 2013.

5- شهاب الدين، ابتسام السيد. الحصّة السّوقيّة للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية: دراسة اختبارية على البنوك التجارية الأردنية للفترة من 2010-2014. رسالة ماجستير غير منشورة. الأردن: جامعة الشرق الأوسط. 2016.

6- غدير، باسم غدير. *تحليل البيانات المتقدم باستخدام* IBM SPSS Statistics، الطبعة الأولى، سورية، حلب، 2012.

7- قاسم، سامر. دور الاستراتيجيّات التّسويقيّة 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)، 2011، 9-24.

8- ميرغني، ندى عبد الرحيم (2015). استراتيجيات التّسويق المصرفي ودورها في زيادة الحصّة السّوقيّة: دراسة ميدانية على بنك فيصل الإسلامي السوداني. رسالة ماجستير غير منشورة. السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. 2015.

المراجع الأجنبية:

1- ABRAHAM, O. N. Effect of Marketing Strategies in Gaining Market Share by Insurance Companies in Kenya. Unpublished master's thesis, Kenya: The University of Nairobi. 2014.

2- BARNEY, J. B. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. 3th edition. USA: PEARSON EDUCATION. 2007.

3- BOGDAN, C. G; GABRIELA, C. L; ALINE, C. *To the Edge of Marketing Ware fare: Applying Military Strategies in A Company from Mobile Telecommunication Sector in Romania*. Economic Science Series, Vol.17, N.4, 2008, 155-159.

4- BRIDGES, E; TAG, P. F. *When do Firms Invest in Offensive and/or Defensive Marketing?*. Journal of Business Research, Vol.62, N.7, 2009, 745-749.

5- CHEN, M. J; MILLAR, D. *Competitive Attack, Retaliation and Performance: An Expectancy- Valence Framework*. Strategic Management Journal, Vol.15, N.2, 1994, 85-102.

6- HAUSER, J. R; SHUGAN, S. M. *Defensive Marketing Strategies*. Marketing Science, Vol.2**,** N.4, 1983, 319- 360.

7- HERIYATI, P; HERUWASTO, I; WAHYUNI, S. *Offensive and Defensive Competitive Marketing Strategy: The Development of Construct & Measurements*. Asian Marketing Journal, Vol.2, N.2, 2010, 35-44.

8- HOOLEY, G; SAUDERS, J; PEIRCY, N. Marketing Management and Competitive Positioning. 3th Edition, UK: PRENTICE HALL. 2004.

9- KASISO, M. C. The Effects of Marketing Strategies on Sales Performance of Small and Medium Enterprises in Kenya. Unpublished master's thesis. University of Nairobi. 2017.

10- KHEI, M.Z.A. Offensive and Defensive Strategies: Comparing East and West. Unpublished master's thesis. Canada: Queen's University. 2015.

11- KOTLER, P; ARMSTRONG, G. Principles of Marketing. 14ed. USA: PEARSON PRENTICE HALL. 2012.

12- KYENGO, J; OMBUI, K; IRAVO, M. A. *Influence of Competitive Strategies on the Performance of Telecommunication Companies in Kenya*. International Academic Journal of Human and Business Administration, Vol.2, 2016, 1-16.

13- PETER, P W; MAMUSONGE, M; WAEMA, C; CUSH L. *Competitive Strategies' Effects On the Market Share Of Independent Petroleum Companies In Kenya.* International Journal of Innovative Research & Development, Vol.3, 2014, 149-153.

14- PORTER, M E. Competitive Strategy. New York: THE FREE PRESS. 1980.

15- SARAVANI, Z; TASH, M; MAHMODPOUR, K. *Evaluation of Bank Market Share and its Affective Determinants: Sepah Bank*. International Research Journal of Applied and Basic Sciences, Vol.9, N.7, 2015, 1003-1009.

16- YANG, E; ZARIN, S. Mergers & Acquisitions: Hostille Takeovers and Defense Strategies against them. Unpublished master's thesis. Gothenburg: Economics and Law University. 2011.