

دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية علي  
الشركات الصناعية بمدينة السادات

## **The Role of Entrepreneurial Marketing in Enhancing the Sustainable Competitive Advantage: An Applied Study on Industrial Companies in Sadat City**

دكتور/ عمار فتحي موسى إسماعيل

أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة  
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

أ/ نجاح عوض محمد محمد

معيدة بقسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

٢٠٢١م / ١٤٤٢ هـ

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

### ملخص البحث:

اهتم البحث الحالي بتوصيف أبعاد التسويق الريادي وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ١٧٠ مفردة من مديري التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات. وقد أظهرت نتائج البحث أن واقع التسويق الريادي مرتفع على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى الميزة التنافسية المستدامة كان مرتفعاً على المستوى الإجمالي. وبينت نتائج البحث وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك المستقضي منهم حول أبعاد التسويق الريادي باختلاف الخصائص الديموجرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقضي منهم حول أبعاد الميزة التنافسية المستدامة باختلاف الخصائص الديموجرافية. وكشفت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أبعاد التسويق الريادي وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة كمتغيرات مستقلة. وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات لتعزيز مستوى التسويق الريادي و لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية بمدينة السادات.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الريادي، الميزة التنافسية المستدامة.

### Research Summary:

The current research is concerned with depicting the dimensions of entrepreneurial marketing and the dimensions of sustainable competitive advantage, in addition to determining the type and strength of relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing and sustainable competitive advantage. To achieve this, a questionnaire was used to collect primary data, using a sample of 170 individuals from the Marketing managers of industrial companies in Sadat City. The research results showed that the reality of entrepreneurial marketing was high at the aggregate level and for each of its dimensions and found that the level of sustainable competitive advantage was high at the aggregate level. It also found that there are statistically significant differences between the respondents' perception of some entrepreneurial marketing dimensions with different demographic characteristics and the absence of differences between the respondents' perception of the sustainable competitive advantage dimensions with different demographic characteristics. The study revealed that there is a direct, statistically significant relationship between the dimensions of entrepreneurial marketing and the dimensions of sustainable competitive advantage as independent variables. The researcher reached a set of recommendations to enhance entrepreneurial marketing and achieve a sustainable competitive advantage for industrial companies in Sadat City.

**Keywords:** Entrepreneurial Marketing, Sustainable Competitive Advantage.

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

### ١. مقدمة:

أصبحت العولمة من أهم العوامل المؤثرة في تطور الاقتصاد العالمي، والانفتاح على الأسواق العالمية والمحلية، ولقد زادت التغييرات التكنولوجية والثقافية والاجتماعية على مستوى العالم درجة المخاطر و الغموض بالنسبة للمنظمات الريادية في ظل ما أحدثته العولمة والانفتاح الاقتصادي من منافسة شديدة بين منظمات الأعمال في الوقت الحاضر، ويعد التنبؤ بالأسواق والتغيرات السريعة والمنافسة التي تحدث فيها وحاجات ورغبات العملاء جميعها عوامل زادت من صعوبة التنبؤ بكيفية تطبيق النمو في السوق ( فرج و آخرون، ٢٠١٩).

ويسهم التقدم التكنولوجي والمعرفي في زيادة وعي العملاء والمنافسين فيجب على المنظمات توفير مستويات مرتفعة من الإبداع والابتكار والتجديد، ولذلك فإن التسويق الريادي يعتبر بمثابة السمة الرئيسية فاعتماده و تطبيقه في توليد الأفكار المبدعة و الجريئة و الحديثة التي تضع بصمتها في المجال إما عن طريق إدخال منتج جديد، أو تعديل منتج موجود بجودة و بتكاليف منخفضة، و تسليمه في الأجل القصير وذلك بتطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة و المرونة و الوفرة في الإنتاج و ارتفاع الجودة، و كل ذلك يتيح لإدارة المنظمات فرص وإمكانيات غير مسبوقة في تنويع الإنتاج وتطوير خطوط المنتجات وإدخال التنوعات اللانهائية في مواصفات المنتج ( Sadiku-Dushi et al., 2019).

و يهتم التسويق الريادي بالأنشطة الخاصة بدعم واستثمار الفرص لكسب ولاء العملاء والحفاظ عليهم من خلال الطريقة المعتمدة من قبل منظمات الأعمال لتحقيق الإبداع والابتكار وإدارة المخاطر وخلق القيمة وأيضاً تعظيم الموارد كما أن بيئة العمل متشابهة في نفس القطاع و لكن الاختلاف و التميز يكون بمستوى أداء و إبداع العاملين فيها إضافة إلى أن منظمات الأعمال تهدف بشكل عام إلى تحقيق الإنتاجية عن طريق مستوى عال من الأداء لذلك فهي تحاول المحافظة على أصحاب الخبرات والمهارات اللازمة لإنجاز الأعمال من أجل تطوير العمل و التميز عن منظمات الأعمال الأخرى، و تسعى أيضاً إلى زيادة ارتباط هؤلاء العاملين بمنظمتهم، لذلك أصبحت المنظمات تركز على إيجاد ثقافة تنظيمية خاصة تتبناها وتلتزم بها من أجل تحقيق أهدافها ( إبراهيم، ٢٠٢٠).

ولقد أصبحت التنافسية حاجة ملحة للدول التي ترغب في تحقيق إستدامتها وزيادة مستوى معيشة أفرادها ومشاركتهم التقدم، فلم تعد التنافسية أمراً مقتصرأ على المنشآت لكي تبقى أو تنمو، ولذلك تسعى جميع المؤسسات الإنتاجية والخدمية لتطوير ادائها في تقديم المنتج أو الخدمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة تمكنها من محاولة تحقيق أكبر عائد ممكن عن منافسيها، لذلك يجب على الشركات أن تسعى لتحقيق ميزة تنافسية في مخرجاتها كمحاولة لتحقيق طفرة استراتيجية للمجتمع، ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق تقديم منتجات على مستوى دقيق جداً (عبد العزيز، ٢٠١٦).

إن إزدياد المنافسة التي جاءت نتيجة التطور التكنولوجي والانفتاح على الأسواق، تطلب من المنظمات وخصوصاً الشركات الإهتمام بمداخل معاصرة في التسويق ومنها التسويق الريادي الذي يعتمد على الإبداع والابتكار من أجل تحقيق أهداف المنظمة ثم النمو والإستمرار الناتج عن الربحية وتقليل المخاطر التي تواجه المنظمة ( Ferreira et al., 2019). ووفقاً لرأي ( Sadiku - Dushi et al., 2019) فإن مواجهة التغييرات المتسارعة في كل من حاجات العملاء ورغباتهم يتطلب من المنظمات التميز في إستكشاف الفرص المتاحة وتقديم الخدمات بشكل مميز للحصول على عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين وهو ما يتطلب مداخل معاصرة في التسويق ممثلاً بالتسويق الريادي.

### ٢. الإطار النظري وفرضيات البحث: يشمل الإطار النظري وفرضيات البحث؛ التسويق الريادي، الميزة التنافسية المستدامة، وذلك على النحو التالي:

١/٢-الإطار المفاهيمي للتسويق الريادي: بدأ التطور التاريخي لهذا المفهوم منذ عقدين، أما العمل المبكر في هذا المجال فقد ركز على قضايا متداخلة بين نظريات العمل التقليدية، وتشير المعلومات أن المصطلح

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

ظهر في أعقاب الحلقة الدراسية التي أقامتها جمعية التسويق الأمريكية والمجلس الدولي للأعمال الصغيرة، وبعد فجوة زمنية قصيرة تم تنظيم عدد من الندوات وورش العمل امتدت إلى عام ١٩٨٩م وبشكل دوري، وقد أسهمت هذه المتلفيات في تقديم عدد من الأوراق البحثية والمسارات التطبيقية في العمل التسويقي بهذا الخصوص وامتدت البحوث والدراسة حتى عام ٢٠٠٦م، عندما عقدت لقاءات مشتركة ما بين جمعية التسويق الأمريكية وأكاديمية التسويق في المملكة المتحدة للمعنيين في المجال التسويقي في كل من أستراليا، نيوزلندا والمانيا وتم التركيز على توضيح مفهوم التسويق الريادي بشكل أكثر وضوحاً مما هو عليه في مرحلته السابقة (البكري، ٢٠١٤).

و تعد الريادة إحدى الطرق التي تحافظ فيها منظمات الأعمال على بقائها مع زيادة استمرارية قدراتها التنافسية في الأسواق العالمية في الوقت الحاضر (Hisrich & Ramadani, 2018)، وعلى غرار وضعية التكامل بين الريادة والإدارة الاستراتيجية برز مفهوم جديد يعرف بالتسويق الريادي (EM)، وهو ناتج عن الاندماج بين مفهوم التسويق ومفهوم الريادة، على اعتبار أن الكثير من الأنشطة والأعمال التي يتبناها الرياديون تندرج ضمن المفاهيم الرئيسية النظرية التسويق ويعرف (Whalen et al., 2016) التسويق الريادي بأنه: تحديد استباقي واستغلال الفرص للحصول على عملاء مربحين والحفاظ عليهم من خلال الابتكار، ومنظور إدارة المخاطر، وخلق القيمة، ورفع قيمة الموارد، ويعتمد على تكتيكات تسويقية إبداعية وغير معقدة. كما يعرف (Kilenthong et al., 2016) التسويق الريادي بأنه: وظيفة جوهرية ومجموعة من الأنشطة الحيوية التي تقود إلى الإبداع والابتكار، وهو عنصر نجاح حرج يساعد المنظمة في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية.

### الجدول رقم (١) الفرق بين التسويق الريادي و التسويق التقليدي

وجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق الريادي
الفلسفة التسويقية	يهتم بالمنتج و خصائصه	يهتم بدرجة كبيرة بمضامين و متطلبات مدخل إدارة العلاقة مع العملاء و تعد العلاقة معهم أداة رقابية نموذجية لتقييم نجاح هذه المنظمات في تحقيق أهدافها
الدور الأساسي	يركز على تحقيق ممارسة عمليات التبادل و الرقابة على السوق	يركز على الاستمرار على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الابتكارات التي تؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة للعملاء
الاستراتيجيات	يستخدم الاستراتيجيات التسويقية بطريقة متطابقة مع استخدام هذه الاستراتيجيات في المنظمات الأخرى ولكن ذات حجم أكبر ومرونة معدومة أو منخفضة.	تلجأ المنظمات الريادية إلى استخدام شبكة اتصالات وعلاقات لتحديد نهجها الاستراتيجي وتحديد القرارات المرتبطة بعناصر المزيج التسويقي
القيمة المضافة	تبنى على مدخل الميزة التنافسية المركزة على اعتبارات التكلفة	يستخدم الإبداع و الابتكار بدرجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة من خلال البرامج التسويقية
التوجه	للتسويق التقليدي توجه رئيسي وهو يبتثق من كونه علماً موضوعياً يتعامل مع القضايا التسويقية بهدوء.	يتصف التسويق الريادي بدرجة عالية من الانفعالية في التعامل مع القضايا التسويقية ويتسم بالحماسة والإصرار والابتكار والإبداع في التعامل مع الأنشطة التسويقية.
دور المسوق	التسويق بين عناصر المزيج التسويقي و بناء العلامة التجارية للمنتجات البلوغ الأهداف الموضوعية	للتغيير داخل المنظمة و خارجها و يهتم بطرح الأصناف المبتكرة

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

وأشارت كثير من الدراسات إلي أن أهم أبعاد التسويق الريادي هي: (١) الاستباقية، (٢) اقتناص الفرص، (٣) تحمل المخاطر، (٤) الإبداع، (٥) التركيز على العميل، (٦) رفع قيمة الموارد، (٧) خلق القيمة Sadiku (2019، Dushi et al. -)، (Bavarsad et al., 2015)، (كامل، ٢٠٢٠) ولهذا سوف يعتمد عليها الباحثان كإبعاد للتسويق الريادي في سياق البحث الحالي وهي على النحو التالي:

(١) **الاستباقية Proactiveness**: وتمثل الاستراتيجية التي تدفع منظمات الأعمال إلي تبني المبادرة ودخول أسواق جديدة للحصول على التقدم التكنولوجي وخلق الثروة وتحقيق التميز المؤسسي، فالتوجه الاستباقي من شأنه تعزيز الأداء، كما يؤثر على استعداد الشركات وقدرتها على الاستفادة من فوائد العلاقات، ويبين مدى قدرة المنظمة على توسيع نطاق أعمالها بحيث تستطيع الدخول إلي أسواق جديدة (Xu et al., 2018).

(٢) **اقتناص الفرص Opportunities focus**: تسعى منظمات الأعمال التي تمارس عمليات التسويق الريادي جاهدة إلى بناء موقع متميز لها في السوق، وهذا لن يتحقق إلا إذا استطاعت تلك المنظمات ملاحقة الفرص التسويقية الحاسمة لنجاحها، وذلك من خلال البحث عن مكامن السوق والتي يتم تقييمها تبعاً لقدرات وموارد المنظمة، كما أن منظمات الأعمال الناجحة لا تعمل على البحث عن الفرص التي لها علاقة بالاستراتيجية الحالية فقط ولكنها تعمل على تقييم الفرص الاستراتيجية المتاحة بشكل فعال (الحماداني وآخرون، ٢٠١٧).

(٣) **تحمل المخاطر Risk - taking**: وتمثل مدى استعداد المنظمة لتحمل مخاطرة الحصول على فرصة تسويقية في ظل ظروف عدم التأكد، فالمخاطرة تعكس مدى استعدادها لاستخدام موارد كبيرة لإنتاج منتجات جديدة محفوفة بالمخاطر، والسعي لدخول أسواق جديدة أو الاستعداد لتقبل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار وانسجاماً مع مفهوم الريادة نجد أن منظمات الأعمال اليوم تقوم بحساب المخاطر، وتتبنى الخطوات العقلانية في التعامل معها كما تقبل تحدى هذه المخاطر (محسن وآخرون، ٢٠١٩).

(٤) **الإبداع والابتكار Innovativeness**: من الأهمية لمنظمات الأعمال أن تكون مبدعة ومبتكرة في عالم اليوم لمواجهة التغيرات الحادثة في بيئة أعمالها، والتسويق الريادي يساهم في عمليات الابتكار المستدام بدءاً من عملية تحديد الفرص وتوليد المفاهيم وحتى الإسناد الغني والتكامل الإبداعي لقاعدة موارد المنظمة، كما أن إدارة الإبداع في المنظمة يؤدي إلى نتيجتين: أولاً، يساعد على خلق ثقافة موجهة نحو الابتكار في المنظمة، وتبين مدى دعم وتشجيع الإدارة العليا له، ثانياً: تنتج عمليات الإبداع عدداً أكبر من الأفكار الجيدة للمنتجات الجديدة (البحاري، ٢٠١٨).

(٥) **التركيز على العميل الزبون Customer - Focus**: تنصب معظم أنشطة التسويق الريادي على أساس معرفة توجهات العملاء بشكل دقيق، حيث تركز المنظمة وبشكل جوهري على عملائها الحاليين والمحتملين، كما أن عمليات التسويق الريادي تستوجب التوجه نحو كسب مزيد من العملاء الجدد في السوق المستهدف، والأسواق الجديدة وتقديم المنتجات أو الخدمات التي تتوافق مع احتياجاتهم ورغباتهم بصورة مميزة عن المنافسين (عبد الله وآخرون، ٢٠١٨).

(٦) **رفع قيمة الموارد Resource leveraging**: إن ممارسات التسويق الريادي تعرض مدى قدرة المنظمة على إعادة تحديد ورفع قيمة مصادرها، وذلك من خلال التعرف على الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها بأقصى ما يمكن، كما أنه يجب على المنظمة إعادة تحديد ورفع قيمة مواردها من خلال امتلاك هذه الموارد أو التحكم فيها، واستغلالها الاستغلال الأمثل (كامل، ٢٠٢٠).

(٧) **خلق القيمة Value creation**: هناك ثلاثة أنواع من القيم تركز عليها المنظمات التي تتبنى أبعاد التسويق الريادي هي: (١) القيمة الناجمة عن الأداء المتميز من حيث تقديم منتج جديد ذي مستوى عال

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

من الجودة وبأسعار منافسة (٢) القيمة الناجمة عن تحقيق الرغبات والتوقعات الفردية للعملاء بهدف بناء علاقات جيدة معهم، (٣) القيمة الناجمة عن تفوق منتجات المنظمة عن منتجات المنظمات المنافسة (كامل، ٢٠٢٠).

و استهدف دراسة (كامل، ٢٠٢٠) فحص العلاقة بين القدرات التسويقية الديناميكية (DMCs) وممارسات التسويق الريادي (EM) في قطاع التجزئة المصرفية، أسفرت نتائج هذه الدراسة عما يلي: يوجد تأثير معنوي القدرات التسويقية الديناميكية الداخلية ممثلة في القدرة على التعلم على كافة ممارسات التسويق الريادي، كما يوجد تأثير معنوي للقدرات التسويقية الديناميكية الخارجية ممثلة في القدرة على إدارة العلامة التجارية على كافة ممارسات التسويق الريادي، كما تؤثر الاضطرابات البيئية ممثلة في: (الاضطرابات التكنولوجية، السوقية، والتنافسية معنوية على ممارسات التسويق الريادي في الشركة موضع البحث، و تعتبر القدرات التسويقية الديناميكية الداخلية والخارجية بمثابة متغير وسيط في العلاقة بين كل من الاضطرابات البيئية وممارسات التسويق الريادي في الشركة موضع البحث.

هدفت دراسة (محمود وآخرون، ٢٠٢٠) إلى توضيح دور التسويق الريادي في تحسين الأداء المالي، نظراً لأهمية هذين البعدين اللذان يعدان الركيزة الأساسية في أي منظمة إنتاجية لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي تشبع حاجات العميل وترضى رغباته، لذا تبني البحث في إطاره النظري والميداني بعد التسويق الريادي بوصفه متغيراً رئيسياً مفسراً لأثر أبعاده المتمثلة في الإبداع والابتكار، إدارة المخاطر، اقتناص الفرص التسويقية، التأكيد على رضا العميل على الأداء المالي بوصفه متغير تابع، ووضع مخطط افتراضي للبحث يعكس طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين التسويق الريادي من جهة وتحسين الأداء المالي من جهة أخرى، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أن هناك علاقة تأثير وارتباط ذو دلالة معنوية للتسويق الريادي بمتغيراته على تحسين الأداء المالي.

بينما استهدف (Khouroh et al., 2020) فحص دور التسويق الريادي كمتغير وسيط في العلاقة بين الاضطراب البيئي والقدرة الديناميكية ذات الميزة التنافسية المستدامة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن الاضطراب البيئي لم يكن له أي علاقة كبيرة مع الميزة التنافسية المستدامة، وأن القدرة الديناميكية لها علاقة كبيرة بالميزة التنافسية المستدامة، كما يتوسط التسويق الريادي العلاقة بين القدرات الديناميكية البيئية مع الميزة التنافسية المستدامة، كما أظهرت النتائج أيضاً أن القدرة الديناميكية والتسويق الريادي يقدمان نموذجاً منهجياً لدعم الشركات والصغيرة والمتوسطة لبناء بيئة جيدة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

واستهدفت دراسة (Sadiku - Dushi et al., 2019) تحديد أثر أبعاد التسويق الريادي (EM) على الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في كوسوفو". وكشفت النتائج أن المجيبين يميلون إلى التركيز على الفرص بشكل كبير ويفهمون أهمية الاستفادة من الموارد، في حين ينظرون إلى خلق القيمة على أنها بعد مهم للغاية في تسويق ريادة الأعمال، كما يتحفظ المجيبين على المتغير الخاص بتقبل المخاطرة، وقامت دراسة (Lukiyanto & Hadiyat., 2019) بفحص أبعاد التسويق الريادي للشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في إندونيسيا. وقد تم جمع البيانات الأولية من عينة تقدر ب (٤٢) شركة صغيرة ومتناهية الصغر في مقاطعة "جاوة" الشرقية بإندونيسيا، وقد تبين أن أبعاد التسويق الريادي واستراتيجية التسويق وأساليب الذكاء التسويقي ترتبط بالأداء. وهذه الأبعاد يمكن استخدامها في دعم ممارسات التسويق الريادي.

واسترشاداً بما سبق، تمت صياغة الفرضية الأولى في الصورة الآتية: لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك مديري التسويق لمستوى التسويق الريادي وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، سنوات الخبرة المهنية).

وتري دراسة (Khouroh et al., 2020) أن أهمية التسويق الريادي تتمثل فيما يلي:

(١) يعد التسويق الريادي مهم جداً للمنظمات و التي لا زالت في المراحل الأولى من التطور و طرح المنتجات الجديدة إذ يتطلب ذلك استخدام التسويق الريادي.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١٠٢

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- (٢) التسويق الريادي حقل معرفي قادر على النشاط البحثي، ويعمل على تحقيق الدمج بين الأوجه الرئيسية للتطورات الحديثة في الفكر التسويقي و الممارسات التسويقية من جهة والتطورات الحديثة في فكر و ممارسات الريادة من جهة أخرى وهذا يؤدي إلى تحقيق بناء متكامل واحد.
- (٣) أصبح هذا النوع من التسويق مهما جداً في المجالات الأكاديمية، إذ بدأت تدرك تلك المنظمات الأكاديمية أهمية هذا النوع من التسويق و أيضاً تدرك أهمية هذا الحقل المعرفي وتجه الي التغيير و التجديد وقد زاد الاهتمام بالتسويق الريادي في كثير من دول العالم وخاصة المتقدمة.
- (٤) تزداد أهمية التسويق الريادي عندما تنسم الأسواق بدرجة عالية من الحرية الاقتصادية والتي تجعل العملاء يتمتعون بخيارات واسعة للاختيار من بين المنتجات المتاحة في الاسواق و تؤدي إلى تزايد تنافس المنظمات فيما بينها للنيل بالفرص من خلال عمليات التبادل المربحة مع العملاء.

## ٢/٢- الميزة التنافسية المستدامة.

يعتبر (Porter, 1985) هو أول من قدم إسهامات في تعريف هذا المفهوم، حيث عرفها على أنها "الموقع الذي تحتله المنظمة مقابل المنافسين"، ووفقاً لذلك فإن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المقدمة من قبل المنافسين، أو بمعنى آخر إحداث عملية الإبداع بمعناه الواسع، كما أكد بأن الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي تستطيع المنظمة أن تخلقها لعملائها، و يركز هذا التعريف على أن عنصر الإبداع يقود المنظمة إلى الميزة التنافسية، وأن الحكم عليها يرتبط بالقيم التي يحصل عليها العميل.

و تم تعريفها أيضاً على أنها "اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، عن طريق تحقيق القيمة للعميل من خلال تقنية أو مورد متميز يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعميل تتفوق على القيم والمنافع التي يحققها المنافسون (Teixeira et al., 2020) في حين تم تعريفها على أنها "القدرة على ممارسة الأنشطة بأدنى مستوى من التكلفة مقارنة بالمنافسين" (Porter, 1985)، وكذلك تم تعريفها بأنها "المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتفوق فيها عن المنافسين مثل: التفوق في مجالات الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الموارد البشرية، وتعتمد الميزة التنافسية على نتائج تحليل الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنة بمنافسيها (الإمام، ٢٠١٩).

كما أن بدايات الاهتمام بالميزة التنافسية المستدامة كانت قد ظهرت من خلال الجهود التي قام بها (Ansoff, 1965)، ثم تبعته جهود مجموعة من الباحثين التي أشارت إلى جهود (Porter) في أواخر السبعينيات وبدايات الثمانينيات، وتبعته إصدارات (Strategic Management Journal) في إطار ما تضمنته من مقالات وبحوث تحمل في طياتها نماذج وأمثلة استراتيجية مختلفة، كما تشير الدراسات إلى أن أول من طرح فكرة مفهوم الميزة التنافسية المستدامة هو (George Day, 1984) والذي قال: يمكن الحصول على نماذج مختلفة من الاستراتيجيات لغرض مساعدة المنظمة في البقاء، لكن الحقيقة التي يستند عليها في منشأ الميزة التنافسية المستدامة هو ما قدمه (Porter, 1985) في نموذج المعروف في تحديد استراتيجيات التنافس التي تم ربطها بالبيئة، من خلال المنتجات التي تقدمها المنظمة، وتتوافق مع حاجات العميل وقدراته.

وعرف (Kadir et al., 2018) الميزة التنافسية المستدامة بأنها قدرة الشركة علي تحسين والحفاظ علي موقعها التنافسي في السوق والبقاء والتفوق ضد منافسيها علي مدي فترة زمنية طويلة، كما تم تعريفها بواسطة (محمد، ٢٠١٩) علي أنها الميزة التي تنشأ بتوصل المنظمة إلي اكتشاف سبل جديدة أكثر فعالية وإتباع استراتيجيات مبتكرة لإضافة قيمة لمنتجاتها لم يتم التوصل إليها من قبل المنافسين، و أيضاً عرفها (Mahdi et al., 2019) علي أنها تنفيذ استراتيجية خالقة للقيمة غير مقلدة في الماضي والتي ليس من الممكن تقليدها مستقبلاً من قبل المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين، وعندما تكون المنظمات الأخرى غير قادرة علي تكرار فوائد هذه الاستراتيجية، وأخيراً دراسة (محمد، ٢٠٢٠) عرفت بأنها قدرة المنظمة علي صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات المحلية والإقليمية الأخرى العاملة في نفس المجال، من خلال الاستغلال الأمثل للكفاءات والإمكانيات .

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

ومن خلال الاطلاع علي السابقة وجد الباحثان أن (التميز، التكلفة الأقل، التوقيت المناسب، الابتكار، الكفاءات الأساسية) هي الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة وهي الأكثر ملائمة لطبيعة ومجال الدراسة، وتتفق أيضاً مع المقياس الذي قام بتعريبه (عبد الرسول، ٢٠١٩)، حيث بلغ معامل (Cronbachs Alpha) لهذا لمقياس (٠.٩٦٤)، وفيما يأتي عرض لهذه الأبعاد، ومؤشرات قياسها بما يخدم هدف هذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

(١) **التميز Differentiation** : التميز يعني تقديم العلامة التجارية الفريدة والتكنولوجيا المتميزة وخدمة العملاء والمنتجات لكسب حصة سوقية كبيرة مقارنة بالمنافسين، وهو استراتيجية تنافسية تنطوي على الانفراد بخصائص استثنائية في السلعة أو الخدمة المقدمة للعملاء، وبشكل يتم إدراكه من قبل العميل على أنه شيء فريد أو مميز، ويمكن أن يمثل أحد الحواجز الأساسية للمنافسين (Aluisius, 2019).

(٢) **التكلفة الأقل The least expensive** : تسعى منظمات الأعمال التي تتنافس من خلال التكلفة الأقل، بل والمنظمات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة، تسعى جميعاً إلى هدف رئيسي وهو تحقيق تكلفة منخفضة لمنتجاتها وخدماتها، و التكلفة الأقل هي قدرة المنظمة على تقديم سلعة أو خدمة أقل تكلفة مقارنة مع المنظمات المنافسة مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد مجزية، ويمكن للمنظمة التمتع بميزة التكلفة الأقل من خلال التوجه بالسوق وتحقيق سعر أقل للمنتج (Francoise, 2016).

(٣) **التوقيت المناسب Appropriate timing** : الإدارة التنافسية هي عملية مرتبطة بالوقت ومتلازمة بشكل كامل مع الوقت، وقد أدى انعدام المسافات وسرعة التغيير في البيئة التنافسية إلي جعل العالم كله قرية صغيرة، ومع بداية القرن الحادي والعشرين ازداد التركيز علي الوقت كعامل مؤثر، حيث إن إدارة الوقت تسمح للمنظمة بتحقيق التفوق التنافسي (Sapkauskiene & Leitoniene, 2016).

(٤) **الابتكار (Innovation)**: يعتبر الابتكار من أهم أبعاد تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فهو يشير إلى عملية استحداث منتجات أو عمليات جديدة، وإلى كل تقدم يطرأ على منتجات المنظمة وهياكلها وأساليبها الإدارية واستراتيجياتها ويرى (مرزوق، ٢٠١٧)، وعرف (Perez et al., 2017) الإبداع بأنه تقديم فكرة قائمة وتنفيذها بطرق جديدة، الابتكار والأبداع يشجع علي البحث والاكتشاف وتطوير التجارب التقليدية واعتماد أشكال تنظيمية جديدة.

(٥) **الكفاءة الأساسية (Core Competency)**: يعتمد امتلاك المنظمة لميزة تنافسية مستدامة على كفاءتها في إنتاج مخرجات معينة باستعمال أقل المدخلات، حيث تشير الكفاءة إلى حسن استغلال موارد المنظمة المختلفة في تقديم مخرجات تفوق في قيمتها قيمة المدخلات المستعملة في إنتاج تلك المخرجات، ويرى (توفيق، ٢٠١٧) أن الكفاءة تعني القدرة على التكيف المستمر مع البيئة والبقاء فيها، من خلال الاستعمال الكفاء و المنظم للموارد المتاحة، من خلال تدريب العاملين، وتطوير مهارتهم بهدف زيادة الإنتاجية للفرد وترشيد استعمال المدخلات في إنتاج المخرجات، بما ينعكس على تخفيض التكاليف، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (عائض، ٢٠١٩)، وقد تم إدخال مصطلح الكفاءات الأساسية Core Competency من قبل (Pralhad & Hamel, 1990)، وتم تعريفها علي أنها الأشياء التي يمكن للمنظمة عملها جيداً، وتلبي ثلاث شروط (توفر مزايا للعميل، يصعب علي المنافسين تقليدها، يمكن الاستعانة بها علي نطاق واسع في العديد من الخدمات).

وبالإضافة إلى ما تقدم، قد تناولت دراسة (الأيوبي، ٢٠٢٠) أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (٧١.٥٧%)، وكذلك فإن مستوى الميزة التنافسية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (٧١.٩٧%)، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليص، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع)، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الزيادة، والابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية



### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

في كلية فلسطين التقنية، وأوصت الدراسة ضرورة تعزيز دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها، واستمرارية العمل بها نحو أفضل.

و دراسة ( عبد العزيز، ٢٠١٩ ) هدفت إلي دراسة دور التماثل التنظيمي في دعم الميزة التنافسية المستدامة في الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة المنوفية، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدم وجود اختلاف بين العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وذلك من حيث مجالات التماثل التنظيمي ( الولاء التنظيمي ، والتشابه، والعضوية) من ناحية، ومجالات الميزة التنافسية المستدامة ( السمعة الاستراتيجية والمرنة الاستراتيجية والتميز بالجودة) من ناحية أخرى، كما توصلت إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي التشابه، العضوية وبين الميزة التنافسية المستدامة ( السمعة الاستراتيجية، المرونة الاستراتيجية، التميز بالجودة).

استهدفت دراسة (Haseeb et al., 2019) دراسة أدوار التحديات الاجتماعية والتكنولوجية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وأداء الأعمال المستدام، كشفت نتائج الدراسة أن التحديات الاجتماعية والتكنولوجية لعبت دوراً رئيسي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وأداء الأعمال المستدام، علاوة على ذلك كان التوافق الاستراتيجي عاملاً رئيسياً في عكس الأدوار الإيجابية للعوامل الاجتماعية والتكنولوجية في الميزة التنافسية المستدامة، وتعتبر نتائج هذه الدراسة مفيدة للممارسين وستسمح لاستراتيجياتهم بأن تعكس المزايا التنافسية المستدامة وأداء الأعمال المستدام.

بينما دراسة (Na et al., 2019) هدفت الدراسة إلى بحث العلاقات بين التوجه السوقي لأعمال الاقتصاد التشاركي والابتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة والأداء، وتوصلت إلى بعض النتائج والتي منها أن أثر هناك كبير للتنسيق الوظيفي لتوجه السوق الثقافي مع توجيه المستهلك على ابتكار المنتجات، لكن تأثير التوجه التنافسي على ابتكار المنتجات لم يكن كبيراً، ولكن تأثير تبادل معلومات السوق على ابتكار المنتجات لم يكن كبيراً، على الرغم من أن تبادل معلومات السوق والاستجابة لمعلومات السوق كان لهما تأثير كبير على ابتكار الاتصالات، فإن تأثير توليد معلومات السوق على الابتكار لم يكن كبيراً.

بينما استهدفت دراسة (Mahdi et al., 2019) كشف العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية المستدامة، والذي طبق على القادة الأكاديميين بالجامعات العراقية الخاصة والتي توصلت إلى أن الإدارة المعرفة ( تولد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتقاسم المعرفة، وتطبيق المعرفة) مدعوماً بتحديد المعرفة وصياغة أهدافها عبر كل جانب من جوانب المنظمة له علاقة إيجابية بالميزة التنافسية المستدامة. و دراسة ( محمود وآخرون، ٢٠١٨ ) التي تهدف إلى التعرف على مستوى المنظمة الريادية، ومستوى الميزة التنافسية المستدامة في بعض شركات الصناعات الغذائية، كما هدف البحث إلى التعرف على اثر وعلاقة أبعاد المنظمة الريادية (الإبداع الوظيفي، الموظف الريادي، القيادة الريادية) على الميزة التنافسية المستدامة، وقد أشارت نتائج البحث أن المستوى العام للمنظمة الريادية كان مرتفعاً، والميزة التنافسية المستدامة كان متوسطاً، كما أوضحت نتائج البحث وجود علاقة واثرة معنوي لبعده الإبداع الوظيفي والموظف الريادي على الميزة التنافسية المستدامة، ولا يوجد علاقة وأثر معنوي بين القيادة الريادية والميزة التنافسية.

واسترشاداً بما سبق، تمت صياغة الفرضية الثانية في الصورة الآتية: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق لمستوى الميزة التنافسية المستدامة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، سنوات الخبرة المهنية).

وتشير نتائج العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية المستدامة كأحد العناصر المهمة التي تضمن للمؤسسة الاستمرارية في العمل بمجال التخصص وتعزز من سيطرتها على المنافسة التي تقابلها مقارنة بالمنافسين في نفس المجال، ومن بين تلك الدراسات دراسة (Khouroh et al., 2020) التي تزي أن أهمية الميزة التنافسية المستدامة تتمثل في الآتي:

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- تمثل الميزة التنافسية المستدامة مؤشراً لقدرات المنشأة من خلال حصولها على موقع ريادي وامتلاكها حصة سوقية أكبر من منافسيها وقدرتها على الاحتفاظ بعملائها الحاليين وجذب المزيد من العملاء .
- يمكن للمنشأة من خلال ميزتها التنافسية المستدامة مواجهة تحديات السوق والمنافسين، ويتم ذلك من خلال تطوير المنشأة لقدراتها باستمرار لتكون أكثر قابلية على استثمار الفرص.
- تمثل الميزة التنافسية المستدامة المؤشر الأكثر دقة في تحديد النجاح من خلال تفردا لإيمانها المطلق بأن أداء اليوم يجب أن يكون أفضل من أمس وإنجاز الغد أفضل من ما نفذ اليوم.
- بينما رأت دراسة (عبد الحميد، ٢٠١٨) أن أهمية الميزة التنافسية المستدامة تتمثل فيما يلي:
- تعطي للمنظمات تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية ومتميزة تتحقق صفة الاستمرارية.
- تساهم في التأثير الإيجابي على إدراك العملاء للمنتجات المقدمة لهم، وتحفيزهم لاستمرار واستدامة التعامل معها.
- تعطي ديناميكية العمليات الداخلية للمنظمات، لكونها تستند على موارد المنظمة وقدراتها ومجالاتها.
- هي الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية لدعم ميزتها التنافسية لها.
- إنها تعد سلاح المنظمات لمواجهة المنافسين، كما إنها تعد المحفز للمنظمات لتنمية وتوجيه مواردها نحو البحث والتطوير المحافظة على هذه استدامة الميزة التنافسية.

### ٣/٢: العلاقة بين التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة

لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، يمكن للشركات الاستفادة من مستويات أعلى للتميز، وجذب المستثمرين والحصول على أعلى مستوى من ولاء العملاء، وبالإضافة إلى ذلك، نجد أن ارتفاع ولاء العميل ينتج عنه توصيات من خلال التسويق الريادي، وبالتالي يمكن اعتبار التسويق الريادي مصدراً هاماً للميزة التنافسية المستدامة (إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٠). وقد ثبت أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً في النتائج الميزة التنافسية المستدامة (Sadiku-Dushiet al ., 2019).

وبالإضافة إلى ما سبق هدفت دراسة (إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٠) لاختبار اثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لشركات الصناعية في السودان، دراسة أثر الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الاختبار العينات غير الاحتمالية، وجهت للإدارة العليا ومدراء الإدارات الوسطى وجهت الاستبانة إلى مدراء إدارات عليا ووسطى في الشركات الصناعية في السودان، وأظهرت نتائجها أن هناك علاقة إيجابية بين التسويق الريادي والميزة التنافسية للشركات الصناعية في السودان بنسب متفاوتة، وتوصلت الدراسة إلى العلاقة تأثيرات نظرية وأخرى تطبيقية لمتخذي القرار خاصة مدراء الشركات الصناعية في السودان، وقدمت عدة توصيات، على الشركات التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية عليها تبني عمليات التسويق الريادي، والقيام بإجراء دراسات واسعة النطاق، تحتوي على أبعاد مختلفة لمتغيرات الدراسة.

و هدفت دراسة (الناظر، ٢٠٢٠) إلى بيان أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في الشركات محل البحث، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على ميزة التكلفة في الشركات محل البحث، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على ميزة الجودة في الشركات محل البحث، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة اعتماد الشركات محل البحث لمبادرات تسويقية قائمة على أساس التسويق الريادي وأساليبه.

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

واستهدفت دراسة (Stephen et al., 2019) بيان أثر ممارسات التسويق الريادي على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية Enugu في نيجيريا، وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم التوصل إلى العديد من النتائج كان أهمها أن ممارسة التركيز على الفرص والتي تعد أح أبعاد التسويق الريادي تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية Enugu في نيجيريا. و أيضاً هدفت دراسة (Makmur et al., 2017) بيان أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية على الصناعات صغيرة الحجم في أندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها أن التسويق الريادي يؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية لتلك الصناعات.

ودراسة (العنزي، ٢٠١٨) أستهدفت دراسة وتحليل العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وتنمية الميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وباستخدام المنهج الوصفي والتحليلي توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أنه توجد علاقة طردية وقوية بين أبعاد التسويق الريادي والميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بصورة إجمالية، وأن التوجه نحو التسويق الريادي يفسر نحو ٨٨% من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية في تلك المنشآت، وتوصلت الدراسة أيضاً أن التوجه نحو التسويق الريادي له علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية معنوية بكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية.

بينما دراسة استهدفت (Olannye & Edward, 2016) تأثير التسويق الريادي على أداء مطاعم الوجبات السريعة في مدينة أسابا، تم استخدام الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد كأداتين تحليليتين رئيسيتين، وكشفت النتائج عن أن المبادرة المؤيدة لريادة الأعمال والابتكار الريادي والاعتراف بفرص ريادة الأعمال كمؤشرات للتسويق الريادي أظهرت تأثيراً إيجابياً كبيراً على الميزة التنافسية، وخلصت الدراسة إلى أن الابتكار الريادي هو الذي يحدد تطور الأسواق الجديدة، و المنتجات أو العمليات التي تساعد الشركات على تحقيق ميزة على المنافسين، ومن ثم فإن الابتكار الريادي وثيق الصلة باكتساب ميزة تنافسية، لذلك توصي الدراسة بضرورة إظهار الشركات ابتكاراً عاماً أو انفتاحاً على الحداثة، وميلاً محدداً لتكون من بين أول من يتبنى الابتكار في مجال معين، والتركيز على الابتكار يسمح للشركات بالتركيز على الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى أسواق ومنتجات وعمليات جديدة، أثبتت الدراسة أن التسويق الريادي هو بناء متعدد الأبعاد له جوانبه تأثير مباشر على الميزة التنافسية في مطاعم الوجبات السريعة.

واسترشاداً بما سبق، تمت صياغة الفرضية الثالثة في الصورة الآتية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية بمدينة السادات.

### ٣: الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

تعتبر الميزة التنافسية عن مدى قدرة الشركة على استغلال الموارد المادية و البشرية، أو قدرتها على تخفيض التكلفة أو تميز الفكر الإداري أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة و إحداث التطوير و التغيير، في ظل وجود فلسفة قوية لدى أصحاب القرار في الإدارة العليا في المؤسسات الصناعية، حيث لم يعد ينظر للميزة التنافسية على أنها شيء تحققه منظمات الأعمال في فترة معينة فقط، بل أصبحت معظم الأدبيات الإدارية تركز على مبدأ أساسي في الميزة التنافسية، ألا وهو الاستدامة كعنصر أساسي يجب عليها الاهتمام به عند تقييم مدى كفاءة و فعالية الميزة التنافسية بها (Singh & Sharma, 2018).

وبالتالي ينبغي على الشركات التي تسعى إلى تحقيق النجاح والاستمرار والنمو ضرورة التفكير في إيجاد آليات تتمكن من خلالها من تحقيق ما هو أبعد من الميزة التنافسية، من خلال السعي إلى استدامتها في الأجل الطويل، لأن الميزة التنافسية المستدامة تعد مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال، وتعد مؤشراً إيجابياً نحو توجه المنظمات لاحتلال مركزاً متميزاً في السوق، و أن العامل الذي يوفر للمنظمات ميزة تنافسية مستدامة هو تطوير المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه ٢٠٢١ - ١٠٧

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

وتحسين أدائها وتحديث رؤيتها ورسالتها واستراتيجياتها لتحقيق الأهداف المنشودة وبما يحقق ميزة تنافسية مستدامة (عثمان، ٢٠١٩).

ونتيجة للتطورات السريعة و المتواصلة في علم التسويق فقد ظهر مجال جديد و فرع معرفي مهم في علم التسويق و هو ما يعرف بالتسويق الريادي و الذي جاء ضمن عمليات التفاعل و الدمج بين التسويق و الريادة، و يعد مفهوم التسويق الريادي من المفاهيم الحديثة والمجالات الجديدة التي نالت اهتماماً متزايداً خلال العقد الماضيين وذلك لما يتميز به هذا النوع من التسويق بقدرته على تحقيق الإبداع وتحمل المخاطرة في تقديم المنتجات للعملاء، حيث تحتاج المجتمعات بطريقة متزايدة إلى تحقيق الإبداع والريادة التسويقية (Sadiku-Dushiet al., 2019).

و للوقوف على المشكلة البحث وتحديد أبعادها قام الباحثان بعمل دراسة استطلاعية من خلال إجراء مجموعة من المقابلات المتعمقة مع مديري التسويق في الشركات في المنطقة الصناعية بمدينة السادات، وذلك خلال الفترة من أول مارس وحتى ٢٠ مارس ٢٠٢١، وقام الباحثان بطرح عدد من الأسئلة، التي تم أعدادها اعتماداً على الدراسات السابقة، للتعرف على مدى وضوح مفهوم التسويق الريادي، ومدى ممارسة أساليبه وأثر ذلك على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في هذه الشركات، وبناء على المعلومات التي تم الحصول عليها من إجابات المشتركين في الدراسة الاستطلاعية أمكن للباحثان الوقوف على بعض النتائج الأولية التي يمكن إيجازها فيما يلي:

- تبين أن ٨٠% من مفردات العينة الاستطلاعية لا يدركون مفهوم التسويق الريادي، وبعد شرح هذا المفهوم أفاد ٧٣% منهم أن الشركات تقوم بتطبيق بعض ممارسات التسويق الريادي وإن كانت تحت مسميات معينة مثل تحسين جودة المنتجات المقدمة على سبيل المثال، كما أفادوا بأن تطبيق الممارسات التسويقية الريادية مثل الاستباقية، ورفع قيمة الموارد والاهتمام بالعميل يمكن أن تسهم في مستوي الأداء التسويقي للشركة.
- ان ٩٠% من عينة الدراسة الاستطلاعية أفادت بأن الشركة تقدم لعملائها في الأونة الأخيرة مجموعة من المنتجات المتميزة عن غيرها و التي ترضي رغباتهم واحتياجاتهم.
- يتفق أغلب مديري التسويق في الشركات محل البحث على أن التسويق الريادي يمكن أن يساهم في تحقيق الأهداف الخاصة بهم ولاسيما (زيادة الربحية - زيادة الحصة السوقية - زيادة المبيعات - تحقيق المكانة التسويقية ) وذلك بنسبة ٩٥%.
- يؤكد مسؤولي الشركات على أهمية وضع خطة تسويقية بعيدة المدى لتحقيق الأهداف التي يطمحون إلى تحقيقها، وأنهم يهتمون بتنمية وتطوير المصادر الخاصة بها والمتمثلة في الأفراد والأموال والتكنولوجيا من أجل تنمية العمل التسويقي.

واستناداً إلى الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن صياغة التساؤل الرئيسي لهذه البحث فيما يلي: ما هو دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية بمدينة السادات؟ وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو الآتي:

- (١) هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق لأبعاد التسويق الريادي في الشركات الصناعية محل الدراسة ؟
- (٢) هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري لمستوي الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية محل الدراسة؟
- (٣) ما هو نوع وقوة العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة لمديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة؟

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

(٤) هل هناك تأثير للتسويق الريادي على الميزة التنافسية المستدامة لمديري التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات؟

**٤. أهداف البحث:** يسعى الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

١. التعرف على مستوى إدراك مديري التسويق لمستوى التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية بمدينة السادات.
٢. التعرف على الفروق الفردية بين آراء المستقضي منهم لمتغيرات البحث (التسويق الريادي، الميزة التنافسية المستدامة) وفقاً للمتغيرات الديموجرافية (النوع، سنوات الخبرة المهنية).
٣. تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية بمدينة السادات.

**٥: منهجية البحث:** للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:

١. الدراسة المكتبية: استهدفت الدراسة المكتبية جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحثان على مصادر متعددة، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.
٢. الدراسة الميدانية: استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

**٦: حدود البحث:** يمكن توضيح حدود البحث فيما يأتي:

- (١) **حدود منهجية:** ركز البحث الحالي على توضيح دور التسويق الريادي بأبعاده (الاستباقية، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، الإبداع، التركيز علي العميل، رفع قيمة الموارد، خلق القيمة)، على الميزة التنافسية المستدامة بأبعاده (التميز، التكلفة الأقل، التوقيت المناسب، الابتكار، الكفاءات الأساسية) للشركات الصناعية بمدينة السادات.
- (٢) **حدود بشرية:** ركز البحث الحالي على مديري التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات وذلك لأنهم أكثر دراية وفهماً لموضوع البحث.
- (٣) **حدود مكانية:** ركز البحث الحالي على مديري التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات في القطاعات التالية (الصناعات الغذائية، الغزل والنسيج والملابس الجاهزة، مواد التشييد والبناء، الأجهزة الكهربائية والإلكترونية، الكيماويات، الصناعات الهندسية والمعدنية).
- (٤) **حدود زمنية:** فيما يخص توزيع وتجميع قوائم الاستقصاء، اقتصر العمل على ذلك الفترة من أول مارس ٢٠٢١م حتى ٢٠ مارس ٢٠٢١م.

**٧: مجتمع وعينة البحث:** تمثل مجتمع البحث في جميع مديري التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات في القطاعات السابق ذكرها والبالغ عددها ٢٧٨ شركة ( **جميعية مستثمري مدينة السادات ٢٠٢٠**) ونظراً لما اتسم به مجتمع البحث بكبر الحجم، فإن الباحثان اعتمد على أسلوب العينة بدلاً من أسلوب الحصر الشامل.

- (١) **حجم العينة:** اعتمد تحديد حجم العينة المناسبة للبحث على العديد من العوامل مثل: نوع التحليل الإحصائي المستخدم، مستوى الثقة، هامش الخطأ المطلوب، وحجم المجتمع، وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية التي يمكن الاستعانة بها في تحديد حجم العينة عند مستوى ثقة ٩٥%، وحدود خطأ معياري ٥%، وباقتراض أن نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث هي ٥٠%- حيث يكون حجم العينة أكبر ما يمكن - فإن مجتمع العينة يساوي (١٧٠) مفردة كما في المعادلة التالية (إدريس، ٢٠١٦):  
وقد بلغ حجم العينة (١٧٠ مفردة)، من مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة وفقاً للمعادلة الإحصائية المحددة لحجم العينة:

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١٠٩

دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

$$n = \frac{N(z^2 \sigma^2)}{Ne^2 + (Z^2 \sigma^2)}$$

حيث:  $N =$  حجم المجتمع.  
 $n =$  حجم العينة.  
 $Z =$  القيمة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥ %، وهي ١.٩٦.  
 $\sigma =$  الانحراف المعياري.  
 $e =$  خطأ المعاينة = ٠,٠٥.  
 وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة:

$$= \frac{(1.96)^2 (0.03)^2 278}{(0.03)^2 + (1.96)^2} = 170 \text{ مفردة}$$

وقد تم توزيع عدد ١٧٠ قائمة استقصاء، و تم تجميع عدد ١٣٧ قائمة، حيث بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الاحصائي ١٣٢ قائمة بنسبة ٧٧,٦% من إجمالي القوائم الموزعة، وذلك بعد إستبعاد القوائم غير الصالحة للتحليل وغير المكتملة بعدد ٥ قوائم.

جدول رقم (٢) يوضح حجم عينة الدراسة

القطاع	عدد الشركات داخل القطاع	نسبة القطاع من إجمالي المجتمع	عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المستلمة الصحيحة	نسبة القوائم المستلمة الصحيحة
الصناعات الغذائية	٧٦	٢٧.٣%	٤٦	٣٧	٢٨%
الغزل والنسيج والملابس الجاهزة	٣٤	١٢.٢%	٢١	١٦	١٢.١%
مواد التشييد والبناء	٤٥	١٦.٢%	٢٨	٢١	١٦%
الأجهزة الكهربائية والإلكترونية	٢٥	٩%	١٥	١١	٨.٣%
الكيمويات	٤٧	١٧%	٢٩	٢٣	١٧.٤%
الصناعات الهندسية والمعدنية	٥١	١٨.٣%	٣١	٢٤	١٨.٢%
الإجمالي	٢٧٨	١٠٠%	١٧٠	١٣٢	١٠٠%

المصدر: جمعية مستثمري مدينة السادات، دليل المصانع والشركات ٢٠٢٠.

(٨) متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١١٠

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، والتي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الآتي:

(١) **المتغير المستقل: التسويق الريادي:** تم قياس مستوى التسويق الريادي هي: الاستباقية، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، الإبداع، التركيز على العميل، رفع قيمة الموارد، خلق القيمة، Sadiku - Dushi et al., (2019)، والذي يحتوي على (٢٠) عبارة متمثلة في الأبعاد التالية:

- **الاستباقية:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
  - **اقتناص الفرص:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
  - **تحمل المخاطر:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
  - **الإبداع:** وتم قياسه باستخدام (٣) عبارات.
  - **التركيز على العميل:** وتم قياسه باستخدام (٢) عبارات.
  - **الاستفادة من الموارد:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
  - **خلق القيمة:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
- (٢) **المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة**

تم قياس الميزة التنافسية المستدامة عن طريق الاعتماد على المقياس الذي قام بتعريبه (عبد الرسول، ٢٠١٩)، والذي يحتوي على (١٨) عبارات تقيس إلى مستوى الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية محل الدراسة والتي تتمثل فيما يلي:

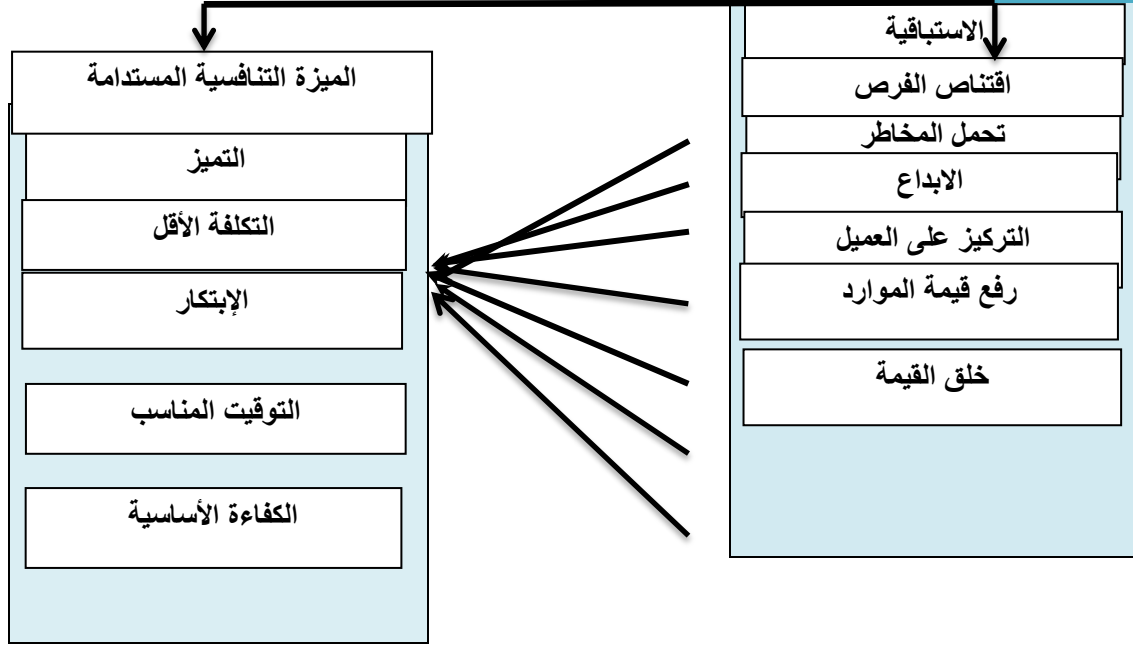
- **التميز:** وتم قياسها باستخدام (٤) عبارات.
- **التكلفة الأقل:** وتم قياسها باستخدام (٣) عبارات.
- **التوقيت المناسب:** وتم قياسها باستخدام (٤) عبارات.
- **الإبداع:** وتم قياسه باستخدام (٣) عبارات.
- **الكفاءات الأساسية:** وتم قياسه باستخدام (٤) عبارات.

وبناءً على ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (التسويق الريادي، والميزة التنافسية المستدامة)، من خلال الشكل رقم (١)

### شكل رقم (١) نموذج البحث

التسويق الريادي

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً للدراسات السابقة.

### (٩) أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).  
(١) أساليب تحليل البيانات: يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression Analysis / Correlation**: يعتبر تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (التسويق الريادي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) بشكل إجمالي، ثم بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

(ج) أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه **On Way ANOVA**: يعتبر أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه طريقة لاختبار معنوية الفرق بين المتوسطات لعدة عينات بمقارنة واحدة، ويقوم بدراسة العلاقة بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة على متغير تابع. لذا استخدم هذا الأسلوب لاختبار الفرضين الأول والثاني في البحث الحالي، للمقارنة بين عيّنين أو أكثر.

(٢) أساليب اختبار فروض البحث: استخدم الباحثان عدداً من الاختبارات الإحصائية التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها، وذلك من أجل اختبار فروض البحث، وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:



## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

(أ) اختبار (ف) F-Test واختبار (ت) T-Test المصاحب أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد: وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرضية الثالثة، والتي تتعلق بتحديد نوع وقوة العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة.

(ب) اختبار (ف) F-Test المصاحب أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه: وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضيتين الأولى والثانية للكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراك المستقضي في الشركات الصناعية باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

(ج) اختبار (ت) T-Test المصاحب أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه: وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضيتين الأولى والثانية للكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

### ١٠. التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يأتي:

#### ١/١٠: التحقق من مستوى الثبات/ الاعتمادية في المقاييس:

تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي، ومن ثم من مستوى الثبات أو الاعتمادية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد التسويق الريادي، وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠، وبينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٦) وذلك كما يوضحه الجدول رقم (٢).

#### ١/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الاستباقية:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الاستباقية إلى ٠,٨٦، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

#### ٢/١/١٠: مستوى الثبات/ الاعتمادية في مقياس اقتناص الفرص:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد اقتناص الفرص يبلغ ٠,٨٥.

#### ٣/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس تقبل المخاطرة:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد تقبل المخاطر وصل إلى ٠,٩٣.

### جدول رقم (٢)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا

المقاييس المستخدمة في البحث	عدد المتغيرات	معامل ألفا
الاستباقية	٣	٠,٨٦
اقتناص الفرص	٣	٠,٨٥
تقبل المخاطرة	٣	٠,٩٣

دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

الابداع	٣	٠,٩٣
التركيز علي العملاء	٢	٠,٧٤
الاستفادة من الموارد	٣	٠,٨٥
خلق القيمة	٣	٠,٦٧
إجمالي مقياس التسويق الريادي	٢٠	٠,٨٦
التميز	٤	٠,٨٨
التكلفة الأقل	٣	٠,٦٦
التوقيت المناسب	٤	٠,٧٦
الابتكار	٣	٠,٨٦
الكفاءات الأساسية	٤	٠,٨٢
إجمالي مقياس الميزة التنافسية المستدامة	١٨	٠,٩٣٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٥/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الابداع:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الابداع إلى ٠,٩٣.

٦/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التركيز علي العملاء:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٢ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير. وأظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس المستخدم في قياس التركيز علي العملاء للشركة يبلغ إلى ٠,٧٤.

٧/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الاستفادة من الموارد:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الاستفادة من الموارد وصل إلى ٠,٨٥.

٧/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس خلق القيمة:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد خلق القيمة وصل إلى ٠,٦٧.

٨/١/١٠: مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التميز:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٤ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد التميز يبلغ ٠,٨٨.

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

٩/١/١٠ : مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التكلفة الأقل:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد التكلفة الأقل يبلغ ٠,٦٦.

١٠/١/١٠ : مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التوقيت المناسب:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٤ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد التوقيت المناسب يبلغ ٠,٧٦.

١١/١/١٠ : مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الابداع:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٣ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الابداع إلى ٠,٨٦.

١١/١/١٠ : مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الكفاءات الأساسية:

بعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (٤ متغيرات) تقرر عدم استبعاد أي متغير، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الكفاءات الأساسية إلى ٠,٨٢.

١١ - نتائج الدراسة الميدانية:

١/١١ - التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الميدانية:

١/١/١١ - واقع مستوى التسويق الريادي للشركات الصناعية بمدينة السادات:

يمكن توضيح مستوى التسويق الريادي للشركات الصناعية بمدينة السادات خلال الجدول رقم (٣)، حيث تم قياس التسويق الريادي للشركات الصناعية من خلال سبعة أبعاد، ويمكن توضيح ذلك من واقع إجابات مديري التسويق في هذه الشركات كما يأتي:

- الاستباقية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٣)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلي المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الاستباقية (٤,١٨) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٨١)، وتدل النتائج السابقة على أنها تتعامل مع عملائها باحترام وتقدير وتهتم بحاجاتهم.

جدول رقم (٣): واقع ومستوى التسويق الريادي للشركات الصناعية بمدينة السادات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بيان
٠,٧٩	٤,٣٥	١. تبحث الشركة دائما عن طرق جديدة لتمييز منتجاتها من خلال إحداث تغييرات في طرائق إنتاج المنتجات وتسويقها.
٠,٧٦	٤,٠٧	٢. عندما نكتشف أن العملاء يرغبون بإجراء تعديل على منتج معينة تقوم الأقسام المعنية ببذل الجهود لإجراء التعديل المطلوب.
٠,٨٧	٤,٠٦	٣. في حالة قيام أحد المنافسين بحملة مكثفة تستهدف عملائنا فإن استجابة الشركة لهذا الأمر تكون قوية و فورية
٠,٨١	٤,١٨	الاستباقية
٠,٧٣	٤,٤٦	٤. تهدف الشركة إلى استثمار الفرص المتاحة لتلبية احتياجات العملاء.
٠,٥٤	٤,٢٦	٥. تمثل فرص السوق التي لم يلاحظها المنافسون مصادر لتحقيق الربح لشركتنا.
٠,٧٦	٤,٥	٦. يتطلع نهج الإدارة في الشركة إلى ما وراء العملاء والأسواق الحالية

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

للحصول على المزيد من الفرص السوقية		
٠,٦٨	٤,٤١	اقتناص الفرص
٠,٨٧	٤,٠٨	٧. تشجع الشركة على إيجاد حلول مبتكرة وذات مخاطر محسوبة.
٠,٧٦	٣,٩١	٨. في كثير الأحيان تتجنب الشركة تقبل المخاطرة في تقديم المنتجات الجديدة.
٠,٧٤	٤,٢٣	٩. لدينا الاستعداد لتحمل مخاطر عالية للتكيف والاستجابة للأسواق.
٠,٧٩	٣,٧٤	تقبل المخاطرة
٠,٨٧	٤,٢٨	١٠. تحاول الشركة استخدام أساليب إبداعية لتقديم منتجاتها بشكل أكثر كفاءة.
٠,٦٨	٤,٣٨	١١. تميل الشركة إلى أن تكون أكثر إبداعاً من منافسيها.
٠,٦٥	٤,٤٢	١٢. توظف إدارة الشركة قدراتها الإبداعية في تلبية حاجات العملاء.
٠,٧٣	٤,٣٦	الإبداع
٠,٧٩	٤,٣٥	١٣. أن الميزة التنافسية التي ترغب الشركة في تحقيقها تعتمد على فهم احتياجات العملاء.
٠,٨٤	٤,٢٨	١٤. تشجع الشركة الموظفين على السعي لإيجاد طرق مبتكرة لإقامة علاقات جيدة مع العملاء.
٠,٨٢	٣,٣٢	التركيز على العملاء
٠,٦٧	٤,٣٩	١٥. تحاول الشركة دائماً تعظيم قيمة الموارد المتاحة لديه.
٠,٦٨	٤,٤١	١٦. تقوم الشركة بتخصيص الموارد المتاحة على الأنشطة التي يقوم بأدائها بطريقة أكثر كفاءة.
٠,٧٩	٤,٤٧	١٧. نستخدم أساليب حديثة لتعظيم قيمة مواردنا.
٠,٧١	٤,٤٢	الاستفادة من الموارد
٠,٨٦	٤,١٣	١٨. تقوم الشركة بخلق قيمة للعملاء من خلال تقديم منتجات جديدة ومتميزة.
١,٠٦	٣,٨٥	١٩. تقوم الشركة بتصميم هيكل تسعير لمنتجاتها يعكس القيمة التي يحصل عليها العملاء.
٠,٧٢	٤,٢٧	٢٠. توفير القيمة لعملائنا هو أهم شيء نحرص عليه الشركة.
٠,٨٨	٤,٠٨	خلق القيمة
٠,٦٧	٤,٠٧	إجمالي مقياس التسويق الريادي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- **اقتناص الفرص:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٤-٦)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد اقتناص الفرص (٤,٤١) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٦٨)، وتدل النتائج السابقة علي أن هذه الشركات لديها قدرة عالية علي اغتنام الفرص بشكل جديد.
- **تقبل المخاطرة:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٧-٩)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد تقبل المخاطرة (٣,٧٤) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٧٩)، وتدل النتائج السابقة علي أن الشركات الصناعية محل البحث تشجع على إيجاد حلول مبتكرة وذات مخاطر محسوبة.
- **الإبداع:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٠-١٢)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الإبداع (٤,٣٦) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٧٣)، وتدل النتائج السابقة علي أن الشركات الصناعية محل البحث تستخدم أساليب إبداعية لتقديم منتجاتها بشكل أكثر كفاءة.

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- **التركيز على العملاء:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٣-١٤)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد التركيز على العملاء (٣,٣٢) بانحراف معياري (٠,٨٢)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تشجع الموظفين على السعي لإيجاد طرق مبتكرة لإقامة علاقات جيدة مع العملاء.
  - **الاستفادة من الموارد:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٥-١٧)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الاستفادة من الموارد (٤,٤٢) بانحراف معياري (٠,٧١)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تستخدم أساليب حديثة لتعظيم قيمة مواردها.
  - **خلق القيمة:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٨-٢٠)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد خلق القيمة (٤,٠٨) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٨٨)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تقوم بتصميم هيكل تسعير لمنتجاتها يعكس القيمة التي يحصل عليها العملاء. وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي للتسويق الريادي (٤,٠٧) بانحراف معياري (٠,٦٧)، وتعكس هذه النتيجة قدرة الشركات الصناعية محل البحث على الارتقاء بمنتجاتها في المجتمع المصري، حيث يتوافر الدعم اللازم من جانب الإدارة العليا لتطوير منتجات الشركة لتوسيع قاعدة عملائها وزيادة حصتها السوقية مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- ٢/١/١١ - واقع مستوى الميزة التنافسية المستدامة:
- يمكن توضيح مستوى الميزة التنافسية المستدامة خلال الجدول رقم (٤)، حيث تم قياس الميزة التنافسية المستدامة من خلال خمسة أبعاد، ويمكن توضيح ذلك من واقع إجابات المستقضي منهم الشركات الصناعية بمدينة السادات كما يأتي:
- **التمييز:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٤)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد التمييز (٣,٨١) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٩٢٣)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تقوم بتصميم هيكل تسعير لمنتجاتها يعكس القيمة التي يحصل عليها العملاء.
  - **التكلفة الأقل:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٥-٧)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد خلق القيمة (٣,٨٠) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٨٦)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تطرح منتجات جديدة و متميزة التي تلبي متطلبات العملاء، تتوفر في الشركة مميزات خاصة تجعلها في مركز متقدم عن المنافسين.
  - **التوقيت المناسب:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٨-١١)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد خلق القيمة (٣,٥٦) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٩٨٠)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث لديها القدرة باستمرار على تقديم المنتجات المتميزة للعملاء في وقت أسرع من المنافسين.
  - **الابتكار:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٢-١٤)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد خلق القيمة (٣,٩٨) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٨٥)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل البحث تقدم منتجات إضافية متميزة ومبتكرة لخدمة العملاء مقارنةً بالمنافسين.
  - **الكفاءات الأساسية:** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٥-١٨)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الإجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد خلق القيمة (٣,٣٨) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٩٧)، وتدل النتائج السابقة على أن الشركات الصناعية محل تمتك

دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة  
مجموعة من الموارد النادرة تتمثل في (العلاقات الوثيقة مع العملاء وأصحاب المصالح كافة، والتقنيات الحديثة) والتي يصعب علي المنافسين امتلاكها.

جدول رقم (٤): مستوى الميزة التنافسية المستدامة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بيان
٠,٩٦	٣,٦١	١. تطرح الشركة منتجات جديدة ومتميزة التي تلبي متطلبات العملاء.
٠,٨٧	٣,٩٨	٢. تتوفر للشركة مميزات خاصة تجعلها في مركز متقدم عن المنافسين.
١,٠٤٩	٣,٦٧	٣. يتوافر لدي الشركة موارد مادية مختلفة (أصول، قدرات، مهارات) تسمح له بامتلاك قدرة متميزة مقارنة بالمنافسين .
٠,٨١٢	٣,٩٧	٤. تتخذ الشركة إجراءات فاعلة لتحقيق الانسجام بين العمليات الداخلية والأهداف العامة كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها.
٠,٩٢٣	٣,٨١	<b>التميز</b>
٠,٨٩	٣,٧٨	٥. تستغل الشركة الموارد المتاحة لها بصورة اقتصادية.
٠,٦٥	٤,١٥	٦. يعمل الشركة علي تقديم منتجاتها بتكلفة أقل من المنافسين.
١,٠٤	٣,٤٧	٧. تقوم الشركة بتخفيض تكلفة منتجاتها دون المساس بالجودة المطلوبة بهدف الاحتفاظ بمركز تنافسي قوي ومتميز.
٠,٨٦	٣,٨٠	<b>التكلفة الأقل</b>
٠,٧٤	٣,٨٠	٨. تتفاعل الشركة بسرعة مع التغيرات التي تؤثر علي حسن سير العمل.
٠,٩٣	٣,٥٤	٩. تطرح الشركة منتجاتها في الوقت المناسب.
١,٢٤	٣,٥٢	١٠. تبادر الشركة بان يكون أول من يقدم أنواع مختلفة من المنتجات الجديدة إلي الأسواق.
١,٠١٣	٣,٣٨	١١. الشركة لديه القدرة باستمرار علي تقديم المنتجات المتميزة للعملاء في وقت أسرع من المنافسين.
٠,٩٨٠	٣,٥٦	<b>التوقيت المناسب</b>
٠,٩٧	٣,٧٢	١٢. يمتلك العاملين في الشركة معارف ومهارات وخبرات متنوعة تجعلهم قادرين علي الإبداع والابتكار.
٠,٧٥	٤,١٢	١٣. تقوم الشركة بتطوير أساليب جديدة لتبسيط الإجراءات حتي يسهل علي العميل تلقي و الحصول علي المنتجات المستهدفة.
٠,٨٤	٤,١٠	١٤. تقدم الشركة منتجات إضافية متميزة ومبتكرة لخدمة العملاء مقارنة بالمنافسين.
٠,٨٥	٣,٩٨	<b>الابتكار</b>
١,٠٩	٢,٧٦	١٥. تمتلك الشركة مجموعة من الموارد النادرة تتمثل في (العلاقات الوثيقة مع العملاء وأصحاب المصالح كافة، والتقنيات الحديثة) والتي يصعب علي المنافسين امتلاكها.
٠,٩١	٣,٣٤	١٦. تمكن الكفاءات الأساسية (القيادة، التخطيط المستقبلي، الإدارة الاستراتيجية، ومهارات التواصل) التي تمتلكها الشركة من تقديم منتجات جديدة فريدة للعملاء.
٠,٩١	٣,٩٣	١٧. تحرص الشركة علي الحصول علي مراكز تنافسية متقدمة مقارنة بالمنافسين.
٠,٩٥	٣,٥٤	١٨. تحقق الشركة سمعة جيدة من خلال تقديم منتجات ذات مواصفات متميزة .
٠,٩٧	٣,٣٨	<b>الكفاءات الأساسية</b>

## دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

إجمالي مقياس الميزة التنافسية المستدامة	٣,٧١	٠,٩٢
---	------	------

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٢/١١ - الاختلافات بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي التسويق الريادي وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية: يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدي الاختلاف بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، سنوات الخبرة المهنية)، وذلك نحو مستوي إدراكهم لمستوي التسويق الريادي مأخوذاً بشكل إجمالي، ثم كل متغير من متغيراتها (الاستباقية، اقتناص الفرص، تقبل المخاطر، الابداع، التركيز علي الموارد، خلق القيمة) على حده. وقد تمثلت نتائج استخدام هذا الأسلوب الإحصائي فيما يأتي:

جدول رقم (٥) إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية لمستوي التسويق الريادي وفقاً للنوع

التسويق الريادي	ذكر		أنثى		قيمة ت T- Test	مستوى المعنوية
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
الاستباقية	٣,٥٠	٠,٧٣	٣,٤٢	٠,٨٢	٠,٩٠	٠,٣٦
اقتناص الفرص	٢,٩٦	٠,٨٤	٢,٩٦	٠,٩٦	٠,٠٠٧	٠,٩٩
تقبل المخاطر	٣,٢٩	٠,٨٣	٣,٣٢	٠,٨٧	٠,٣٥	٠,٧٢
الابداع	٣,٣٠	٠,٧٣	٣,٣٩	٠,٧٥	١,٠٢	٠,٣٠
التركيز علي العملاء	٣,٦٧	٠,٨٤	٣,٦١	٠,٩٤	٠,٥٦	٠,٥٧
الاستفادة من الموارد	٣,٢٥	٠,٨٢	٣,٣٣	٠,٨٦	٠,٣٦	٠,٧٣
خلق القيمة	٢,٧٤	٠,٨١	٢,٩٣	٠,٧٩	٢,٠٧	٠,٠٣
إجمالي التسويق الريادي	٣,٢٤	٠,٦٣	٣,٢٧	٠,٧٣	٠,٣٧	٠,٧٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

\* دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

\*\* دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

وتؤكد النتائج على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي التسويق الريادي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها الآتية (الاستباقية، اقتناص الفرص، تقبل المخاطر، الابداع، التركيز علي العملاء، الاستفادة من الموارد، خلق القيمة) علي حده وذلك باختلاف النوع، حيث أن قيمة (ت) غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥%.

ويتضح من الجدول رقم (٥) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي التسويق الريادي حول متغير (خلق القيمة) وذلك باختلاف النوع، حيث أن قيمة (ت) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥%. كما تؤكد نتائج الجدول رقم (٦) أن واقع مستوى التسويق الريادي في الشركات الصناعية محل الدراسة كانت مرتفعة.

(ب) إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي التسويق الريادي وفقاً لسنوات الخبرة المهنية: لتحديد الاختلافات بين إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي التسويق الريادي بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وذلك باختلاف سنوات الخبرة المهنية. قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، وذلك من خلال الجدول رقم (٦)، وتؤكد علي عدم

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك رؤساء الشركات الصناعية محل الدراسة حول بعض متغيرات مستوى التسويق الريادي الآتية (الاستباقية، تقبل المخاطر، الإبداع، التركيز علي العملاء، والاستفادة من الموارد)، وذلك باختلاف سنوات الخبرة المهنية حيث كانت قيمة (ف) غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥% ، في حين توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق الشركات الصناعية محل الدراسة حول بعض متغيرات التسويق الريادي الآتية (اقتناص الفرص، خلق القيمة)، وذلك باختلاف سنوات الخبرة المهنية حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٥%. **جدول رقم (٦) إدراك المستقصي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى التسويق الريادي وفقاً لسنوات الخبرة المهنية**

مستوي المعنوية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	التسويق الريادي
٠,٠٩٥	٤,٨٨	٣,٦١	٣	١٠,٨٣	بين المجموعات	الاستباقية
		٠,٧٣٩	١٢٨	٩٤,٧٩	داخل المجموعات	
			١٣١	١٠٥,٤	الإجمالي	
٠,٠٢٥	٥,١٥	٤,٧	٣	١٤,١٢	بين المجموعات	اقتناص الفرص
		٠,٩١٢	١٢٨	١١٧,٨٩	داخل المجموعات	
			١٣١	١٣٢,٠١	الإجمالي	
٠,٢٧٥	٤,٦٣	٣,٨٢	٣	١١,٤٧	بين المجموعات	تقبل المخاطر
		٠,٨٢٥	١٢٨	١٠٥,٦٦	داخل المجموعات	
			١٣١	١١٧,١٣	الإجمالي	
٠,٤٤٦	٤,٧٠	٤,١١	٣	١٢,٣٣	بين المجموعات	الإبداع
		٠,٨٧٤	١٢٨	١١١,٨٤	داخل المجموعات	
			١٣١	١٢٤,١٧	الإجمالي	
٠,١٦٥	٤,٠٦٢	٣,٣٧	٢	٦,٧٤	بين المجموعات	التركيز علي العملاء
		٠,٨٣٠	١٢٩	١٠٧,٠٢	داخل المجموعات	
			١٣١	١١٣,٨	الإجمالي	
٠,٤٤٥	٣,٥٣	٢,٧٤	٣	٨,٢٣	بين المجموعات	الاستفادة من الموارد
		٠,٧٧٨	١٢٨	٩٩,٦١	داخل المجموعات	
			١٣١	١٠٧,٨٤	الإجمالي	
٠,٠١٧	٤,٥٦	٣,٣٧	٣	١٠,١١	بين المجموعات	خلق القيمة
		٠,٧٣٩	١٢٨	٩٤,٥٧	داخل المجموعات	
			١٣١	١٠٤,٦٨	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

٣/١١ - الاختلافات بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية لمستوي الميزة التنافسية المستدامة وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدي الاختلاف بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة باختلاف خصائصهم الديموجرافية (النوع، سنوات الخبرة المهنية)، وذلك نحو مستوي الميزة التنافسية المستدامة مأخوذاً بشكل إجمالي، ثم كل متغير من متغيراتها على حده.

(أ) إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي الميزة التنافسية وفقاً للنوع: لتحديد الاختلافات بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوي الميزة التنافسية المستدامة مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده وذلك باختلاف النوع. حيث جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٧).

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه ٢٠٢١ - ١٢٠



دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

جدول رقم (٧)

إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى الميزة التنافسية المستدامة وفقاً للنوع

متغيرات البحث	ذكر		أنثى		قيمة T-Test	مستوى المعنوية
	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري		
التمييز	٣,٨٩	٠,٨٩	١,٣٥	٠,٩٩	٠,١٨٠	غير معنوية
التكلفة الأقل	٣,٨٨	٠,٩٠	١,٧٥	٠,٩٤	٠,٠٨٢	غير معنوية
التوقيعات المناسبة	٣,٦٩	٠,٩٢	٢,٨٢	٠,٩١	٠,٠١٨	معنوية
الابتكار	٤,٠٦	٠,٧٠	١,٤١	٠,٨١	٠,١٦١	غير معنوية
الكفاءات الأساسية	٤,٥٠	٠,٦٠	١,٨٣	٠,٦١	٠,٠٦٩	غير معنوية
إجمالي الميزة التنافسية المستدامة	٣,١٧	٠,٧٣	٣,٤٥	٠,٨٣	٠,٤٧	غير معنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

\* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار (T- Test).

\*\* دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار (T- Test).

وتؤكد النتائج على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى الميزة التنافسية المستدامة مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده وذلك باختلاف النوع، حيث أن قيمة (ت) غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥%. كما تؤكد نتائج الجدول رقم (٧) أن واقع مستوى الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية محل الدراسة كانت مرتفعة إلى حد ما على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حده.

(ب) إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى الميزة التنافسية المستدامة وفقاً لسنوات الخبرة المهنية: يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى الميزة التنافسية المستدامة مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده باختلاف عدد سنوات الخبرة في الشركة وذلك من خلال الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨) إدراك المستقضي منهم في الشركات الصناعية محل الدراسة لمستوى الميزة التنافسية المستدامة وفقاً لسنوات الخبرة المهنية في الشركة

متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى المعنوية
التمييز	بين المجموعات	٢٥,٨٤	٤	٦,٤٦	٦,٨١	٠,٠٢٢
	داخل المجموعات	١٢٠,٤	١٢٧	٠,٩٤٨		
	الإجمالي	١٤٦,٢٤	١٣١			
التكلفة الأقل	بين المجموعات	٢١,١٥	٣	٧,٠٥	٧,٣٩	٠,٠٠٣
	داخل المجموعات	١٢٢,٠٨	١٢٨	٠,٩٥٤		

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

				الإجمالي	
٠,٠٠٢	٦,١٠	٥,٨٧	٤	٢٣,٤٨	بين المجموعات
		٠,٩٦١	١٢٧	١٢٢,١٣	داخل المجموعات
			١٣١	١٤١,٦١	الإجمالي
٠,٠٢٤	٥,٤٦	٤,٨٦	٣	١٤,٨٥	بين المجموعات
		٠,٨٩	١٢٨	١١٣,٩	داخل المجموعات
			١٣١	١٢٨,٤٨	الإجمالي
٠,٠٠٤	٩,٥٩	٧,٨٢	٤	٣١,٢٨	بين المجموعات
		٠,٨١٥	١٢٧	١٠٣,٥١	داخل المجموعات
			١٣١	١٣٤,٧٩	الإجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وتؤكد نتائج الجدول رقم (٨) علي وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مديري التسويق في الشركات الصناعية محل الدراسة حول جميع متغيرات الميزة التنافسية المستدامة، وذلك باختلاف عدد سنوات الخبرة المهنية حيث كانت قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥%.

٥/١١ - العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية محل الدراسة:

(أ) مصفوفة الارتباط بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة:

يوضح الجدول رقم (٩) قيم علاقات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (التسويق الريادي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).

#### جدول رقم (٩)

#### مصفوفة الارتباط بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة

بيان	الاستباقية	اقتناص الفرص	تحمل المخاطر	الابداع	التركيز علي العملاء	الاستفادة من الموارد	خلق القيمة	إجمالي التسويق الريادي
الميزة التنافسية المستدامة	**٠,٨٨	**٠,٤٩	**٠,٧٨	**٠,٥٩	٠,٨٢	**٠,٨٧	**٠,٦٤	**٠,٨٦

ومن الجدول رقم (٩) يتضح أن بعد الاستباقية حقق أقوى علاقة ارتباط مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٨) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، كما حقق اقتناص الفرص علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٤٩)، كما حقق بعد تحمل المخاطر علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٨)، كما حقق بعد الإبداع للشركة علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٥٩)، كما حقق بعد التركيز علي العملاء علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٢)، كما حقق بعد الاستفادة من الموارد علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٧)، وحقق بعد خلق القيمة علاقة ارتباط موجبة مع الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦٤)، أما علي المستوى الإجمالي بين التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة فقد بلغ معامل الارتباط (٠,٨٦) وهي علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوي دلالة (٠,٠١)، وهذه النتيجة توضح أنه كلما زادت الاهتمام بالتسويق الريادي في الشركة كلما تحققت الميزة تنافسية المستدامة داخلها.

ولتوضيح نتائج تأثير التسويق الريادي علي الميزة التنافسية المستدامة قام الباحثان باستخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يأتي:

(ب) تأثير التسويق الريادي على الميزة التنافسية المستدامة:

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

يتضح من الجدول التالي رقم (١٠)، أن هناك ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة، كما نجحت أبعاد التسويق الريادي في تفسير ٧٩% من التغيرات في متغير الميزة التنافسية المستدامة، وعلى المستوي الفرعي نجد أن خلق القيمة يؤثر تأثيراً كبيراً على الميزة التنافسية المستدامة حيث بلغ معامل التحديد ٥٤% يليه في التأثير التركيز علي العملاء والذي بلغ معامل التحديد له ٥,٢%، يليه الاستباقية بمعامل تحديد بلغ ٢,٩%، ثم الاستفادة من الموارد بمعامل تحديد بلغ ١,٨%.

وفي ضوء ما تقدم يمكن رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذاً بصورة إجمالية، وذلك بعد أن أظهر تحليل الارتباط وتحليل الانحدار أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية محل الدراسة، كما تؤثر أبعاد التسويق الريادي على الميزة التنافسية المستدامة.

جدول رقم (١٠) يوضح تأثير التسويق الريادي على الميزة التنافسية المستدامة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا	R2	T	مستوى المعنوية
الميزة التنافسية المستدامة	- الاستباقية.	*٠,٢٩٤	٠,٧٦٦	٠,٨٧٥	٠,٠٠
	- اقتناص الفرص.	*٠,٠٩١	٠,٢٤٤	٠,٤٩٤	٠,١٦٠
	- تحمل المخاطر.	٠,٠٨٠	٠,٦٠٤	٠,٧٧٧	٠,٠٠٢
	- الابداع.	٠,٠٦٠	٠,٣٥٠	٠,٥٩٢	٠,٠٠
	- التركيز علي العملاء.	**٠,٥٢٨	٠,٧٧٦	٠,٨٨١	٠,٠٠٦
	- الاستفادة من الموارد.	**٠,١٨٦	٠,٧٢٩	٠,٥٤٥	٠,١٦٨
	- خلق القيمة.	**٠,٥٤٥	٠,٠٦٢	٠,٦٢١	٠,٠٠٠

• معامل الارتباط المتعدد = ٠,٨٩٠  
 • معامل التحديد = ٠,٧٩٤  
 • قيمة (ف) لمعنوية نموذج الانحدار = ١٥٥,١٢ (معنوية عند مستوى ٠,٠١)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وفي ضوء ما تقدم يمكن رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل مأخوذاً بصورة إجمالية، وذلك بعد أن أظهر تحليل الارتباط وتحليل الانحدار أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي و الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية بمدينة السادات.

### ١٢ - النتائج والتوصيات:

١/١٢ : نتائج البحث: توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

- (١) واقع مستوى التسويق الريادي في الشركات محل البحث كان مرتفع على المستوى الإجمالي وأيضاً بالنسبة لكل بعد من أبعاده على حده.
- (٢) مستوى الميزة التنافسية المستدامة في الشركات محل البحث كان مرتفع على المستوى الإجمالي وأيضاً بالنسبة لكل بعد من أبعاده على حده.
- (٣) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل البحث حول متغير واحد من متغيرات التسويق الريادي وهو (خلق القيمة)، وذلك باختلاف النوع، وعدم وجود اختلافات بالنسبة لباقي الأبعاد.
- (٤) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل البحث حول متغيرين من متغيرات التسويق الريادي وهما (اقتناص الفرص، خلق القيمة)، وذلك باختلاف سنوات الخبرة المهنية، وعدم وجود اختلافات بالنسبة لباقي الأبعاد.
- (٥) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل البحث حول متغيرات الميزة التنافسية بشكل إجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده، باختلاف النوع.

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه ٢٠٢١ - ١٢٣

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- (٦) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك مديري التسويق في الشركات الصناعية محل البحث حول متغيرات الميزة التنافسية بشكل إجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، وذلك باختلاف سنوات الخبرة المهنية.
- (٧) هناك ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي بشكل إجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده والميزة التنافسية المستدامة.
- (٨) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة، كما تؤثر أبعاد التسويق الريادي على الميزة التنافسية المستدامة.

#### ٢/١٢ : توصيات البحث:

- (١) يجب على الإدارة العليا وإدارة التسويق في الشركات الصناعية بمدينة السادات الاهتمام بالتسويق الريادي، لما له من دور كبير في بناء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والحد من تحول العملاء للمنافسين.
- (٢) تبني الشركات فلسفة التوجه بالعميل وتلبية رغباتهم.
- (٣) تحسين جودة المنتجات المقدمة التي تقدمها الشركات للعملاء، وتقديم المنتجات بشكل جديد ومبتكر لتتنافس مع أدواق العملاء.
- (٤) الاهتمام بالإبداع والتركيز على العملاء عن طريق وضع رؤية واضحة نحو أداء متميز.
- (٥) تهيئة بيئة عمل مناسبة ومشجعة للعاملين في الشركات لتمكينهم من التعامل بشكل جيد مع العملاء والاحتفاظ بهم وكسب ثقتهم .
- (٦) تعزيز الأداء المالي وتعظيم حقوق المساهمين وذلك من خلال زيادة جودة أصول الشركات والعائد منها، وتفوق الشركة على منافسيها .
- (٧) تعزيز تبني الشركات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والبيئية ودعم القطاعات المختلفة في القطاع المحلي من خلال المشاركة في الأعمال الخيرية.
- (٨) تكثيف جهود الشركات محل الدراسة لتقوية علاقتها مع عملائها وذلك عن طريق التزامها بالوفاء بالوعد والصدق في تلبية رغباتهم، وذلك لاستمرارية الثقة بين العملاء والشركة ومن ثم استمرار رضائهم وولائهم للشركة.
- (٩) التحفيز المعنوي والمادي للعملاء الذين لديهم ولاء دائم ومستمر للشركة، وإشعارهم أنهم ذو شأن كبير لدى الشركة.
- (١٠) يجب الاهتمام بعمليات تحول العملاء والحد منها عن طريق تعزيز صورة المنتج أو تحسين المنتجات المقدمة للعملاء.

#### ١٣ - البحوث المستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من وجهة نظر الباحثان ومن أهم هذه القضايا ما يلي:

- دور القدرات التسويقية وممارسات التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة.
- انعكاسات التحول الرقمي والشمول المالي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية المصرية.

#### ١٤ - المراجع:

##### ١/١٤ - المراجع العربية:

الأيوبي، منصور محمد علي، (٢٠٢٠)، استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، كلية فلسطين التقنية، المجلد ٤، العدد ٢.

بابك، ليلى محمد احمد، و ابراهيم، نسبية عزام، (٢٠٢٠) الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية للشركات الصناعية السودانية، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، كلية البيان للعلوم والتكنولوجيا ، المجلد الرابع - العدد (١٣).

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيو ٢٠٢١ - ١٢٤

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

البجاري، أحمد يوسف فتحي، (٢٠١٨) التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن: دراسة حالة في شركة كورك للاتصالات، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١)، العدد (٤١).

المعلواني، لؤي علي غالب، الناظر، نهلة نهاد (٢٠٢٠) أثر التسويق الريادي علي الميزة التنافسية لدي الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، كلية الأعمال- جامعة الشرق الأوسط.

حسين، احسان محسن، و حسن، إيمان مرعي، (٢٠١٩). التسويق الريادي و أثره في استراتيجيات بورتر التنافسية: مدخل في مدي ادراك مديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم: دراسة ميدانية، المجلة الأكاديمية لجامعة نوز، المجلد ٨، العدد ٢.

حمد، محمد مصطفى محمد مصطفى، (٢٠٢٠)، تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط: دراسة حالة، المجلة التربوية، جامعة سوهاج - كلية التربية، المجلد ٧٦.

الحداني، رعد عدنان رؤوف، و التحافي، صالح مثنى عبد المجيد ، (٢٠١٧) التصنيع بالاستجابة السريعة في إطار ابعاد التسويق الريادي : دراسة ميدانية في عينة من مراكز صناعة الأطراف الصناعية في العراق، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٣ ، العدد ٣٩.

عائض، عبداللطيف مصلح محمد أبو هادي، أحمد جابر حسين، (٢٠١٩) أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية مجلة الآداب جامعة نمار - كلية الآداب، ١٢٤.

عبد الحميد، عفاف السيد بدوي، (٢٠١٨)، عمليات إدارة المعرفة المحاسبية وتأثيرها في بناء الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية علي مكاتب المحاسبية والمراجعة المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج - كلية التجارة، المجلد ٣٢، العدد ٤.

عبدالعزیز، عبدالعزیز عبدالکريم محمد، (٢٠١٩) دور التماثل التنظيمي في دعم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية للبحوث التجارية جامعة المنوفية - كلية التجارة، العدد ٣.

عبدالله، أنيس أحمد، و حسين، كوثر عبدالجبار، (٢٠١٨) إسهام عناصر المزيج التسويقي الريادي في كسب الزبائن الجدد دراسة حالة شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة تكريت، المجلد (٣) العدد (٤).

عثمان، مروة السيد مهران، و عواد، عمرو محمد أحمد، و حسيب، السيد فتحي، (٢٠١٩) التأثير المعدل لبطاقة الأداء المتوازن للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، العدد ٢.

العنزي، توفيق محمد (٢٠١٨) دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية علي منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة- جامعة عين شمس، العدد ٤.

فرج، علياء علي محمد، (٢٠١٩) أثر استخدام التسويق الريادي علي الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في منطقة الدلتا " دراسة تطبيقية"، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد الثاني.

كامل، رأفت وليم، (٢٠٢٠) القدرات التسويقية الديناميكية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية: دراسة حالة على بنك مصر، مجلة البحوث المالية والتجارية جامعة بورسعيد - كلية التجارة ، العدد الرابع

محمود، دعاء جمال أحمد، وعيد، نيفين جلال، وعمر، أمال فهمي، (٢٠٢٠) دور التسويق الريادي في تحسين الأداء المالي في شركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، المجلد الرابع، العدد (٢/١).

٤/٢ - المراجع الأجنبية:

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد التاسع العدد الأول يونيه ٢٠٢١ - ١٢٥

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, Vol. (17), No.(1), 99-120.
- Bavarsad Belghis, Sayed Ahmad Hosseini, Sajjad lafari, and Ali Akbar Hozhabri, 2015. Analyzing the impact of entrepreneurial marketing on sustainable competitive advantage in SMEs, 9th International Conference on e-Commerce in Developing Countries: With focus on e-Business (ECDC), Date of Conference: 16-16 April 2015, Conference Location: Isfahan, Iran, DOI: 10.1109/ECDC.2015.7156327.
- Ferreira, C. C., Lord Ferguson, S., & Pitt, L. F. (2019). Entrepreneurial marketing and hybrid entrepreneurship: the case of JM Reid Bamboo Rods. *Journal of Marketing Management*, 35(9-10), 867-885.
- Hadiyati, E., & Lukiyanto, K. (2019). The effect of entrepreneurial marketing dimensions on micro, small and medium enterprise performance in Indonesia. *Int. J. Scient. Tech. Res*, 8(10).
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermittiparsert, K. (2019). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *Sustainability*, 11(14), 3811.
- Hisrich, R. D., & Ramadani, V. (2017). Effective entrepreneurial management. *Strategy, Planning, Risk*.
- Hisrich, R. D., & Ramadani, V. (2018). *Entrepreneurial marketing: a practical managerial approach*. Edward Elgar Publishing.
- Kadir, A. R. A., Aminallah, A., Ibrahim, A., Sulaiman, J., Yusoff, M. F. M., Idris, M. M., ... & Malek, Z. A. (2018). The Influence of Intellectual Capital and Corporate Entrepreneurship Towards Small and Medium Enterprises'(SMEs) Sustainable Competitive Advantage: Building a Conceptual Framework. In *Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference* (pp. 67-77). Springer, Singapore.
- Khrouh, U., Sudiro, A., Rahayu, M., & Indrawati, N. (2020). The mediating effect of entrepreneurial marketing in the relationship between environmental turbulence and dynamic capability with sustainable competitive advantage: An empirical study in Indonesian MSMEs. *Management Science Letters*, 10(3), 709-720
- Kilenthong, P., Hultman, C. M., & Hills, G. E. (2016). Entrepreneurial marketing behaviours: impact of firm age, firm size and firm's founder. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R & Leone, R. P. (2011). "Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing?", *Journal of marketing*, Vol. 75), No.(1), Pp.16-30.
- Langle-Flores, A., Ocelík, P., & Pérez-Maqueo, O. (2017). The role of social networks in the sustainability transformation of Cabo Pulmo: A multiplex perspective. *Journal of Coastal Research*, (77), 134-142.

### دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة

- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320-334.
- Makmur, N., Chairunisa, Y., & Qamariah, I. (2018, January). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Competitive Advantage: Small Culinary Souvenir Industry in Jalan Mojopahit Medan, Indonesia. In 1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017) (pp. 571-576). Atlantis Press.
- Mamun, A. A., Noorshella Binti Che, N., Permarupan, P. Y., & Muniady, R. A. L. (2018). "Sources of competitive advantage for Malaysian microenterprises", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, (just accepted), Vol.(10, No.(2), Pp. 191-216
- Na, Y. K., Kang, S., & Jeong, H. Y. (2019). The effect of market orientation on performance of sharing economy business: Focusing on marketing innovation and sustainable competitive advantage. *Sustainability*, 11(3), 729
- Olannye, A. P., & Edward, E. (2016). The dimension of entrepreneurial marketing on the performance of fast food restaurants in Asaba, Delta State, Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 7(3), 137-146.
- Sadiku-Dushi, N., Dana, L. P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
- Sapkauskienė, A., Leitoniene, S., & Vainiusienė, E. (2016). Disclosure of goodwill impairment in the Baltic states. *Engineering Economics*, 27(4), 417-429.
- Singh, V., Vaibhav, S., & Sharma, S. K. (2018). Using structural equation modelling to assess the sustainable competitive advantages provided by the low-cost carrier model. *Journal of Indian Business Research*
- Stephen, O. U., Ireneus, N., & Moses, O. C. (2019). Entrepreneurial marketing practices and competitive advantage of small and medium size enterprises in Nigeria. *European Journal of Business and Innovation Research*, 7(3), 1-30.
- Walsh, P. R., & Dodds, R. (2017). "Measuring the choice of environmental sustainability strategies in creating a competitive advantage", *Business Strategy and the Environment*, Vol.(26), No.(5), Pp.672-687.
- Whalen, P., Usley, C., Pascal, V. J., Omura, G., McAuley, A., Kasouf, C. J., & Gilmore, A. (2016). Anatomy of competitive advantage: Towards a contingency theory of entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 24(1), 5-19.
- Xu, H., Guo, H., Zhang, J., & Dang, A. (2018). Facilitating dynamic marketing capabilities development for domestic and foreign firms in an emerging economy. *Journal of Business Research*, 86, 141-152. doi:10.1016/j.jbusres.2018.01.038