



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

ماجستير التسويق

تطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية

دراسة مسحية على المشروعات في محافظة الحسكة

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في التسويق

إعداد

عفاف احمد البشو

إشراف

الدكتورة سوزان عبيدو

قرار لجنة الحكم على الرسالة



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

ماجستير التسويق

عنوان الرسالة (تطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية -
دراسة مسحية على المشروعات في محافظة الحسكة)

إعداد الباحثة: عفاف البشو

أُجيزت الرسالة بتاريخ ٦ / ١٢ / ٢٠٢٠ من قبل اللجنة التالية اسمائهم:

١- الدكتور يونس عواد

الاستاذ في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق عضواً

٢- الدكتورة سوزان عبيدو

المدرس في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق عضواً
مشرفاً

٣- الدكتورة ردينة محمود

المدرس في قسم إدارة الأعمال/ كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق عضواً

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى أمي.. اعتذاراً عن عذابات الغياب، عن برد صباحات الرحيل، عن عقوق الفراق الطويل... عن وجع ألا يبقى إلا صدى أصواتنا يأتي ليصل الرحم فيقطع أوردة الحنين...

امتناناً لكل ما تجود به الأمّهات ويبخل به العالم، لبساطة الطريقة التي تخبريني بها أن كل المستحيلات ممكنة، فأطمئن وكأنّها كذلك...

أليك قبل كل شيء... (وضحه المحمود)

إلى أبي.. الذي نما قبوله لرفض عقيده الرفض عندي، والحياة خارجاً - على عكسك - يا أبي تعاقب أصحاب "لا"...

إليه يربّي الروح لكل ما هو كبير؛ مثله، وكأنّ البر كلّ البر أن يراني بما كان يصنعه لي من ثياب وقار الأقدار الكبيرة... (أحمد البشو)

إلى عمر.. خبر الله الذي ألقى إلى روحي؛ فصّدقته، وعين قلبي الأخرى التي بها اكتملت نعمة البصيرة، فوجب الشكر..

إليه متكاً وصديقاً ورفيقاً في قافلة الأحلام الكبيرة... (عمر الخضر)

إلى أشقائي.. حرز القلب وابتسامته العريضة، الذين أتقاسم معهم الدم واللحم وبعض الملامح وكثيراً من الذكريات... (علياء، صالح، أمل، محمد، أمانى، نور، حاتم)

إلى صديقاتي.. هبة الله وأنسه لروحي... (فتون، علياء، علا، أمينة الهويد، أمينة الحسين، جواهر، هناء، فاطمة، محفوفة، لورين، نجاح، روضة، صفاء)

الباحثة

عفاف البشو

شكر وتقدير

اللهم لك الحمد والمِنَّة من قبل ومن بعد، حمداً كثيراً طيباً مباركاً كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، حمداً ملء الأرض والسموات وملء ما بينهما، لك الحمد عدد ما كان وعدد ما يكون وعدد الحركات والسكون. الحمد لله أن منَّ عليّ بطلب العلم والسعي في ركب أهله، وأن بلغني هذا المكان. والصلاة والسلام على نبيِّه محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، معلم البشرية الحاث على طلب العلم والمقِّم أهله.

من لم يشكر الناس لم يشكر الله، وهذا العمل لم يكن ليكتمل لولا أناس مدّوا يد العون وأسَدوا النصح، وفي مقدّمتهم أساتذتي التي تفضّلت بالإشراف على هذه الدراسة الدكتورة **سوزان عبيدو** أستاذة التسويق في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد بجامعة دمشق، التي تشرفت بصحبتي طوال فترة إعداد الدراسة، استدلت بتوجيهاتها وأستتير بأفكارها وأتعلّم منها المعنى الحقّ لأمانة البحث العلمي ورصانته، فلا ألحق لها ثناءً ولا أجزي لها شكراً، إلا أن أسأل الله لها السداد والرشاد والتوفيق والحفظ.

وأتوجّه بالشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة، وذلك لتفضّلهم وقبولهم مناقشة هذه الرسالة، وتعاملهم وأسلوبهم الراقي، وأنقذهم بالشكر إلى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد وأخصّ أساتذتي في قسم إدارة الأعمال، وأخصّ منهم الدكتور مهند أرناؤوط على تفانيه في وضعنا على طريق البحث العلمي.

كما أتوجّه بالشكر لأساتذتي في مرحلة التعليم الجامعي في جامعة الفرات بفرعي دير الزور والحسكة، ولجميع معلمي مراحل الدراسة في الابتدائية والإعدادية.

والشكر موصل لجميع أفراد عيّنة البحث لما أبدوه من مساعدة وسعة صدر، ولمدراء وموظفي مديريات (الصناعة، والتجارة الداخلية وحماية المستهلك، والزراعة، والتنمية الريفية) بالحسكة.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التسويق الريادي في تعزيز التنافسية في المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في محافظة الحسكة، وقد تمت دراسة التسويق الريادي من خلال أبعاده (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون) أما التنافسية فدرست من خلال (الحصة السوقية، الربحية والاحتفاظ بالزبون).

اعتمدت الباحثة في منهجية الدراسة على الفلسفة الوضعية والأسلوب الاستنتاجي الذي يتناسب معها، وعليه فقد اعتمدت استراتيجية المسح في جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة مناسبة، بعد ذلك أدخلت البيانات التي جمعت من عينة الدراسة في قاعدة بيانات ضمن البرنامج الإحصائي (SPSS 22)، وتمّ تحليلها من خلال الاختبارات الإحصائية التالية: معامل ألفا كرونباخ للثبات، التحليل العاملي الاستكشافي للصدق، اختبار كولمجروف سميرونوف لاعتدالية التوزيع، اختبار ليفني لتجانس التباين، معامل ارتباط بيرسون، معامل الانحدار الخطي البسيط للتنبؤ وقياس الأثر، الانحدار المتعدد بالطريقة القياسية وتحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين التسويق الريادي والتنافسية.
- تتأثر التنافسية كمتغير تابع بالتسويق الريادي وفق الترتيب التالي لأبعاده، التركيز على الزبون فالاستباقية ثم المخاطرة.
- تطبق المشاريع في محافظة الحسكة التسويق الريادي بجميع عناصره وفق الترتيب التالي: المنتج، التسعير، الترويج، والتوزيع الريادي.
- توجد فروق معنوية بين متغيري الدراسة تبعا لعمر وحجم وزوع نشاط المشروع، بينما يوجد فروق تبعا طبيعة عمل المشروع.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	ب
شكر وتقدير	ج
ملخص الدراسة	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ك
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	1-35
المقدمة	1
١-١ مشكلة الدراسة	2
٢-١ أهمية الدراسة	3
٣-١ أهداف الدراسة	4
٤-١ منهجية الدراسة	5
٥-١ مجتمع وعينة الدراسة	6
٦-١ متغيرات ونموذج الدراسة	7
٧-١ فرضيات الدراسة	9
٨-١ محددات الدراسة	10
٩-١ مصطلحات الدراسة	11
١٠-١ الدراسات السابقة	13
١١-١ ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	35
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	103-36
المبحث الأول: التسويق الريادي	68-36
تمهيد	36
١-١-٢ مفهوم التسويق الريادي	37
٢-١-٢ أهمية التسويق الريادي	44
٣-١-٢ الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي	47

48	٢-١-٤ المزيج التسويقي الريادي
59	٢-١-٥ أبعاد التسويق الريادي
68	خاتمة
103-69	المبحث الثاني: التنافسية
69	تمهيد
69	٢-٢-١ مفهوم التنافسية
75	٢-٢-٢ نظريات التنافسية
77	٢-٢-٣ أهمية التنافسية
79	٢-٢-٤ مقاييس التنافسية
89	٢-٢-٥ محدّدات التنافسية
93	٢-٢-٦ أنواع التنافسية
94	٢-٢-٧ الاستراتيجيات التنافسية
100	٢-٢-٨ التنافسية من خلال التسويق
103	خاتمة
173-104	الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة
104	تمهيد
104	٣-١ المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
104	٣-١-١ تعريف المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة
105	٣-١-٢ أهمية المشاريع الصغيرة
106	٣-١-٣ المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة
108	٣-٢ مجتمع الدراسة
109	٣-٣ خطوات الدراسة الميدانية
110	٣-٣-١ تصميم أداة الدراسة
111	٣-٣-٢ اختبار الصدق الظاهري
111	٣-٣-٣ الدراسة الاستكشافية
111	٣-٣-٣-١ اختبار الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ
112	٣-٣-٣-٢ اختبار الصدق باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي
117	٣-٣-٤ توصيف عينة الدراسة النهائية
122	٣-٣-٥ اختبارات الصدق والثبات لعينة الدراسة النهائية
127	٣-٣-٦ شروط الاختبارات المعلمية
129	٣-٣-٧ الاحصاءات الوصفية لمتغير التسويق الريادي

134	اختبار صحة الفرضيات ٨-٣-٣
169	نتائج الدراسة ٩-٣-٣
172	توصيات الدراسة ١٠-٣-٣
173	الآفاق المستقبلية للدراسة ٥-٣
194-174	المراجع
174	١- مراجع عربية
181	٢- مراجع أجنبية
194	٣- روابط إلكترونية
260-195	قائمة الملاحق
195	الملحق رقم (١) مجتمع الدراسة
198	الملحق رقم (٢) مصادر مقاييس متغيرات الدراسة
199	الملحق رقم (٣) الاستبانة الأولى
203	الملحق رقم (٤) قائمة المحكمين
204	الملحق رقم (٥) الاستبانة بعد التحكيم
208	الملحق رقم (٦) الاستبانة النهائية
212	الملحق رقم (٧) المخططات
218	الملحق رقم (٨) مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS. 22
260	الملحق رقم (٩) الملخص والعنوان باللغة الإنكليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول (١-١-٢)	أوجه الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي	49
الجدول (٢-١-٢)	أبعاد التسويق الريادي التي جاءت في دراسات عدد من الباحثين	61
الجدول (١-٢-٢)	المفاهيم والنظريات المختارة المتعلقة بالقدرة التنافسية	75
الجدول (٢-٢-٢)	مقاييس التنافسية	82
الجدول (٣-٢-٢)	محددات القدرة التنافسية في البحث التجريبي	90
الجدول (١-٣)	مجتمع البحث	109
الجدول (٢-٣)	مقياس ليكرت الخماسي	111
الجدول (٣-٣)	معامل الفا كرونباخ	112
الجدول (٤-٣)	قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التسويق الريادي	113
الجدول (٥-٣)	مصفوفة العوامل لعبارات متغير التسويق الريادي بعد التدوير	113
الجدول (٦-٣)	قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التنافسية	115
الجدول (٧-٣)	مصفوفة العوامل لعبارات متغير التنافسية بعد التدوير	115
الجدول (٨-٣)	نتائج التحليل العاملي	117
الجدول (٩-٣)	توصيف عينة الدراسة حسب متغير الجنس	118
الجدول (١٠-٣)	توصيف عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	119
الجدول (١١-٣)	توصيف عينة الدراسة حسب متغير حجم المشروع	119
الجدول (١٢-٣)	توصيف عينة الدراسة حسب متغير عمر المشروع	120
الجدول (١٣-٣)	توصيف عينة البحث حسب متغير نوع نشاط المشروع	121
الجدول (١٤-٣)	توصيف عينة الدراسة حسب متغير طبيعة عمل المشروع	121
الجدول (١٥-٣)	قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة ومحاورها	122
الجدول (١٦-٣)	قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التسويق الريادي	123
الجدول (١٧-٣)	مصفوفة العوامل لعبارات متغير التسويق الريادي بعد التدوير	123
الجدول (١٨-٣)	قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التنافسية	125
الجدول (١٩-٣)	مصفوفة العوامل لعبارات متغير التنافسية بعد التدوير	125
الجدول (٢٠-٣)	نتائج التحليل العاملي	127
الجدول (٢١-٣)	نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov	128

129	اختبار تجانس التباين (Test of Homogeneity of Variances)	الجدول (٢٢-٣)
130	اختبار (T) للعينة الواحدة one sample –T– test لعبارات المحور الفرعي الأول (الاستباقية)	الجدول (٢٣-٣)
131	اختبار (T) للعينة الواحدة one sample –T– test لعبارات المحور الفرعي الثاني (المخاطرة)	الجدول (٢٤-٣)
132	اختبار (T) للعينة الواحدة one sample –T– test لعبارات المحور الفرعي الثالث (التركيز على الزبون)	الجدول (٢٥-٣)
133	اختبار (T) للعينة الواحدة one sample –T– test لمحاور المتغير المستقل الثلاثة (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون)	الجدول (٢٦-٣)
137	معامل ارتباط سبيرمان بين أبعاد التسويق الريادي والحصة السوقية	الجدول (٢٧-٣)
138	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الاستباقية والحصة السوقية	الجدول (٢٨-٣)
138	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والحصة السوقية	الجدول (٢٩-٣)
139	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري التركيز على الزبون والحصة السوقية	الجدول (٣٠-٣)
141	قيم الارتباط بين المتغيرات المستقلة (الاستباقية والمخاطرة والتركيز على الزبون)	الجدول (٣١-٣)
142	نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي على الحصة السوقية	الجدول (٣٢-٣)
143	معامل ارتباط سبيرمان بين أبعاد التسويق الريادي والربحية	الجدول (٣٣-٣)
144	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الاستباقية والربحية	الجدول (٣٤-٣)
145	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والربحية	الجدول (٣٥-٣)
146	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري التركيز على الزبون والربحية	الجدول (٣٦-٣)
147	نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الربحية	الجدول (٣٧-٣)
149	معامل ارتباط سبيرمان بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ بالزبون	الجدول (٣٨-٣)
150	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الاستباقية والاحتفاظ	الجدول (٣٩-٣)

	بالزبون	
151	تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والاحتفاظ بالزبون	الجدول (٤٠-٣)
151	تحليل الانحدار الخطي لمتغيري التركيز على الزبون والاحتفاظ الزبون	الجدول (٤١-٣)
153	نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الاحتفاظ بالزبون	الجدول (٤٢-٣)
156	نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر التسويق الريادي في التنافسية	الجدول (٤٣-٣)
156	الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لحجم المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة	الجدول (٤٤-٣)
159	اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لحجم المشروع	الجدول (٤٥-٣)
160	الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لعمر المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة	الجدول (٤٦-٣)
161	اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لعمر المشروع	الجدول (٤٧-٣)
162	الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لنوع نشاط المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة	الجدول (٤٨-٣)
163	اختبار Independent Samples Test للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لنوع نشاط المشروع	الجدول (٤٩-٣)
165	الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لطبيعة عمل المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة	الجدول (٥٠-٣)
166	اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لطبيعة عمل المشروع	الجدول (٥١-٣)
167	اختبار LSD لإجراء المقارنات الثنائية لبعد الاستباقية تبعا لطبيعة عمل المشروع	الجدول (٥٢-٣)
167	نتائج اختبار الفرضيات	الجدول (٥٣-٣)
172	التوصيات	الجدول (٥٤-٣)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	نموذج البحث	الشكل (١-١)
50	نظرية التسويق الريادي	الشكل (١-١-٢)
61	نموذج متصوّر لاتجاه التسويق الريادي	الشكل (٢-١-٢)
80	تنافسية المنظمة	الشكل (١-٢-٢)
118	توصيف عينة البحث حسب النوع	الشكل (١-٣)
119	توصيف عينة البحث حسب المستوى التعليمي	الشكل (٢-٣)
119	توصيف عينة البحث حسب حجم المشروع	الشكل (٣-٣)
120	توصيف عينة الدراسة حسب عمر المشروع	الشكل (٤-٣)
121	توصيف عينة البحث حسب نوع نشاط المشروع	الشكل (٥-٣)
121	توصيف عينة البحث حسب طبيعة عمل المشروع	الشكل (٦-٣)

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

محتويات الفصل:

المقّمة

- ١-١ مشكلة الدراسة
- ٢-١ أهداف الدراسة
- ٣-١ أهمية الدراسة
- ٤-١ منهجية الدراسة
- ٥-١ نموذج الدراسة
- ٦-١ فرضيات الدراسة
- ٧-١ مجتمع وعينة الدراسة
- ٨-١ محددات الدراسة
- ٩-١ مصطلحات الدراسة
- ١٠-١ الدراسات السابقة
- ١١-١ ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

المقدمة

تُمثّل المشاريع مُتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة حقلاً واسعاً في عالم الأعمال، وتظهر أهميتها بشكلٍ أكبر في دول العالم الثالث وذلك للمزايا التي يمكن أن تحقّقها في الإنتاج والتشغيل والدخل والابتكار والتقدّم التكنولوجي بالإضافة إلى دورها البارز في تخفيض مُعدّلات البطالة، تطلّب ذلك دوماً دراسة المفاهيم والأساليب التسويقية التي من شأنها إبراز معالم هذا القطاع من جهةٍ ومساعدة رواده من جهةٍ أخرى، فالمنافسة في بيئة الأعمال النامية والمتملّمة تتخذ طابعاً خاصاً، وعلى اعتبار أنّ طبيعة هذه المشاريع قد لا تمكّنها من خوض غمار المنافسة وفق قواعد اللاعبين الكبار فهي تلجأ إلى أساليب تسويقيةٍ حديثةٍ تُلائم طبيعتها وتقلّص الفارق لصالحها بما يمكّنها من تحقيق التنافسية، وهنا يبرز الحديث عن التسويق الرياديّ كمفهومٍ حديثٍ وصاعدٍ، يتضمّن مفاهيم فرعيةٍ وآليات ممارسة عمليةٍ تحقّق للمشروع - من خلال السّبق في محاولة اكتشاف الفرص والمجازفة أحياناً لاقتناص تلك الفرص وجعل الزبون خلال ذلك كلّهُ محور الاهتمام وبوصلة العمل - أهدافه التسويقية والمالية وتضمن بقاءه ومنافسته في السوق. تؤكّد التجارب والعديد من الدراسات والأبحاث وآراء الخبراء على نجاعة ذلك وجدواه، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للخوض في هذه المفاهيم (التسويق الرياديّ، التنافسية) ضمن سوقٍ ناميةٍ (محافظة الحسكة) يحتاج روادها لما يُمكن أن يتمخّض عنها من نتائجٍ وتوصيات من شأنها أن تُقدّم لهم رؤيةً أفضل.

١-١ - مشكلة الدراسة

تُواجه المشاريع مُتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs) مشكلةً وجوديةً ناجمةً عن محدودية مواردها وإمكاناتها غالباً (Bäckbro & Nyström, 2006) وعن طريقة إدارتها لأنشطتها من خلال سوء الإدارة ونقص التعليم الإداري ونقص المبادرة (Kraja, 2013)، حيث تصل نسبة

الشركات الصغيرة التي تخرج من السوق في السنة الأولى من نشاطها إلى ٥٠% (الليثي، عجال وآخرون، ٢٠١٩)، بينما ترتفع هذه النسبة وحسب الدراسة التي أجرتها مجموعة Startup Genome لتصل إلى أكثر من ٩٠% خلال ثلاث سنوات (ولي، ٢٠١٥)، ما يعني ضعف القدرة التنافسية لهذه المشاريع، حيث تتراوح القدرة التنافسية لها بين المستوى المتوسط والضعيف (Ibarra & González, 2017 & Demuner)، هذا بدوره يُظهر أهمية البحث عن طرق وأساليب غير تقليدية في العمل لكسب معركة البقاء والتقدم في السوق. تُحاول الدراسة في هذا الصدد اختبار دور أحد أهم المفاهيم المطروحة حالياً على المستوى العملي والأكاديمي في تعزيز القدرة التنافسية للمشاريع مُتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وهو التسويق الريادي؛ من خلال دراسته دراسة جديدة تقيس أبعاد الريادة في عناصر التسويق التقليدية 4Ps، ضمن بيئة بحثية جديدة هي المشاريع المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في محافظة الحسكة. لذا يُمكن القول أنّ مشكلة الدراسة تتلخص بالسؤال الآتي:

ما هو دور التسويق الريادي في تعزيز تنافسية المنظمات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر؟
ويتفرّع عنه عدد من الاسئلة:

١. ما هو مستوى تطبيق المشاريع المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في محافظة الحسكة

للتسويق الريادي (عناصر المزيج التسويقي الريادي)؟

٢. ما هو تأثير كلّ بعد من أبعاد التسويق الريادي في التنافسية؟

٣. ما هو تأثير كلّ بعد من أبعاد التسويق الريادي في كلّ بعد من أبعاد التنافسية؟

٤. ما هي أكثر أبعاد التسويق الريادي تأثيراً في التنافسية؟

٥. هل يختلف دور التسويق الريادي في تعزيز التنافسية باختلاف خصائص المشاريع؟

١-٢- أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال الجانبين العلمي والعملي:

١-٢-١ الأهمية العلمية (النظرية):

- تتناول الدراسة متغيرين تسويقيين هامين في الفكر الإداري، وبالتالي من شأن الدراسة النظرية إغناء أدبيات التسويق في تناولها لتفاصيل هذين المفهومين معاً (التسويق الريادي والتنافسية).
- تُقدّم الدراسة في قسمها النظري شرحاً لعناصر التسويق الريادي (P٤) مع أمثلة يمكن أن تقرب لرائد الأعمال فكرة المنتج والتسعير والتوزيع والترويج الريادي، ما يجعله أمراً ممكناً وقابلاً للتطبيق.

- تعدّ الدراسة - على حدّ علم الباحثة - الأولى في سوربة التي تتناول مفهوم التسويق الريادي، وهذا من شأنه أن يساعد في بناء أبحاث ودراسات مستقبلية تكون الدراسة فيها مرجع لمجتمعات بحث جديدة.

٢-٢-١ الأهمية العملية (التطبيقية):

- توجه الدراسة انتباه رواد الأعمال في الحسكة وسورية إلى مفهوم جديد يمكن أن يساعدهم في تعزيز تنافسية مشاريعهم هو التسويق الريادي.
- تُقدّم نتائج الدراسة صورة عن أهمية وتأثير كلّ بُعد من أبعاد التسويق الريادي في تحقيق التنافسية وهذا من شأنه أن يكون دليلاً ومرشداً لأصحاب المشاريع المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.
- نظراً لكون الدراسة -بأبوابها- للأسلوب الاستنتاجي- تختبر نظرية فمن شأن نتائجها أن تكون معززة لهذه النظرية في إثبات دور التسويق الريادي في تعزيز التنافسية.

- تعدّ الدراسة هي الأولى التي تتناول بيئة أعمال الحسكة كمجتمع بحث، بالتالي فهي توفّر أرقام وإحصاءات إضافية للنتائج التي توصّلت إليها يمكن أن تكون مرجعاً في أبحاث ودراسات لاحقة تدرس هذا المجتمع.

١-٣- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- معرفة دور التسويق الريادي في تعزيز التنافسيّة.
- معرفة مستوى تطبيق المشاريع في محافظة الحسكة للتسويق الريادي.
- معرفة مدى تأثير كلّ بُعد من أبعاد التسويق الريادي في كلّ بُعد من أبعاد التنافسيّة.
- معرفة مدى تأثير كلّ بُعد من أبعاد التسويق الريادي في التنافسيّة.
- تحديد أيّ أبعاد التسويق الريادي أكثر تأثيراً في تعزيز التنافسيّة.
- معرفة إن كان يختلف دور التسويق الريادي في تعزيز التنافسيّة باختلاف خصائص المشاريع (حجم المشروع وعمره ونوع نشاطه وطبيعة عمله).
- تطوير نموذج الدراسة الذي يوضّح دور التسويق الريادي في تعزيز تنافسيّة المشاريع المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.
- تقديم مقترحات وتوصيات لمدراء ومالكي المشاريع ولمدراء التسويق.
- وضع أفاق لأبحاث مستقبلية.

١-٤- منهجية الدراسة

١-٤-١ فلسفة الدراسة

فلسفة الدراسة هي الاعتقاد حول الطريقة التي ينبغي أن تُجمع بها البيانات حول ظاهرة معينة وكيفية تحليلها واستخدامها. وتتضمن الفلسفة علم الوجود (Ontology) وهو ما يتعلق بطبيعة الواقع، ونظرية المعرفة (Epistemology)، ودور القيم الخاصة بالباحث (Saunders, lewis & thornhill, 2009)، وهذه الدراسة تقوم على الفلسفة الوضعيّة (Positivism) (تعتقد الفلسفة الوضعيّة أنّ الواقع مستقر ويمكن ملاحظته ووصفه من وجهة نظر موضوعية (Levin, 1988))، ويعود سبب الاعتماد على الفلسفة الوضعيّة للأسباب التالية:

- إنّ مشكلة الدراسة تتمحور حول (دور التسويق الرياديّ في تعزيز التنافسيّة)، وهي مشكلة يتوقّر عنها عددٌ من الدراسات السابقة التي تشكّل معرفةً مقبولةً لتكون أساساً نظرياً.
- كما تتناسب الفلسفة الوضعيّة مع هدف الدراسة المتمثّل في إعادة اختبار النظرية التي تربط بين متغيّري الدراسة، فالفلسفة الوضعيّة تفترض أنّ الحقيقة واحدة لا تختلف باختلاف الأفراد وأنّ الباحث مستقلٌّ عن البيانات التي يتمّ جمعها بالتالي تسمح بإعادة اختبار النظرية على عيّنة كبيرةٍ لأنّها تُمكن من إعادة سؤال نفس السؤال واستخدام نفس المقياس مع كلّ أفراد العيّنة مما يساعد في الوصول لنتائجٍ قابلةٍ للتعميم.

١-٤-٢ أسلوب الدراسة

تمّ اتّباع الأسلوب الاستنتاجيّ، وهو الأسلوب المناسب للفلسفة الوضعيّة؛ حيث يستخدم هذا الأسلوب للتحقق من صدق المعرفة الجديدة قياساً إلى معرفة سابقة بافتراض صحّة المعرفة السابقة. وإيجاد العلاقة بينها وبين المعرفة الجديدة. ويعدّ الاستنتاج مصدراً من مصادر الحكم على الأمور

وكشف القوانين التي تحكم الظواهر، ويقوم على الانتقال من المقدمات إلى النتائج، أي من المبادئ إلى النتائج، فقبول صحة المقدمات يؤدي إلى قبول صحة النتائج، وهذا هو استنباط المعرفة الجزئية من المعرفة الكلية، أي الاستدلال من الكل إلى الجزء فالقياس هنا استدلال يشتمل على مقدمات ونتائج (عبد المؤمن، ٢٠٠٨، ص ١٨٧).

١-٤-٣ استراتيجية الدراسة

تمّ اتباع استراتيجية المسح، والمسح: هو أيّ نشاطٍ يقوم بجمع المعلومات بطريقةٍ منظّمةٍ ومنهجيةٍ حول خصائص هامة من بعض الأفراد أو كلّ فردٍ منهم وذلك باستخدام الأساليب والإجراءات والمفاهيم المحددة جيداً، ويتمّ جمع هذه المعلومات في شكلٍ مُلخّصٍ ومفيدٍ (Statistics Canada , 2010)، ولأنّ هدف الدراسة وفلسفتها وأسلوبها يتمحور حول اختبار الفرضيات وتعميم نتائجها، فإنّ الاستراتيجية الأنسب هي استراتيجية المسح التي توفرّ عيناتٍ كبيرةٍ يصبح معها تعميم النتائج أمراً ممكناً.

١-٤-٤ أداة جمع وتحليل البيانات

تمّ استخدام الاستبانة كأداةٍ لجمع البيانات، حيث تلائم الاستبانة استراتيجية المسح المتّبعة في هذه الدراسة، ويشير مصطلح الاستبانة إلى تقنية جمع البيانات التي يُطلب من كلّ شخص فيها الإجابة على نفس مجموعة الأسئلة في ترتيبٍ محدّدٍ مسبقاً (Saunders et al, 2009).

١-٥-٥ مجتمع وعينة الدراسة

١-٥-١ مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو مجموعةً كاملةً من الناس، أو الأحداث، أو الأشياء التي يهتمّ الباحث بدراستها (سيكاران، ٢٠٠٦، ص ٤٥)، وفي الدراسة الحالية مجتمع البحث هو المشاريع مُتناهية الصغر

والصغيرة والمتوسطة في محافظة الحسكة والتي بلغ مجموعها (٣٠٦٠٩) كما هو مفصّل في الملحق رقم (١).

٢-٥-١ عينة الدراسة

العينة عبارة عن جزء أو مجموعة فرعية من المجتمع تضم بعض الأعضاء الذين وقع الاختيار عليهم (سيكاران، ٢٠٠٦، ص ٤٥)، حيث تمّ إجراء الدراسة من خلال توزيع الاستبانة على مدراء ومالكي هذه المشاريع وفق العينة العشوائية البسيطة وهو ما يُعطي احتمالات متساوية لجميع مفردات المجتمع الأصلي بالظهور في العينة النهائية، ووفقاً لجدول أوما سيكاران (سيكاران، ٢٠٠٦، ص ٦٢) فإنّ عينة الدراسة تساوي (٣٨٤) وهو عدد الاستبانات التي تمّ توزيعها واستُرِدّت جميعها بنسبة استرداد ١٠٠%، لأنّ التوزيع تمّ وجهاً لوجه وليس عبر الإنترنت.

٦-١ متغيرات ونموذج الدراسة

١-٦-١ متغيرات الدراسة

١-٦-١-١ المتغير المُستقل: التسويق الرياديّ، وتمّت دراسته من خلال الأبعاد التالية:

- الاستباقية

- المخاطرة

- التركيز على الزبون

١-٦-١-٢ المتغير التابع: التنافسية، وتمّت دراسته من خلال الأبعاد التالية:

- الحصة السوقية

- الربحية

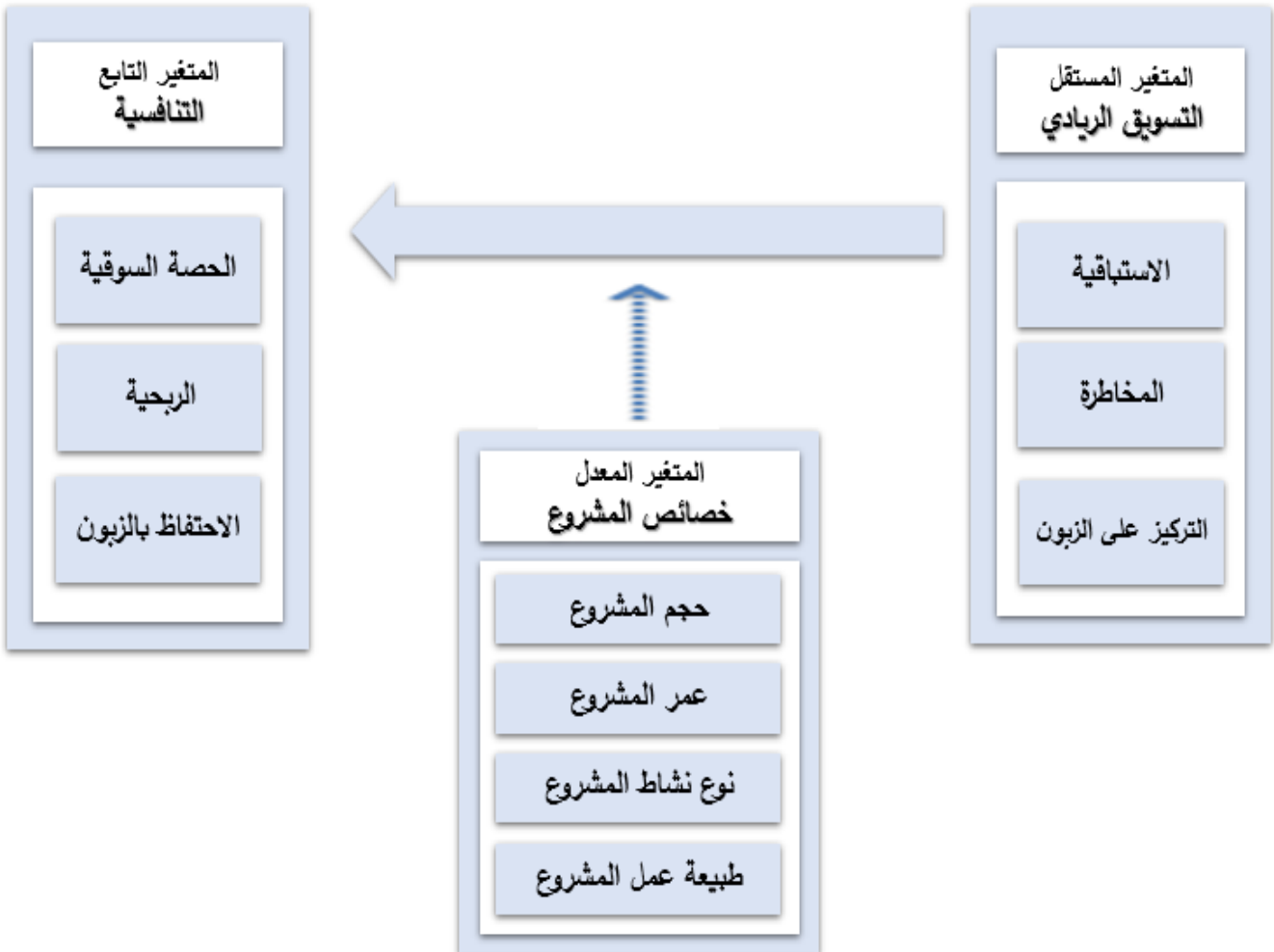
- الاحتفاظ بالزبون

٣-١-٦-١ المتغير المُعَدِّل: خصائص المشروع الآتية:

- حجم المشروع
- عمر المشروع
- نوع نشاط المشروع
- طبيعة عمل المشروع

٢-٦-١ نموذج الدراسة

الشكل (١-١) نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحثة

٧-١ فرضيات الدراسة

بناءً على ما سبق ومن خلال تبني الفلسفة الوضعية التي تنصّ على حيادية الباحث في بناء الدراسة وتبني المعرفة، واتباع الأسلوب الاستنتاجي الذي يقتضي الانطلاق من المعرفة السابقة واختبار النظرية من خلال اشتقاق الفرضيات عن دراسات سابقة، تمّ الاعتماد على الفرضية البديلة في صياغة الفرضيات.

١- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والحصة السوقية.

ويتفرّع عنها الفرضيات التالية:

١-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والحصة السوقية.

٢-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والحصة السوقية.

٣-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والحصة السوقية.

٢- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والربحية.

ويتفرّع عنها الفرضيات التالية:

١-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والربحية.

٢-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والربحية.

٣-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والربحية.

٣- الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ

بالزبون.

ويتفرّع عنها الفرضيات التالية:

١-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والاحتفاظ بالزبون.

٢-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والاحتفاظ بالزبون.

٣-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبون.

٤- الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد فروق معنوية بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي

والتنافسية بحسب خصائص المشروع (حجم المشروع وعمر المشروع ونوع نشاط المشروع وطبيعة

عمل المشروع):

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

حجم المشروع.

٢-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

عمر المشروع.

٣-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

نوع نشاط المشروع.

٤-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

طبيعة عمل المشروع.

٨-١ محددات الدراسة

١-٨-١ المحددات المكانية: اقتصرَت الدراسة على محافظة الحسكة.

٢-٨-١ المحددات الزمانية: تمَّت عملية توزيع الاستبانة خلال شهري حزيران وتموز من العام

٢٠١٩.

١-٨-٣ محددات موضوعية:

- اقتصرَت الدراسة على المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.
- اقتصرَت الدراسة في تناولها للتسويق الرياديّ على الأبعاد (الاستباقية، المخاطرة، والتركيز على الزبون)، حيث تمّ من خلال البحث في الدراسات السابقة حصر أهم الأبعاد التي من شأنها قياس التسويق الريادي، من ثم اختيار الأبعاد الأكثر دقة وفقاً لطبيعة وأهداف الدراسة.
- اقتصرَت الدراسة في تناولها لمفهوم التنافسية على الأبعاد (الحصة السوقية، الربحية، والاحتفاظ بالزبون)، وهذه الأبعاد أقرب لقياس التنافسية من منظور التسويق.
- تمّت دراسة بُعدي الحصة السوقية والربحية من وجهة نظر إدارية تسويقية غير كمية، وذلك لصعوبة الحصول على بيانات وأرقام دقيقة.

١-٩ مصطلحات الدراسة

- **ريادة الأعمال (Entrepreneurship):** هي إنشاء مشروع جديد بإمكانيات محدودة يعتمد بشكل أساسي على الابتكار والإبداع، فقد تكون تقنية جديدة أو منتجاً جديداً يلبي رغبات لم تُلبى من قبل، ومن ثم تخلق مكانها في السوق، ويمثّل قيمة مضافة للاقتصاد الوطني (الحمالي والعربي، ٢٠١٦)
- **التسويق الريادي (Entrepreneurial Marketing):** هو التحديد والاستثمار بدرجة شديدة الفاعلية للفرص السوقية من أجل كسب زبائن مربحين والاحتفاظ بهم عن طريق تبني عمليات الابتكار والإبداع في إدارة المخاطر، ومداخل لرفع الموارد، ومدخل تحقيق القيمة الجاذبة للزبائن (Kurgun, 2011)

(Bagiran & Ozeren et al, 2011)

- **التنافسية (Competitiveness):** التنافسية تقترن بقدرة المنظمة على تحقيق منافع مضاعفة إلى منتجاتها بما يحقق جذباً للزبائن (الداوي وشتاتحة، ٢٠١١).
- **الاستباقية (Proactive):** تعتمد هذه الاستراتيجية على مظهرين هما فهم الفرص التي تولّدها الظروف الاستثنائية والاستجابة السوقية المؤثرة والقوية (volle, 1995, p.39).
- **المخاطرة (Risk):** وهي تتطوي على حالتين التعقيد والغموض واللاتأكد في ظروف البيئة الخارجية والكيفية التي تضمن نجاح الأعمال والخوف من الفشل في الأسواق، ومنها التغيير في حجم الطلب، التغيير في أسعار المنتجات، والتغيير في أسعار المدخلات (الزبيدي، ٢٠٠٤، ص ٤٤).
- **التركيز على الزبون (Customer Focus):** إنّ المنظمات التي تتبنّى التسويق الريادي تكون لها قدرة أفضل لتحديد الإمكانيات وتكون لها رؤية أو فهم أعمق إزاء الحاجات الواضحة والكامنة لكلّ من الزبائن الحاليين وفي المستقبل (صادق، ٢٠١٠، ص ١٢).
- **الحصة السوقية (Market Share):** تمثّل حصة السوق مفهوماً رئيسياً في الإدارة الإستراتيجية وسياسة العمل، وهي إضافة إلى كونها نتيجة وقياس للأداء التنافسي والنجاح في صناعة ما، يمكن اعتبارها أيضاً محركاً للنجاح والأداء المربح (Brush, 2016).
- **الربحية (Profitability):** هي قدرة المنظمة على إنتاج عائدٍ على الاستثمار بناءً على مواردها مقارنةً باستثمارٍ بديل (Investopedia, 2019).
- **الاحتفاظ بالزبون (Keep Customer):** ربحية رضا الزبون للمنظمة عند تحسين الأداء وتمييزه، يؤدّي مباشرة إلى زيادة معدّل الاحتفاظ بالزبون وهذا الأخير سيؤدّي إلى تحقيق أرباحٍ عالية، واحتضان الزبون وبناء علاقةٍ معه أصبح شرطاً ضرورياً وليس شرط كفايةً للتنافس (أبو قحف، ١٩٩٩، ص ٥٣).

١-١٠-١ الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (التسويق الريادي)

أولاً: الدراسات العربية

أ- دراسة (الحمداني والتحافي، ٢٠١٧)، العراق، بعنوان:

(التصنيع بالاستجابة السريعة في إطار أبعاد التسويق الريادي "دراسة ميدانية في عينة من مراكز

صناعة الأطراف الصناعية في العراق")

جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى القدرة على تبني التصنيع بالاستجابة السريعة (QRM) في ظل اعتماد أبعاد التسويق الريادي (EM) في عينة من مراكز صناعة الأطراف الصناعية في العراق ودرست أبعاد التسويق الريادي (التوجه الاستباقي، التركيز على الزبون، التركيز على الفرص، الابتكار، الاستفادة من الموارد، إدارة المخاطر وإيجاد القيمة). وأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- إنَّ المستقصى آرائهم يولون اهتماماً بأبعاد التسويق الريادي في سبيل تحقيق التصنيع بالاستجابة السريعة في المراكز قيد الدراسة.

- وجود علاقة ارتباط بين أبعاد التسويق الريادي مجتمعةً والتصنيع بالاستجابة السريعة في المراكز قيد الدراسة. وأهم التوصيات التي خرج بها الباحث:

- زيادة اهتمام إدارة المراكز قيد الدراسة بمضامين الفكر الإداري في مجالي أبعاد التسويق الريادي والتصنيع بالاستجابة السريعة وتعميقها لدى المدراء والعاملين لما لذلك من إسهام في تعزيز قدرة المراكز على تحقيق مكانة ذهنية أكبر لدى المستفيدين.

- زيادة اهتمام إدارة المراكز قيد الدراسة بتعميق الرأي لدى المدراء والعاملين لديها عن مفهوم وأبعاد التسويق الرياديّ، فضلاً عن مفهوم ومبادئ نظام التصنيع بالاستجابة السريعة بهدف ضمان استمرار المراكز قيد الدراسة لضمان السرعة والجودة في تنفيذ الطلّبات.

ب-دراسة (عمر، ٢٠١٧)، العراق، بعنوان:

(دور أبعاد التسويق الرياديّ في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية "دراسة استطلاعية لآراء عيّنة من

مدراء الأقسام والشعب والمعاونين في عددٍ من مصارف مدينة زاخو")

تهدف الدراسة إلى التعرف على أبعاد التسويق الرياديّ وإمكانية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية التي تُساهم في اكتساب زبائن جُدد للمنظمة من خلال تسليط الضوء على عيّنة من المصارف في مدينة زاخو، على اعتبار أنّ التسويق الرياديّ والاستراتيجيات التسويقية يمثلان عنصرين هامين في تفوق المنظّمات والتي تهدف إلى إظهار فكر تسويقيّ جديد في -اقتناص الفرص ومواجهة المخاطر في بيئة الأعمال، وقد درست التسويق الرياديّ من خلال أبعاده (التركيز على الزبائن، إدارة المخاطر، الإبداع، التوجّه الاستباقيّ واقتناص الفرص) ودرست بُعد الاستراتيجيات التسويقية من خلال أنواع الاستراتيجيات التالية (الهجومية، الدفاعية والعقلانية)، في النهاية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطٍ معنويةٍ بين أبعاد التسويق الرياديّ والاستراتيجيات التسويقية.
- وجود علاقة تأثيرٍ معنويةٍ لأبعاد التسويق الرياديّ في الاستراتيجيات التسويقية للمنظّمات المبحوثة، ويعني هذا بأنّ المنظّمات التي تتبنّى أبعاد التسويق الرياديّ واستراتيجيات تسويقية مناسبة تحقّق أداء أفضل في أعمالها المصرفية.
- إنّ أفضل بُعد من أبعاد التسويق الرياديّ حسب آراء العينة هو التركيز على الزبائن.

ج-دراسة (فرج والهنداوي، ٢٠١٧)، مصر، العنوان:

(أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة

(الدلتا)

استهدفت هذه الدراسة بحث طبيعة العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم في منطقة الدلتا. وأجريت هذه الدراسة على عينة من القيادات المسؤولة عن مختلف أنشطة التسويق والإنتاج بهذه الشركات، وقد بلغ حجم العينة المختارة (٣٠٠) مفردة من مجتمع البحث البالغ عدد مفرداته (١٣٦٠) مفردة، وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة تمّ استخلاص الإطار النظري للأبعاد الرئيسة لكل من التسويق الريادي (الإبداع والابتكار، تكوين القيمة والاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر وقيادة الفرص وتوجيهها) والأداء التسويقي. وتوصلت الدراسة إلى:

- وجود اختلافات جوهرية بين الشركات موضع البحث في الإستراتيجيات التي تتبعها في تحسين الأداء التسويقي.
- وجود علاقات ارتباط موجبة بين أبعاد التسويق الريادي ومؤشرات الأداء التسويقي بهذه الشركات كما عكستها إجابات المستقصى منهم، وكان ترتيب متغيرات التسويق الريادي وفقا لأهميتها النسبية: الإبداع والابتكار في المقام الأول، يلي ذلك في الأهمية تكوين القيمة والاستباقية، ويأتي بعدها التركيز على العميل، إدارة المخاطر في المركز الرابع من حيث الأهمية النسبية، وتأتي قيادة الفرص التسويقية وتوجيهها في المركز الأخير.
- كما قدّمت الدراسة مجموعة من التوصيات العملية للاستفادة منها في التغلب على بعض المشكلات التسويقية التي تعاني منها الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم.

د- دراسة (حمود، ٢٠١٦)، مصر، بعنوان:

(دور التسويق الريادي في زيادة الحصة السوقية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة وتأثير التسويق الريادي كنشاط تسويقي غير تقليدي على زيادة الحصة السوقية، وكذلك معرفة الأهمية النسبية لكل متغير من متغيرات البحث، وقد تكونت الدراسة من متغيرين هما التسويق الريادي بأبعاده المختلفة (التأكيد على العملاء، الإبداع في المنتج، التوجه الاستباقي، تكوين قيمة العميل وإدارة المخاطر) كمتغير مستقل والحصة السوقية بمعاييرها غير الكمية (رضا العميل، ولاء العميل، العلامة التجارية) كمتغير تابع، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة وأثر بين التسويق الريادي والحصة السوقية في الشركات المبحوثة بالنسبة للمدراء والعاملين وهذا ما أكدته الدراسة الميدانية وإجابات مفردات العينة. ومن أهم توصيات الباحث:
- ضرورة تبني الإدارة العليا في الشركتين قيد الدراسة نظام معلومات فعال لتلقي شكاوى ومقترحات العملاء والاهتمام بهم لما له من دور في زيادة الحصة السوقية.
- وكذلك تحديث معايير تقييم التسويق الريادي داخل الشركتين محل البحث والقيام بإجراء التعديلات المطلوبة على المنتجات لتلبي حاجات ورغبات العملاء والاهتمام بالإبداع في المنتجات.

هـ- دراسة (البغدادي والعطوي، ٢٠١٤)، العراق، بعنوان:

(تأثير المقدرات الجوهرية في التسويق الريادي: دراسة تحليلية على عينة من مديري الشركات

الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف الأشرف)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة والأثر بين المقدرات الجوهرية من خلال مصادرها (التعلم التنظيمي، إدارة التكنولوجيا، رأس المال البشري والمرونة الاستراتيجية) والتسويق الريادي من خلال أبعاده (توجه نحو المبادرة، توجه نحو استثمار الفرص، الإبداع في المنتج، تحمل المخاطر، تعظيم الموارد وخلق قيمة الزبون)، وهي بذلك تُحاول مساعدة أصحاب الأعمال الصغيرة والمتوسطة على امتلاك القدرات اللازمة لهم من أجل إنجاح عملية التسويق الخاصة بأعمالهم، ذلك أنّ المقدرات الجوهرية تشير إلى تعلم جماعي ومهارات ومعرفة وتكنولوجيا، أي التركيز بشكل كبير على الموارد غير الملموسة، ويرى الباحث أنّ مفهوم المقدرات الجوهرية هي نقاط القوة في الموارد غير الملموسة التي تعطي منتجات المنظمة التفرد والندرة وعدم قابلية التقليد وعدم وجود بديل لها وعدم تناقصها. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- لم يثبت وجود تأثيراً ذا دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والتسويق الريادي ما يعني أنّ الشركات لم تضع أهدافاً محدّدة لفهم الأفكار الجديدة سواء من معرفة الأفراد العاملين أو من خارج الشركة.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المقدرات الجوهرية والتسويق الريادي.

و- دراسة (صادق، ٢٠١٠)، العراق، بعنوان:

(قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة

من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان العراق)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق مصانع المياه المعدنية كمنظمات أعمال صغيرة لعمليات التسويق الريادي من خلال قياس سبع عمليات هي (التركيز على الزبون - إيجاد أو تكوين القيمة - رفع قيمة المصادر - إدارة المخاطر - الإبداع - قيادة الفرص وتوجيهها والدعم الفعال) وفي حين اعتبر الكثير من الباحثين والكتاب أنّ هذه الأبعاد ما هي إلّا عناصر للتسويق الريادي فإنّ آخرين عدّوها عمليات للتسويق الريادي وهو ما اعتمده الباحث. وأهم الاستنتاجات التي توصّل إليها الباحث هي:

- إنّ التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة هو فلسفة تنظيمية موجّهة للمنظمة، وفي حين أنّ هذه المنظمات تركّز جهودها التسويقية حول الزبون والأعمال السوقية إلا أنّه لا يوجد فيها عادةً قسم محدّد للتسويق أو شخص مسؤول عن وظيفة التسويق، والسبب هو قرب هذه المنظمات من مواقع ومراكز الأسواق (بسبب الحجم الصغير لهذه المنظمات) مما يجعلها قادرةً على تلمّس حاجات الزبون والتنبؤ بها دون الحاجة إلى الاستثمار في بحوث التسويق.
- كما أشارت نتائج البحث إلى أنّ عمليات التسويق الريادي احتلت أهمية قليلة إلى حدّ ما في أذهان الأفراد المبحوثين ويدلّ ذلك على أنّ هذه العمليات لم تحظَ باهتمام لدى المبحوثين.
- إنّ أفضل الأبعاد التي حظيت بالقدر الأكبر من الاهتمام لدى مدراء المصانع هو إدارة المخاطر، ويعود السبب في ذلك حسب رأي الباحث إلى أنّ المصانع لم تُقم تحالفات مع

المصانع الأخرى لإدارة المخاطر ونقلها إلى الآخرين. بينما كانت أهم توصيات الدراسة على النحو التالي:

- ضرورة تبني المنظمات الصغيرة في إقليم كردستان العراق النهج الريادي في عمليات التسويق لأنها ستمكّن بكلّ فاعليّة من رفع قدرة الإبداع ومعالجة المخاطر وستعطيها قدرةً أكبر لتحديد الإمكانيات وتكون لها رؤية وفهم أعمق إزاء الحاجات الواضحة والكامنة للزبائن الحاليين والمستقبليين.
- يتوجّب عليها إقامة التحالفات لمواجهة المخاطر، والعمل على تقديم منتجات مبتكرة ومبدعة، والبحث عن الفرص وتقييمها استراتيجياً بشكلٍ فعّال.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

أ- دراسة (Toghraee, 2017)، إيران، بعنوان:

(A Systematic Review on Entrepreneurial Marketing: Three Decade Research on Entrepreneurial Marketing)

(مراجعة منهجية حول التسويق الريادي: ثلاثة عقود من البحث حول التسويق الريادي)

ازدهرت تيّارات أبحاث التسويق وريادة الأعمال في العقد الثالث، ذلك أنّ التسويق الريادي (EM) المولود من ممارسة الشركات العاملة في ظروفٍ من عدم اليقين يظهر كبديلٍ قويٍّ للتعامل مع تناقص الفعالية المرتبطة بالتسويق التقليديّ. في هذه الدراسة، يقدّم الباحث مراجعة شاملة للتعريف والتطوير والأبعاد والنماذج والأطر الخاصة ببناء EM كما تقدّم الأسس النظرية للتسويق الريادي بالإضافة إلى التركيبات التي تمّ بحثها في أبحاث التسويق الرياديّ. في المجمل، تم تحديد ثلاثة أنواع من الاهتمام: التصنيف الأول للبحث المرتبط ببناء التسويق الرياديّ والناشئ يتضمّن (التعريف، الواجهة، الفرق

بين EM والتسويق التقليدي... إلخ)، التصنيف الثاني المتعلق بمجال تطوير بنية EM يتضمن (أبعاد EM، النماذج، الأطر، المزيج التسويقي)، وأخيراً التصنيف المرتبط بـ EM كبناء قويّ يشمل (فئات EM)، وقدّمت الدراسة عدداً من التوصيات:

- لا بدّ من أخذ الاختلافات بين مكونات التسويق الرياديّ على محمل الجدّ.
- احتضان القضية الأكثر أهمية في هذا السياق، من حيث عدم اليقين البيئي أو الديناميكية والهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية، أو لدراسة مرحلة دورة حياة معينة (على سبيل المثال، الشركات الناشئة)
- ربط EM بالنظرية (النظرية المفيدة على سبيل المثال: النظرية المؤسسية، والشبكات، ونظرية الوكالة، والنظرة القائمة على الموارد، والقدرة الديناميكية، ونظرية التعلم، ونظرية الطوارئ، ونظرية البيئة و...).
- استخدام البحث النوعي لتعميق فهم EM (تحليل الخطاب والنظرية القائمة على أساسها وملاحظة المشاركين والمقابلات المنظمة والملاحظات الميدانية التفصيلية وغيرها من أدوات علم الإثنيات العرقية يمكن استخدامها من قبل أولئك الذين لديهم دراية جيّدة في تلك التقنيات لتجاوز "من وماذا وأين ومتى من EM وكشف المزيد عن" لماذا وكيف")
- تحسين جودة البحث الكميّ (على سبيل المثال الاهتمام الدقيق بالعينات، وجمع البيانات، والصلاحية، والتحليلات والبحث الطولي، وبيانات اللوحة، والتجانس).

ب-دراسة (Day, 2015)، إنجلترا، بعنوان:

**(The marketing– entrepreneurship interface: a contextual and practical
critique of the role of entrepreneurship)**

(واجهة التسويق وريادة الأعمال: نقدٌ منطقيٌّ وفعليّ لدور المشاريع الرياديّة)

هدفت الأطروحة إلى تقييم الدور الذي تلعبه الريادة في وضع المفاهيم الخاصّة بواجهة التسويق وريادة الأعمال، والنظر في الآثار المترتبة على توسيع النطاق التقليدي للواجهة البيئية للتسويق الريادي إلى سياقات أخرى، وجاءت بدافع من القول إنّ الاهتمام غير كافٍ بريادة الأعمال وواجهة التسويق للقبول بأنّ الريادة والتسويق هو التقاء التخصصيين الأكاديميين من خلال التوسّع إلى الشكل الدائري الثلاثي التي يمكن أن تحدث فيه الواجهة.

وتوصّل الباحث إلى أنّ هناك مجالاتٍ مثيرةً للاهتمام للمتابعة غير الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومع ذلك، فإنّ الإهمال النسبي الذي قام به علماء التسويق وريادة الأعمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب الحاجة إلى مشاريع رياديّة تجاريّة كنموذج قابلٍ للحياة، كان يعني أنّ الشركات الصغيرة والمتوسطة أصبحت مركز التركيز الرئيسي، والآن بعد أن نجحت الواجهة، وتطوّرت وحقّقت الوضع الأكاديمي، يستطيع الباحثون البحث في المجالات الأكاديميّة التقليديّة والجديدة.

ج-دراسة (Shcherbak, Beal & Chechota, 2015)، السويد، بعنوان:

**(Entrepreneurial marketing as a way for small enterprises to operate
effectively)**

(التسويق الريادي كطريقة عمل للمشاريع الصغيرة للعمل على نحو فعال)

تهدف الدراسة إلى مساعدة أصحاب المشاريع الصغيرة ومُتَنَاهِيَةِ الصغر في الحصول على فهم أفضل لعلاقة التسويق بالمشاريع التجاريّة ذات الهيكل المبسّط، وتمّ ذلك من خلال الأبعاد السبعة للتسويق الرياديّ التي تناولتها الدراسة (النشاط، تحمّل المخاطرة، الابتكار، الاستفادة من الموارد، اقتناص الفرص، كثافة التركيز على العملاء وخلق القيمة)، يركّز التسويق الرياديّ على تسويق منتجات المشاريع الصغيرة ويوفّر أداة للتنافس في السوق بـمَوارِدٍ محدّدة وبالتالي قد تكون استراتيجية التسويق المبتكرة سلاحاً جيداً خاصّة لأصحاب المشاريع الصغيرة ومُتَنَاهِيَةِ الصغر ممّا يخلق الحاجة إلى توليد أفكار وحلول جديدة، وهذا يُظهر الحاجة للتحقيق في طرق معيّنة للتطبيق العملي لتسويق المشاريع الصغيرة ومُتَنَاهِيَةِ الصغر، لفهم علاقة التسويق بالمشاريع التجاريّة لهذه الشركات التي تعمل في بيئةٍ سريعة التغيّر. توصّلت الدراسة في النهاية إلى النتائج التالية:

- على رُوّاد الأعمال أن يكونوا على علم بمنافسيهم عندما يبدأوا أعمالهم.
- الاستماع إلى العملاء هو الطريقة الأفضل للحصول على مزيد من خلق القيمة.
- إنّ الطريقة الأفضل والأكثر فعاليّة لتشغيل الموارد والاستفادة من ريادة الأعمال هي الشراكة مع جميع الأطراف الفاعلة في السوق.
- تبيّن أنّ أصحاب الأعمال الأكثر دراية بمفاهيم وأبعاد التسويق الرياديّ هم الأكثر نجاحاً.
- تبيّن أنّ أصحاب المشاريع الصغيرة بشكل عام يتصرّفون بشكلٍ بدهيّ، لذا يجب الاهتمام أكثر بما يتعلّق بالإلمام بمفاهيم التسويق الريادي.

د - دراسة (Jones, 2009)، ويلز، بعنوان:

(Entrepreneurial Marketing in small Welsh technology firms: an empirical study)

(التسويق الريادي في شركات التكنولوجيا الويلزية الصغيرة: دراسة ميدانية)

تبحث هذه الأطروحة عملية التسويق الريادي بأبعاده (البحث والتطوير، المخاطرة، التفاعلية، استغلال الأسواق، الذكاء التسويقي، الاستجابة للمنافسة، تحالفات العمليات، شبكة العلاقات، المبادرة، قاعدة المعرفة، التوجه بالابتكار، الاستجابة للعملاء، اتصالات العملاء، فهم قيمة العملاء، والمبيعات والترويج) بالتطبيق على ست شركات من الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر العاملة في مجال التكنولوجيا التي تسوق منتجات وخدمات البرمجيات وخدمة الاستشارات ودعم ما بعد البيع بويلز في المملكة المتحدة. أكدت الدراسة على أنّ هذه المفاهيم هي ذات صلة وخاصة للشركات الصغيرة العاملة في أسواق ذات قدرة تنافسية عالية لأنها تحاول بناء الحصة السوقية من خلال تقديم خدمة ذات جودة عالية مع حلول مبتكرة. وتكشف النتائج أنّ هذه الشركات ذات توجه مرتفع نحو العملاء والابتكار. وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام الشركات الصغيرة في هذا القطاع بهذه القضايا الرئيسية: أهمية التخطيط للمشروع، واستخدام البنية التحتية للمعرفة، وبناء العلاقات مع العملاء على المدى الطويل، وإدارة توقعات العملاء.

هـ- دراسة (Bäckbro & Nyström, 2006)، السويد، بعنوان:

(Entrepreneurial Marketing Innovative Value Creation)

(التسويق الريادي - خلق قيمة مبتكرة)

هدفت الدراسة إلى تقييم عملية قيادة الأعمال وتسويق مشروع بدأ حديثاً، وكيف ينظر صاحب المشروع إلى دور وأهمية التسويق في النجاح مستقبلاً، ففي حين أثبتت الدراسات أن التسويق المدروس هو أحد ركائز المشاريع الناجحة، وأن التسويق هو مفتاح النجاح وليس المنتج أو الخدمة، ظلت المشاريع الصغيرة تعاني نقصاً في الموارد التي تمكنها من مواجهة تغيرات السوق، كما أنها لا تستطيع تحمل الكثير من الأخطاء؛ أخطاء تكلفة المال وضياعه مما يؤثر سلباً على التدفق النقدي الذي يمثل بدوره شريان الحياة لأي عمل تجاري صغير، وبالتالي يجب على صاحب المشروع الصغير أن يكون دقيقاً جداً في تفكيره الاستراتيجي، فالتفكير الاستراتيجي الدقيق سيؤدي إلى أخطاء أقل والأخطاء الأقل تساعد في تدفق الأموال. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يجب على رواد الأعمال اقتناص الفرص التي يمكن أن يتيحها السوق وهذه الطريقة الأكثر ملائمة لشركات بهذا الحجم.
- هناك علاقة قوية بين قيادة الأعمال والتسويق.
- أظهرت الدراسة أن هناك بعض الخصائص التي يمتلكها جميع رواد الأعمال.

و- دراسة (Luan, 2003)، سنغافورة، بعنوان:

(Marketing – Entrepreneurship Interface In: Small and Medium Size Enterprises the Case of Singapore)

(واجهة التسويق – الريادة: المشاريع الصغيرة والمتوسطة، حالة سنغافورة)

ترتبط هذه الدراسة بين مفاهيم التسويق والريادة وتسقط مفاهيم الريادة على التوجّه الريادي وتوضّح الأسباب التي تجعل التسويق والريادة مهمين لبعضهما، من خلال إبراز العناصر المشتركة والمكمّلة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال دراسة التجربة السنغافورية. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أنّه على الرغم من ارتباط التوجّهات التسويقية والتوجه الريادي بشكل واضح، إلا أنّ التوجّه الريادي يبدو أكثر أهميّة من التوجّه التسويقي وهذا لا يعني أن التسويق أقل أهميّة للشركات الصغيرة والمتوسطة، هذا يعني أنّ كلّ الأشياء متساوية، قد يكون التوجّه نحو الأعمال أكثر أهميّة لأداء الشركة.

١-١٠-٢ الدراسات التي تناولت المتغير التابع (التنافسية)

أولاً: الدراسات العربية

أ- دراسة (القرنة، ٢٠١٤)، الأردن، بعنوان:

" أثر أبعاد المنظّمة الريادية في تحقيق التنافسية المُستدامة "

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر أبعاد المنظّمة الريادية المتمثّلة بكلّ من (الإبداع الوظيفي، القيادة الريادية، الثقافة الريادية، المرونة الهيكلية، والموظّف الريادي) في تحقيق التنافسية المُستدامة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي تناولتها الدراسة من خلال الأبعاد التالية (إبداع المنتج، الجودة، المرونة التشغيلية، والتميز). توصّلت الدراسة إلى النتيجة التالية:

- وجود تأثير لأبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، أي وجود أثر لأبعاد المنظمة الريادية في تحقيق كل من أبعاد التنافسية المستدامة (الإبداع، الجودة، المرونة التشغيلية، التميز).

وانتهت بالتوصية على ضرورة زيادة تمكين العاملين في عملهم وذلك من خلال منح الحرية لهم لتحديد أساليب إنجازهم للأعمال ومناقشة المشاكل التي تواجههم في العمل بحرية وصراحة فيما بينهم وعدم الخوف والتردد من طرح تلك المشاكل.

ب-دراسة (السكرانه، ٢٠٠٨)، الأردن، بعنوان:

(استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية)

جاءت هذه الدراسة لتطوير استراتيجيات للريادة تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن، وللتأكد من ذلك فقد تم تطوير نموذج من أجل اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، والمتغيرات المستقلة تكونت من استراتيجيات الريادة المكونة من (الإبداع، الابتكار، التفرد، أخذ المخاطرة، المبادأة)، وتكون المتغير التابع من: الميزة التنافسية المكونة من (التميز، قيادة التكلفة، التحالفات). توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- توجد علاقة بين تطبيق استراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات.
- توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عناصر استراتيجيات الريادة (الإبداع، الابتكار، التفرد، أخذ المخاطرة، المبادأة) وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات.
- توجد علاقات تأثير بين التغيرات التي تحصل في استراتيجيات الريادة وتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

أ- دراسة (Ibarra et al, 2017)، المكسيك، بعنوان:

(Business competitiveness in the small and medium-sized enterprises of the manufacturing sector in Baja California)

(القدرة التنافسية للأعمال التجارية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة لقطاع التصنيع في باها

كاليفورنيا)

الهدف من هذه الدراسة التي أجريت على ١٩٥ مشروع صغير ومتوسط في ولاية باها كاليفورنيا هو تحديد القدرة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة وتحديد المجالات التي تؤثر على هذه القدرة التنافسية. وتم تصميم مقياس للتنافسية يتضمن ثمانية أبعاد (التخطيط الاستراتيجي، الإنتاج والعمليات، ضمان الجودة، التسويق، المحاسبة والتمويل، الموارد البشرية، الإدارة البيئية ونظم المعلومات). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- إن المشاريع الصغيرة والمتوسطة لديها مستوى تنافسي متوسط إلى منخفض.
- عمليات الإنتاج هي الأكثر أهمية لتعزيز القدرة التنافسية، يليها ضمان الجودة والتخطيط الاستراتيجي فالإدارة البيئية ثم التسويق وأخيراً نظم المعلومات.

ب- دراسة (Dogan, 2016)، تركيا، بعنوان:

(The Effect of Innovation on Competitiveness)

(تأثير الابتكار على التنافسية)

تناولت الدراسة أثر العوامل التي تحدّد الابتكار على التنافسية، من حيث كون الابتكار يخلق تأثيراً كبيراً في الطريقة التي يمكن أن تؤدي إلى زيادة المنافسة في أسواق السلع والخدمات، ذلك أنّ

ظهور أسواقٍ جديدةٍ وسَّعت مجالات المنافسة وجعلت الابتكار أساس التنمية والديناميكية في كلِّ الاقتصادات، قامت الدراسة بتحليل بلدان الاتحاد الأوروبي، النتائج التي تمَّ التوصل إليها كشفت أنَّ اثنين من محدّدات الابتكار وهي تكنولوجيا المعرفة والإنتاج الإبداعي تؤثر بشكل إيجابيٍّ على التنافسية.

ج-دراسة (Kraja, 2013)، ألبانيا، بعنوان:

(Competitive Advantage and Its Impact in Small and Medium Enterprises (SMEs))

(الميزة التنافسية وتأثيرها في المشاريع الصغيرة والمتوسطة)

تتناول الدراسة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ألبانيا بهدف التأكيد على الأهمية المتزايدة للميزة التنافسية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تُقدّم هذه الدراسة بعض المبادئ التوجيهية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، من أجل تحقيق ميزة تنافسية، بحيث تكون مصدر معلومات من شأنه تعزيز وتوجيه الشركات الصغيرة والمتوسطة نحو ميزة تنافسية، وبهذه الطريقة، ستساهم في النمو المستمر والتطوير الديناميكي، فضلاً عن زيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية للأعمال في ألبانيا. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- إنَّ سوء الإدارة ونقص التعليم الإداري ونقص المبادرة هي من الأسباب التي تجعل المشاريع الصغيرة والمتوسطة غير قادرةٍ على الحفاظ على ميزة تنافسية. وأهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة كانت:

- على الرغم من المبادرة التي تتحلّى بها المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلا أنَّه يتوجّب على المالكين والمدراء التفكير بطريقةٍ استراتيجيةٍ تمكّنهم من معرفة ما يقومون به.

- إجراء تحليل SWOT بشكل موضوعي لتحليل البيئة التي يتم فيها إنشاء المشروع لمعرفة اتجاه سير الأمور، وعليه يقرّر المدراء فيما إذا كان يستوجب الاستمرار أو تعديل سير العمل، هذه الطريقة الاستراتيجية من شأنها خلق ميزة تنافسية.
- استبدال أفراد العائلة بمدراء محترفين لإدارة المشاريع بكفاءة وفعالية.
- التركيز من قبل المدراء على الثقافة، لا بدّ للمشروع الصغير أو المتوسط من ثقافة تطبع المشروع بطابع خاص ومميز.

د- دراسة (Koçak, 2012)، تركيا، بعنوان:

(Rethinking Marketing for Sustainable Competitive Advantage)

(إعادة التفكير بالتسويق من أجل ميزة تنافسية مستدامة)

- تناقش الدراسة ضرورة الانتقال بالفكر التسويقي التقليدي إلى حيز جديد، خاصة مع التغير الذي يشهده السوق في سلوك المستهلك والتغير الكبير في التكنولوجيا والابتكارات الجذرية وزيادة حالة عدم التأكد في السوق، كلّ ذلك يحتمّ الانتقال بالتسويق إلى مفهوم جديد هو التمسك بالتنمية وبعبارة أخرى إلى تنافسية مستدامة، أي الاتجاه نحو التغيير بدلاً من التقليد، تماشيًا مع هيكل السوق الذي أصبح قائماً على التغيير المستمر والتعقيد والفوضى والتناقض. تناقش الدراسة هذا الانتقال من خلال علاقة كلّ من الموارد والإمكانات بالتنافسية المستدامة، ويرى الباحث أنّ هناك اتجاهان صاعدان على التسويق الأخذ بهما للنهوض بمهمته الجديدة هما التكنولوجيا والمنطق السائد للخدمة.
- إبداع التكنولوجيا في إطار التغييرات التكنولوجية الراهنة أصبح قيمة جديدة يمكن أن تقدّم حلولاً للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمستهلكين.

- أمّا المنطق القائم على الخدمة فيرى الباحث أنّه بديلٌ للفكرة التقليدية للتسويق القائمة على المنطق السائد للمنتج، بحيث أصبح هامش الخدمة الذي توفّره المنظمات مع منتجاتها ميدان تنافسي قوي بل أصبح مكان تكامل الموارد، ذلك أنّ المنطق القائم على المنتج يفرض على المستهلك امتلاك الموارد اللازمة للوصول إلى المنتج بالتالي أصبحت الخدمة مجالاً تنافسياً للشركات. ومن أهم النتائج التي توصّلت لها الدراسة:

- القدرات التشغيليّة المتعلّقة بالتكنولوجيا والمنطق القائم على الخدمة (خاصّة المعلومات) توسّع حدود السوق للميزة التنافسيّة المستدامة (رصد وتقييم فرص السوق) من الضروريّ إعادة بناء الموارد اللازمة لكي تتمكّن القيمة المصنوعة من التحوّل إلى ميزة تنافسيّة مستدامة.

١-٣ الدراسات التي تناولت المتغيّرين المستقلّ والتابع معاً (التسويق الرياديّ والتنافسيّة)

أولاً: الدّراسات العربيّة

أ- دراسة (المعلواني، ٢٠٢٠)، الأردن، بعنوان:

(أثر التسويق الرياديّ على الميزة التنافسيّة لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمّع الملك

حسين للأعمال)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الرياديّ على الميزة التنافسيّة لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمّع الملك حسين للأعمال، تكون مجتمع الدراسة من كافّة المدراء في المستويات الإداريّة الثلاثة في الشركات مجال الدراسة والبالغ عددهم (٣٧٥) مديراً، أما عيّنة الدراسة فقد اشتملت على المدراء في الإدارة العليا والوسطى في الشركات المتوسطة والصغيرة في المجمع والبالغ عددهم (١٦٤) مديراً. من أبرز النتائج التي توصّلت إليها الأطروحة:

- وجود أثرٍ لأساليب التسويق الرياديّ (التوجّه بالفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبون) على الميزة التنافسيّة بأبعادها مجتمعة (ميزة التكلفة وميزة الجودة) ولكلّ بعد منهما على حدة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ومن أهم توصياتها في ضوء النتائج:

- ضرورة اعتماد المشاريع الصغيرة والمتوسطة لمبادرات تسويقية قائمة على أساس التسويق الرياديّ وأساليبه.

- الاعتماد على مضامين إدارة علاقات الزبائن لتحديد أساليب التسويق الرياديّ الملائمة من دون الاقتصار على معطيات السوق.

ب- دراسة (داود وحسن، ٢٠١٦)، العراق، بعنوان:

(دور التسويق الرياديّ في تحقيق الميزة التنافسيّة في عيّنة من المصارف الأهليّة العراقيّة)

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على دور التسويق الرياديّ (الخدمة، التسعير، الترويج، التوزيع، الأفراد، العمليات، الدليل المادي) في تحقيق الميزة التنافسيّة (المقدّرات الجوهرية، الثقافة الإبداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية) في عيّنة من المصارف الأهليّة، وتتكوّن عينة البحث من أربعة مصارفٍ أهليّة تعمل في بغداد والتي تمثّل (٧%) من مصارف مجتمع البحث حيث تضمّنت عينة البحث جميع المدراء المفوضين ومعاونيهم ومدراء التسويق والمبيعات ومدراء الموارد البشرية. وتوصّلت الدراسة إلى:

- إنّ هناك تأثيراً للتسويق الرياديّ في تحقيق الميزة التنافسيّة ويلاحظ أنّ أراء عينة البحث ترى ضرورة توحيد الجهود لكسب ولاء الزبون وزيادة حصتها السوقية من خلال التركيز في كيفية جعل أبعاد التسويق الرياديّ (المزيج التسويقي) مميزة لمصارفها ولتستطيع كسب وجذب الزبائن.

- وجود علاقة ارتباط بين التسويق الريادي للخدمة المصرفية وبين الميزة التنافسية باستثناء البعد الثقافي الإبداعي.

- هناك توظيف كبير من قبل العينة لبعدي الترويج والأفراد في تحقيق التنافسية.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

أ- دراسة (Stephen, Ireneus & Moses, 2019)، نيجيريا، بعنوان:

(Entrepreneurial Marketing Practices and Competitive Advantage of Small and Medium Size Enterprises in Nigeria)

(ممارسات التسويق الريادي والميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا)

هدف الدراسة هو دراسة تأثير أبعاد التسويق الريادي (الاستباقية، المخاطر المحسوبة، تركيز الفرص، الابتكار، زيادة الموارد، خلق القيمة وكثافة التركيز على الزبون) على الميزة التنافسية (ميزة التكلفة وميزة التمايز) للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في ولاية إنوغو. طبقت الدراسة تصميم البحث الوصفي بمساعدة طريقة المسح في الحصول على البيانات المطلوبة. كان حجم عينة الدراسة ٣٥٦ من أصحاب / مديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ولاية إنوغو. وأهم النتائج التي توصلت إليها:

- تركيز الفرص، الابتكار وخلق القيمة لها علاقة بالميزة التنافسية.
- الاستباقية، المخاطرة، كثافة التركيز على الزبون وزيادة الموارد ليس لها علاقة بالتنافسية.
- وأهم التوصيات كانت أنه يجب على المشغلين للمشاريع الصغيرة والمتوسطة التركيز على الابتكار، تركيز الفرص وخلق القيمة وهذا يمكنهم من التنافس بشكل أفضل.

ب-دراسة (Makmur, Chairunisa et al, 2017)، إندونيسيا، بعنوان:

(The Effect of Entrepreneurial Marketing on Competitive Advantage)

(تأثير التسويق الريادي على الميزة التنافسية)

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير أبعاد التسويق الريادي (الاستباقية، المخاطرة، الابتكار، التركيز على الفرص، تعزيز الموارد، التركيز على العميل، وخلق القيمة) على الميزة التنافسية في صناعة تذكار الطهي الصغير في جالان موجوباهايت ميدان، إندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- التسويق الريادي من خلال متغيراته المدروسة يؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية.
- أبعاد التسويق الريادي (التركيز على الفرص الاستباقية وتعزيز الموارد) فقط تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية.
- بينما لا تؤثر عوامل (التركيز على الزبون والمخاطرة وخلق القيمة والابتكار) على الميزة التنافسية.
- التركيز على الفرص له التأثير الأكبر على الميزة التنافسية.

ج-دراسة (Dewi & Wardana et al, 2016)، إندونيسيا، بعنوان:

(Effect of Entrepreneurial Marketing and Customer Relationship

Marketing on SMEs Competitiveness in Bali Indonesia Mediated by

Product Innovation)

(تأثير التسويق الريادي وتسويق علاقات العملاء على القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في بالي إندونيسيا بوساطة ابتكار المنتجات)

هدفت الدراسة إلى شرح آثار التسويق الرياديّ وتسويق علاقات العملاء (CRM) على القدرة التنافسيّة للشركات الصغيرة والمتوسطة، وأثر تسويق علاقات العملاء على ابتكار منتجات الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك أثر ابتكار المنتجات على القدرة التنافسيّة للشركات الصغيرة والمتوسطة، وأخيراً أثر التسويق الرياديّ EM على القدرة التنافسيّة بوساطة ابتكار منتجات الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وتوصّلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أنّ التسويق الرياديّ لا يؤثّر على التنافسيّة بشكلٍ مباشرٍ، وأنّه يؤثّر عليها عند إدخال الابتكار كمتغيّر وسيطٍ.

١١-١ ما يميّز الدراسة الحاليّة عن الدراسات السابقة

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات المرجعيّة بالنقاط التالية:

- في اختيارها لمجتمع البحث، ففي الوقت الذي كان واضحاً أنّ مجال دراسة التسويق الرياديّ كان يتراوح ضمن مجال المشاريع (متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة) فيتمّ إما اختيار أحد هذه الأحجام أو اختيار اثنان منها على الأكثر. فإنّ أيّ دراسة لم تغطّي هذا المجال كاملاً كما فعلت الدراسة الحاليّة.

- وفي دراسة المتغيّر المستقل (التسويق الرياديّ) تمايزت هذه الدراسة عن سابقتها في تناولها له على اعتباره مفهوماً يمزج بين التسويق والريادة، فتمّ تصميم مقياس خاص بالدراسة يقيس أبعاد الريادة (الاستباقيّة، المخاطرة والتركيز على الزبون) لكلّ عنصر من عناصر التسويق التقليديّة الأربعة (4P) وهي (المنتج، السعر، التوزيع والترويج)، وهذا ما لم تقدّمه دراسة أخرى حيث كان الأمر يتمّ من خلال قياس أبعاد الريادة دون ربطها بشكل صريح مع عناصر التسويق أو يتمّ قياس عناصر التسويق دون قياسها وفقاً لطبيعتها الرياديّة.

- إنّ الدراسات المرجعيّة درست التنافسيّة بأبعادها غير الكميّة، واتفقت معها الدراسة الحاليّة في ذلك لكنّها تمايزت عنها بالنحو باتجاه التسويق في اختيار الأبعاد حتى تكون منسجمة مع إطار البحث ما يجعل النتائج أكثر دقّة وموضوعيّة.

الفصل الثاني

الإطار النظريّ للدراسة

المبحث الأول

التسويق الريادي

Entrepreneurial Marketing

محتويات المبحث الأول:

تمهيد

١-١-٢ مفهوم التسويق الريادي

٢-١-٢ أهمية التسويق الريادي

٣-١-٢ الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي

٤-١-٢ المزيج التسويقي الريادي

٥-١-٢ أبعاد التسويق الريادي

خاتمة

تمهيد :

يمكن اعتبار التسويق الريادي الاتجاه الأبرز حالياً في مجال الدراسة الأكاديمية لمفهوم الريادة والتسويق، إذ أصبح الربط بين هذين المجالين يشكل مساراً بحثياً جديداً بعدما أُشيعت كل من الريادة والتسويق والمفاهيم المرتبطة بهما دراسة وتحليلاً. وكلما تعمقت الأبحاث في التنقيب داخل المفهوم الجديد "التسويق الريادي (EM) Entrepreneurial Marketing" تبلور أكثر وأظهر أهميته بشكل أكبر سيما تطبيقياً من خلال ارتباطه بتجارب ناجحة أثبتت نفسها بقوة (مثل شركة آبل)، وإن كان ثمة نوع من الخلاف حول ماهيته وارتباطه بمنظمات معينة وفق معايير متباينة، إلا أن التجارب تؤكد شيئاً فشيئاً أهميته كفكرٍ يقوم بتنفيذ وظائف التسويق وفق آلية المبادرة المحفوفة بالمخاطر التي تركز على كيفية جذب العميل وجعله محور تفكيرها وتركيزها، فالفكرة العامة التي تربط الريادة بالمبادرات الضيقة والصغيرة أو تكاد تحصرها بالإتيان بشيءٍ جديدٍ غير مسبوقٍ لم تعد فكرةً صائبةً تماماً، إذ تجاوز هذا المفهوم الوهم السابق وأصبح يمثل خاصيةً فكريةً تقوم عليها المنشأة وتصطبغ بها أعمالها بغض النظر عن حجمها وعن ابتكارية منتجها من عدمها، ولتظلّ الريادة في إطار الابتكارية دون حصرها بشكل الإتيان بما لم يأت به أحدٌ ارتبطت مع التسويق لتظهر من خلاله أن بوسعها صنع الفارق والتقدم خطوةً إلى الأمام من خلال سماتٍ خاصةٍ بها منها ما يتعلق بشخصية الريادي كشخص مهاري بإمكانه التفكير خارج الصندوق وصنع الدهشة، ومنها ما يتعلق بهيكل المنظمة وطريقة تأدية أعمالها بما يتفق وخصائص الريادة.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفهوم التسويق الريادي واختلاف الآراء حوله، وأهميته، ومناقشة الاختلافات الجوهرية التي تميزه عن التسويق التقليدي، وكذلك مزيج التسويق الخاص والأبعاد المميزة له.

١-١-٢ مفهوم التسويق الريادي:

لابدّ بداية من التطرّق لمفهومي التسويق والريادة قبل البحث في مفهوم التسويق الريادي.

١-١-١-٢ التسويق (Marketing):

يعتبر التسويق الوظيفة الإدارية الأكثر حيوية في المنظّمات الربحية وغير الربحية، وأصبح انجاز هذه الوظيفة بالشكل الصحيح والاهتمام بالتطبيقات العملية لمفاهيم التسويق واستراتيجياته التي تظهر تباعاً مع تطوّر بيئة الأعمال أمراً حاسماً في نجاح المنظّمات من عدمه، ويرى (Sandra, Alan & Dubinsky, 2000) أنّ التسويق هو نظام متكامل من الأنشطة المتفاعلة التي تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع منتجات (سلع أو خدمات أو أفكار) بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين ومحتملين، وقدّمت الجمعية الأمريكية للتسويق تعريفاً للتسويق عام ٢٠٠٥ على أنّه وظيفة تنظيمية تتكون من مجموعة أنشطة لإيجاد والاتصال والتفاعل وتسليم قيمة للزبون وإدارة العلاقة معه لتحقيق المنافع للمنظمة وأصحاب المصالح كافة (العبيدي، ٢٠١٤، ص ٣).

أمّا تعريف التسويق كإدارة فهو علم وفن اختيار الأسواق المستهدفة والمحافظة على الزبائن من خلال تكوين، تسليم، اتصال للتعريف بعروض القيمة وتحفيز الزبائن على الشراء (Kotler & Keller, 2012, P5).

كما يعدّ التسويق من أهم الأنشطة التي تمارسها منظّمات الأعمال على اختلاف أنواعها، فجهود المنظمة وبكافة أنشطتها في سعيها للوصول لتحقيق أهدافها ومراميها في السوق المستهدف لا تتحقّق إلا من خلال الدور الذي يؤديه التسويق بواسطة أنشطته المتعدّدة بدءاً من دراسة السوق واختياره مروراً بالمساهمة في تصميم المنتج المتوافق مع رغبات الزبائن والمتفوّق على المنافسين وليس انتهاءً بالترويج لهذا المنتج وتوزيعه بكفاءة، إذ تلعب إدارة التسويق دوراً فاعلاً في التغذية العكسية فهي عين

المنظمة وسمعتها اللذان يساهمان في تحديد مسارها، فلا يمكن أن تتحقق الإيرادات والأرباح التي تضمن استمرار المنظمات إلا من خلال جهود التسويق في تسليم قيمة للزبون والحصول منه على قيمة في صورة أرباح.

وتتجسد أهمية التسويق للمنظمات من خلال الآتي (العبيدي، ٢٠١٤، ص ١٧):

١. تحقيق أهداف المنظمة في الربح والنمو والبقاء في السوق.
٢. البحث عن الفرص في السوق والعمل على استغلالها بنجاح.
٣. تزويد المستهلكين بالقيمة (المنافع التي يقدمها التسويق للمستهلك مقابل التضحيات المقدمة من قبله).
٤. العمل على تطوير منتجات جديدة تقدم منافعاً إضافية للمستهلك وتحقيق للمنظمة التميز وديمومة الاستمرار والبقاء في السوق.

٢-١-١-٢ الريادة (Entrepreneurship):

دخل مفهوم الريادة إلى النشاطات الاقتصادية في مطلع القرن الثامن عشر من قبل ريتشارد كانتلون (Richard Cantillon) حيث وصف التاجر الذي يشتري سلعة بسعر محدد ليبيعه في المستقبل بسعر لا يعرفه مسبقاً بأنه ريادي (Entrepreneur)، مهما يكن الأمر فإن روح المخاطرة والمغامرة بقيت ملازمة لمفهوم الريادة (احمد وبرهم، ٢٠٠٧، ص ٧). وتغيرت الترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneurship) ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة، فقد كانت منظماً ثم مقاولاً ثم تحولت في التسعينات إلى ريادة.

ويعرف (الغالبى وإدريس، ٢٠٠٧، ص ٥٦١) الريادة بأنها مجموعة من الخصائص المتعلقة ببداية

الأعمال والتخطيط لها، وتنظيمها، وتحمل مخاطرها والإبداع في إدارتها.

بالتالي يمكن القول أن الريادي هو الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك القبول بالفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص الإدارية والاجتماعية والنفسية التي تمكنه من ذلك.

كما تُعدُّ الريادة صفة فردية (تشمل المنظّمات) يتمتع بها أصحاب العقول المتفتحة التي تقترض أنها لا تمتلك دوماً الأفكار الصحيحة، بل تحتاج إلى التأمل والتفكير والاستماع لكل ما هو ممكن ومعقول بشرط أن يتسم بالحدثة والابتكارية، لذا ووفق هذا التصوّر يمكن أن تكون الريادة مصدر مهم لخلق فرص العمل والتنمية الاقتصادية ومحاربة الفقر.

٣-١-١-٢ التسويق الريادي (Entrepreneurial Marketing):

ظهر مصطلح التسويق الريادي عام (١٩٨٢) في المؤتمر الذي عُقد في جامعة إلينوي في شيكاغو (UIC) (Chicago, University Of Illinois) برعاية المجلس الدولي للشركات الصغيرة وجمعية التسويق الأمريكية (AMA) (American Marketing Association) وهي من أكبر الجمعيات المهنية والأكاديمية المتخصصة في هذا المجال (Hills et al, 2010, p.3) وفي هذا المؤتمر تمت مناقشة المواضيع البحثية الأكثر أهمية، بالرغم من محدودية الاهتمام الأكاديمي بالتسويق الريادي آنذاك (Hills et al, 2010).

وتُعدُّ الجهود التي بذلها الأستاذ جيرالد هيلز الأكثر إثراءً ودعمًا للتسويق الريادي، ولذلك تم الاعتراف به على نطاق واسع أنه الأب الروحي للتسويق الريادي من خلال أبحاثه وخبراته في هذا المجال، لاسيما عمله فيما يتعلق بمجال التعرّف على الفرص، حتى أنه لا يزال ينظم الندوة التي بدأها حول التسويق الريادي المعروفة باسم (ندوة بحوث التسويق وريادة الأعمال) التي تنظمها الجمعية

الأمريكية للتسويق، والتي تقوم حالياً بمنح جائزة جيرالد هيلز لأفضل ورقة بحثية في مجال تسويق الأعمال الريادية سنوياً.

ولعلّ ما شجّع على زيادة قبول التسويق الرياديّ في الأوساط البحثية هو تأسيس مجلة البحوث في التسويق والريادة عام (١٩٩٩) بحيث أصبحت المجلة الأكاديمية الأولى المتخصصة في مجال التسويق الرياديّ (Viegas, 2014, p.339).

وعلى الرغم من استمرار الاهتمام وبشكل ملحوظ بالأبحاث المنشورة في مجال التسويق الرياديّ (Hills & Hultman, 2011, p.1) إلا أنّ إغفاله من قبل بعض الباحثين البارزين في مجال التسويق كان لافتاً وقد أشار (أبو فارة، ٢٠١٠، ص ٤) إلى أنّ (Hultman & , 2008, p.99) Hills Miles) قد وجّهوا انتقادات حادة إلى كبار الباحثين والمؤلفين في حقل التسويق أمثال (Kotler & Keller) بسبب عدم تناولهم لموضوع التسويق الرياديّ بالأهمية التي يستحقّها هذا الحقل المعرفي، فقد تمّ تناول هذا الموضوع بصورة مختصرة، ولم تتم الإشارة إلى الفرص الفريدة والاستراتيجيات والعمليات والممارسات المتميّزة التي تتلاءم مع بيئة المنظّمات الريادية والتي يمكن توظيفها لتعزيز القدرات التنافسية لهذه المنظّمات بحيث تكون قادرة على المنافسة بفاعلية ونجاح.

بالنظر إلى حداثة ظهور مصطلح التسويق الرياديّ ظلّ هناك نوعاً من الاختلاف حول مدلوله وطبيعته وماهيته وارتباطه بمنظّمات معينة إن كان لناحية الحجم أو التوجّه الاستراتيجي لهذه المنظّمات، ففي حين ينسب البعض إلى السلوك الرياديّ في تنظيم وظيفة التسويق، من خلال القدرة على صنع الفرص وتنظيمها واستغلالها (Darroch & Miles, 2006, p.488) ضمن استراتيجية تمثل تحدّي للقيمة الحالية وتوفّر قيمة أفضل للزبائن، ويكون ذلك من خلال زعزعة استقرار توازن السوق عبر الإبداع (أوسو، ال مراد وقادر، ٢٠١٧، ص ٣٤٠-٣٤١) ضمن الخصائص السلوكية

للتسويق الريادي المتمثلة حسب ما يرى (ultmanHills & H, 2006, p.222) بتطوير المنتج أو المغامرة بتطوير المنتج الذي يكون تفاعلياً وتزايدياً وغير رسمي مع القليل من بحوث السوق، وأن نهج (EM) يرمز إلى الابتكار وإدارة المخاطر واستغلال الموارد وخلق القيمة (Becherer, Haynes & Helms, 2008)، يميل أبو فارة إلى اعتبار أن منطلق التسويق الريادي هو بيئة المنظمات الريادية، ويرى أن عدم تركيز عمليات وأدوات التسويق الرئيسية على متطلبات النشاط التسويقي في المنظمات الريادية كان من الدوافع القوية التي عملت كأساس للحركة التي اهتمت بالمزج والتداخل بين التسويق والريادية (أبو فارة، ٢٠١٠، ص٣) منحازاً بذلك للرأي القائل بأن التسويق الريادي هو عملية دمج بين التسويق والريادة كحقلين معرفيين مستقلين، بمعنى هو وظيفة التسويق التي تمارس ضمن المنظمات التي تصنف أنها ريادية، على اعتبار أن الممارسات التسويقية مع التسويق الريادي تصبح مصاغة أكثر (Kotlr, 2003, p 4-5)، حتى أن العديد من الأنشطة التي تؤخذ على عاتق الريادي هي مفاهيم رئيسة في نظرية التسويق التي تقترح بأن نجاح التسويق يأخذ على عاتق المؤسسات التي تميز الفرص وتطبق التقنيات المبتكرة لجلب المنتج / الخدمة إلى السوق وتنجح في مقابلة طلبات السوق الذي استهدفته (Hills & Hultman,2006,p.226).

وبينما يجد العديد من الباحثين أن التسويق الريادي يلعب دوره بصورة أفضل في المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم، وخصوصاً خلال مرحلة النمو (اوسو وآخرون، ٢٠١٧، ص٣٤٢) (Collinson & Shaw, 2001,p.764)، وقد تزايدت حديثاً تطبيقات التسويق الريادي في المنظمات صغيرة ومتوسطة الحجم (الحدراوي، أبو غنيم والعبادي، ٢٠١٠، ص٢٢)، هناك من يجد العكس، حيث أن بالإمكان أيضاً وصف الأنشطة التسويقية من نمط التفكير في اتخاذ القرارات الريادية بغض النظر عن حجم أو عمر المنظمة (Krous, Harms & Fink, 2010, p.2) ومن

المهم في هذه الحالة النظر إلى استراتيجية التسويق الريادي من منظور التسويق العام، ويجب أن يُعتبر كإضافة لكل النظريات الموجودة (Hills & Hultman, 2006, p.232)، في حين يؤكد (Collinson & Shaw, 2001, p.765) على تزايد أنشطة التسويق الريادي في المؤسسات الكبيرة لأن العديد من الحالات فيها تحتاج وبشكل ملح إلى قائد ريادي ضمن المنظمة للحفاظ على الاهتمام الإداري وثقافة المنظمة، ومن المهم أن ندرك أنه على الرغم من كون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) هي جزء مهم من مجال دراسة تطوّر مفاهيم التسويق الريادي، فإن هذا لا يمنع البحث في قضايا المؤسسات الأكبر (كاظم وشبر، ٢٠١٤)، ويظل هناك من يعتقد أن الأمر لا يتعلق بحجم المنظمة بقدر ارتباطه بالإبداع وتطوير المنتجات الجديدة (الحدراوي وآخرون، ٢٠١٠، ص ٢٣)، والأخذ بخصائص الريادة التي يأتي في مقدّمها النمو كمؤشر مهم لازدهار المنظمة (اوسو وآخرون، ٢٠١٧، ص ٣٤٠).

لذلك اختلفت آراء الباحثين في توصيف وتعريف التسويق الريادي، فبينما يعرفه (Gardner, 1994, P.35) على أنه نوع من التفاعل (التلامس) ما بين التسويق والريادة، باعتباره اتحاداً بين نظامين أكاديميين لهما تطبيقات مشتركة، أي بتعبير آخر عرّف التسويق الريادي بأنه المجال الذي يلتقي فيه أي نظامين، أو يكون لهما ضوابط مشتركة ويتقاسمان نفس المفاهيم والأهداف والتوجه السلوكي الهادف، يعرفه (Bjerke & Hultman, 2002, p.87) على أنه تسويق المنظمات التي تنمو من خلال الريادية (خصوصاً المنظمات الصغيرة) ويتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع وتحفيز أفراد المنظمة على تعلّم كيفية التعامل مع التغيير، وتحديد الفرص المتاحة، وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى أفراد المنظمة، وعند (Teach, Miles & Hansen, 2006, p.87) التسويق الريادي يمثل مدخلاً لاقتناص الفرص السوقية، وهذا المدخل يبحث عن أساليب

جديدة غير مسبوقة لإضافة قيمة للزبائن المناسبين والمرغوب فيهم وبناء حصّة من الزبائن المُجدين اقتصادياً لأعمال المنظّمة.

ويجد فيه (Morrish, 2011, p.110) المستقبل التسويقيّ الحتميّ حيث يراه استراتيجيّةً للقرن الواحد والعشرين؛ لأنّه يؤدّي دوراً في مواجهة تغيّرات بيئة السوق في الآونة الأخيرة، حيث أنّ كلّ من الشركة والزبون هي الجّهات الفاعلة الأساسيّة في تحقيق القيمة المشتركة ضمن بيئة السوق لهذا السبب الشركات تتّبع التسويق الرياديّ لحاجة كلّ من الزبائن والشركة له في النهج الاستراتيجيّ، فهو كما عند (Morris, Schindehutte & Laforge, 2002, p.5) يعرّف بالاستباقيّة واستغلال الفرص للحصول على الزبائن المربحين والاحتفاظ بهم من خلال الطرق الابتكاريّة لإدارة الخطر، قوّة الموارد، وخلق القيمة، وهو بحسب (Krous et al, 2010, p.2) مجموعة الوظائف التنظيميّة ومجموعة العمليّات لخلق قيمة والتسليم والاتصال للزبائن ولإدارة علاقات الزبائن بطرقٍ تعود بالفائدة للمنظّمات وشركائها والتي تتصف بالابتكار، المخاطرة، الاستباقيّة وربما تؤدّي بدون مصادر مسيطر عليها حالياً.

من خلال الاستعراض السابق لمفهوم التسويق الرياديّ عند العديد من الباحثين وعلى اختلاف وجهات نظرهم، يمكن ملاحظة أنّهم اجمعوا على أهميّته كاتجاهٍ صاعدٍ يمتدّ من الخطوط الاستراتيجيةّ العريضة للمنظّمة نزولاً إلى كلّ مفاصل عملها، متخذاً من التفكير الرياديّ بأبعاده المختلفة مرجعاً فكرياً تؤدّي ضمنه وظيفة التسويق بشكلٍ رقيقٍ يقوم على الإبداع في خلق الأفكار التي تولّد بدورها الفرص والابتكار في تحويل المغامرة إلى نجاح وكسب الاستباقيّة التي من شأنها جعل المنظّمة في المقدّمة متقلّبة من زخم المنافسة، فالفكر الرياديّ في توجيه الممارسات التسويقية يبدو الأنسب في ظلّ التغيّرات المتسارعة في اتجاهات الأسواق والمستهلكين، وخلق قيمة تتناسب مع هذا النموّ السريع.

وبالتي بالإمكان القول أنّ التسويق الرياديّ هو تأدية وظيفة التسويق في المنظّمات على اختلاف أنواعها وأحجامها في إطار سلوك الريادة الذي يشتمل على أبعاد الفكر الرياديّ من خلال الإبداع في خلق الفرص واستباقية اقتناصها والاستعداد لتحمل المخاطر المصاحبة لذلك والنتيجة عنه، وجعل الزبون محور الاهتمام من حيث تلبية رغباته ومتطلباته.

٢-١-٢ أهمية التسويق الرياديّ

تظهر أهمية التسويق من خلال أهمية المبررات التي استدعت وجوده، والتي تُبين ضرورته، ومن أهمّ هذه المبررات (Carson et al, 1998, p.74-86) (Colbert, 2003, p.30-40) (Hoy, 2008, p.152-159):

إنّ تطوّر الحاجات الحاليّة في بيئة جديدة يدفع نحو زيادة فاعليّة تحديد الفرص في ظل البيئة المتغيّرة وهذا التغيّر يُعدّ أحد المحرّكات الرئيسيّة للنشاط الرياديّ، كما أنّ السعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكارٍ عمليّة وسوقيّة تحقّق القيمة المضافة من خلال الاستثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات، إضافةً إلى الخصائص الإبداعية والابتكاريّة للتسويق الرياديّ في توجهاته ومداخله الإداريّة ينتج التسويق الفاعل والذي يتحقّق عندما تتجّح المنظّمة في تحديد الفرص الجديدة وتبني مداخل وأساليب ابتكاريّة لإيصال المنتجات إلى السوق مع مراعاة خصائص البيئة المتغيّرة وما تتضمّنه من ضغوطٍ ومتغيّراتٍ وكذلك حاجة منظّمات الأعمال الصغيرة إلى مجموعةٍ مختلفةٍ من الإمكانيات والقدرات التسويقية التي تتضمّن الفهم المتميّز لحاجات الزبائن والأسواق.

كما أنّه في السنوات الأخيرة سعى العديد من الإداريين إلى متابعة الأنشطة الرياديّة في منظّماتهم لمعالجة المشاكل الضاغطة التي تصادفهم والتي بدا لهم أنّ ممارسة التسويق كنشاطٍ رياديّ يمكن أن يمثّل حلاً ناجعاً، وهذه المشاكل من الممكن أن تتضمّن.

- النموّ السريع في عدد المنافسين الجدد والمتطوّرين في السوق.
- الضعف المتزايد وبشكلٍ تدريجيّ في الطرق التقليديّة لإدارة المنظّمات.
- الحاجة إلى التغييرات المثيرة، الابتكارات والتحسينات لمنع الركود والسقوط في السوق.
- زيادة المنافسة العالميّة.

وأوضح كل من (Hills et al, 2008, p.99-112) (Kotler, 2001, p284) عدد من

النقاط الجوهرية التي تظهر أهميّة التسويق الرياديّ:

- يعد هذا النوع من التسويق مهم جداً بالنسبة للمنظّمات التي لازالت في المراحل الأولى لتطوّرها وطرح منتجاتها إذ يتطلّب ذلك استخدام التسويق الرياديّ.
- التسويق الرياديّ حقّق معرفيٍّ قادرٍ على برهنة نجاحه في مرحلة نموّ المنظّمة ومرحلة نضوجها، ويعمل على تحقيق الدمج بين الأوجه الرئيسة للتطورات الحديثة في الفكر التسويقي والممارسات التسويقية من جهة، والتطوّرات الحديثة في فكر وممارسات الريادة، من جهةٍ أخرى، وهذا يؤدّي بدوره إلى تحقيق بناءٍ واحدٍ متكاملٍ.
- بات هذا النوع من التسويق مهماً في المجالات الأكاديمية، إذ بدأت تُدرك تلك المنظّمات الأكاديمية، أهميّة هذا النمط من التسويق وأيضاً تدرك أهميّة هذا الحقل المعرفيّ (التسويق الرياديّ) وتتنجّه إلى التغيير والتجديد، وقد زاد الاهتمام بالتسويق الرياديّ في كثيرٍ من دول العالم وخاصة المتقدّمة منها كإجراء المؤتمرات وزيادة النشاط البحثي في هذا الحقل من التسويق.

- تزداد أهميّة التسويق الرياديّ عندما تتسم الأسواق بدرجةٍ عاليةٍ من الحرية الاقتصادية والتي تجعل الزبائن يتمتّعون بخياراتٍ واسعةٍ للاختيار من بين المنتجات المتاحة في الاسواق،

وتؤدي إلى تزايد تنافس المنظمات فيما بينها لنيل الفرص من خلال عمليات التبادل المربحة مع الزبائن.

- هناك مؤشرات ودلائل كثيرة توضح تصاعد أهمية التسويق الريادي ودوره كعنصر من عناصر النجاح الرئيسية في المنظمات.

وتظهر أهمية التسويق الريادي بمفهومه الحديث من خلال ما يقدمه من منافع للمنظمة والزبائن والمجتمع معاً، فمن ناحية المنظمة يساعد على تحقيق ربح أكبر واستمرارية أطول في السوق ومن حيث الزبون يضمن له اشباع حاجاته ورغباته وتحقيق الملائمة بين التضحية النقدية التي يقدمها وبين هذا الإشباع، وبالنسبة للمجتمع أو الدولة فيساعد التسويق الريادي من خلال كونه أداة هامة لزيادة الدخل القومي والمساهمة في التطوير التكنولوجي وتقديم فرص عمل للمجتمع (البجاري، ٢٠١٨، ص٢٨٩).

أضف إلى ذلك أن التسويق الريادي يساعد المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية في ظل أسواق كثيفة المنافسة، إذ يساعدها على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما وتجنب الحروب السعرية، على اعتبار أن الريادة تعد إحدى الطرق التي تحافظ فيها المؤسسة على بقاءها مع زيادة استمرارية قدراتها التنافسية في الأسواق العالمية في الوقت الحاضر (Kaya & Agca, 2003, p.3) ، فأينما تكون الفرص تكون هنالك أنشطة ريادية وفي هذه الحالة في أي واحدة من هذه الفرص ممكن المحاولة للحصول على الربح من خلال خلق سلع جديدة أو خدمات، إلا أن أهمية التسويق الريادي تبرز عند تطوير مبادئ محددة وأدوات عملية لدليل الشركات الريادية خلال الأوقات الصعبة، وهذه يمكن أن تتحقق فقط من خلال الجهد الجماعي المنضبط.

٢-١-٣ الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي

يمكن القول من خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت التسويق الريادي، ذهاب البعض في بلورت مفهومه إلى ذات وظيفة التسويق، من خلال تباينه عن التسويق التقليدي من جهة رسمية التسويق التقليدي وتنفيذه في إطار استراتيجية مدروسة، واعتماد التسويق الريادي على خبرة القائمين به وتغلغله بالأسواق، وتكييفه بشكل بعيد نسبياً عن التخطيط من الأعلى إلى الأسفل (Hills et al, 2008, p.109)، إضافة إلى امتيازه بصنع القرارات بصورة غير مهيكلة وتعتمد على خبرات الريادي ومعرفته بالعمل وخبراته الذاتية وحده (اوسو وآخرون، ٢٠١٧، ص ٣٤٢)، ما يمكنها من تحقيق أهدافها والاستجابة لزيائنها بشكل أسرع (اوسو وآخرون، ٢٠١٧، ص ٣٤١)، على العكس يرى (صادق، ٢٠١٠، ص ٨٤) أن العقلانية هي صفة التسويق الريادي وليس كما وصفها التسويق الإداري (التقليدي)، فالريادة لها دور مكمل ومهم في التسويق وذلك لأنها تساعد العمليات في تعريف الحاجات غير المدركة لحد الآن وتساعد في تعريف الفرص في بيئة متغيرة (Collinson & Shaw, 2001, p.768).

الجدول (٢-١-١) أوجه الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي

جوانب الاختلاف	التسويق التقليدي	التسويق الريادي
الاستراتيجيات	يستخدم الاستراتيجيات التسويقية بصورة تتطابق مع استخدام هذه الاستراتيجيات في المنظمات الأخرى	استخدام شبكات العلاقات والاتصالات لتحديد نهجها الاستراتيجي وتحديد القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي
السوق	بناء وإقامة أسواق مستقرة نسبياً	رؤية ونشوء وتكامل للنظرة تجاه الأسواق والعمل على تقسيم وتحديد مستويات الأسواق والعمل على إنشاء مواقع متعددة للمنظمة في تلك الأسواق من خلال توليد الفوضى والاضطراب السوقي تجاه المنظمات المنافسة.
	تكون حاجات الزبائن واضحة ويتم التعبير عن هذه الحاجات من خلال قيام المنظمة بالبحوث	حاجات الزبائن لا تكون واضحة بدقة، ويجري العمل على اكتشافها وتحديدتها من

حاجات الزبائن	الاستطلاعية والمسحية لمعرفة المتطلبات المتجددة للزبائن	خلال المستخدمين الرواد
دور الزبائن	إحدى طرائق المنظمة في الحصول على المعلومات الخارجية وكذلك مصدراً للحصول على التغذية العكسية	مشارك فعال في صناعة القرارات التسويقية وفي تحديد سياسات واستراتيجيات تخطيط وتطوير المنتجات، وفي تحديد مداخل التسعير والتوزيع
القيمة المضافة	يتبنى مدخل الميزة التنافسية المرتكز على اعتبارات التكلفة	استخدام الإبداع والابتكار بدرجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة وجوهريّة في القيمة المضافة من خلال البرامج التسويقية
إدارة الموارد	الاستخدام الكفء للموارد الحالية	التعامل مع الموارد من منظور مدخل الرفع والاستخدام الابتكاري والإبداعي لموارد الآخرين، ويركّز على انجاز مخرجات أكثر من مدخلات أقل، كما لا يجري تقييد الأنشطة التسويقية بما يتوافر حالياً من موارد تحت سيطرة المنظمة
النظرة إلى المخاطرة	اتجاه واضح يركّز على تقليل المخاطرة إلى أدنى حدٍ ممكنٍ	التعاطي مع الأنشطة التسويقية كأداة لتحمل المخاطر المحسوبة، ويجري التركيز على إيجاد وسائل للمشاركة في تحمل المخاطر والتخفيف من حدتها
تطوير المنتجات الجديدة	يدعم تطوير المنتجات الجديدة من خلال دعم أقسام ووحدات البحث والتطوير والأقسام والوحدات الفنية الأخرى ذات العلاقة	هذا النوع من التسويق يعدُّ بحد ذاته مصدراً للابتكار ويعدّ الزبائن شركاء فاعلين في عمليات إنتاج المنتجات الجديدة وتطويرها.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على (ابو فارة، ٢٠:٢٠١٠)، (صادق، ٢٠١٠: ٨)

٢-١-٤ المزيج التسويقي الريادي (Entrepreneurial Marketing Mix):

بينما يجادل العديد من علماء التسويق في فائدة (4p) كنظرية عامة مشكوك فيها خاصة لدى

منظمات التحدي التي تحتاج للعمل في بيئة مبتكرة بالإضافة إلى حاجتها إلى المرونة (Martin, 2009, p.392)، هؤلاء الأكاديميون يعتقدون أنّ رجال الأعمال والمنظمات بشكل عام بحاجة إلى

اتخاذ منهج جديد تماماً وغير تقليدي للتسويق، في الوقت الذي يجدون فيه أنّ نظرية التسويق التقليدي

لا تلبي احتياجات السوق (Martin, 2009).

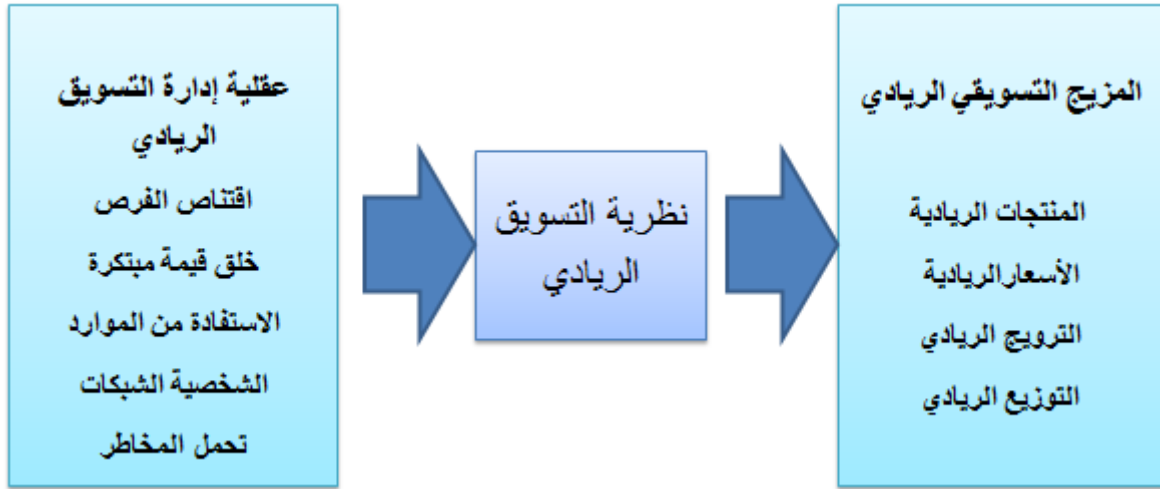
في عام ٢٠٠٤ اقترح كل من اندرسون وزونتانوس نموذجاً ينحرف عن (4P) التقليدي ويقدم عرضاً لمزيج التسويق الريادي الذي يتضمن: الممارسات، الغرض، الشخص والعملية (Ramos, 2016, p.26)، لا شك أن الرياديين بحاجة للتركيز على هذه العوامل بشكل أكبر من المنظمات الكبيرة، إلا أن هذه الطريقة ترفض النظر في القرارات التي تشكل أساس نظرية التسويق، هذا ما يجعل نموذج اندرسون وزونتانوس غير متوافق مع المنظمات الكبيرة التي تريد أن تصبح ريادية لأنها تتطلب مزيداً من الهيكلية في صنع القرار (Ramos, 2016, p.26). فقد اكتشفت راموس عند تقييم الأدبيات السابقة لدراساتها أنه لا يوجد نموذج عملي لتطبيق نظرية (EM) في المزيج التسويقي الحالي، لذا كان الغرض من بحثها هو التقديم لوضع أساس لهذا النموذج، وتم تحديد أن (4P) وهو النموذج الذي تستخدمه المنظمات التقليدية سيكون بمثابة أفضل هيكل لهذا النموذج (Ramos, 2016, p.25).

كحل؛ يؤكد علماء آخرون مثل موريس أنه حتى المنظمات الصغيرة تحتاج إلى ذلك الالتزام بالمزيج التسويقي التقليدي لنموذج 4p، على الرغم من أنه يجب أن يقترب من عقلية الريادة، هذا البحث يوافق مورش وراموس ويجادل أنه يجب أن تظل عناصر المزيج التسويقي التقليدي أساس نشاط الأسواق الناشئة، ويجب أن يكون لدى كل منظمة فهماً واضحاً لموضعها في السوق من خلال اتخاذ قرارات بشأن السعر والمنتج والترويج وأماكن التوزيع.

وبالنسبة إلى التعريفات التي أوردناها ابتداءً للتسويق الريادي (EM) يتضح أنها يمكن أن تطبق نظرية (EM) داخل أي سياق عمل بغض النظر عن الحجم أو مرحلة النضج.

بالتالي فإنه يجب النظر إلى النموذج التقليدي للتسويق من خلال عدسة ريادة الأعمال، أي إضفاء الطابع الريادي على عناصر المزيج التسويقي من خلال تطبيق أبعاد الريادة والاتجاه الريادي.

الشكل (١-١-٢) نظرية التسويق الريادي



Source: (Ramos, 2016)

يتمثل تطبيق التسويق الريادي من خلال أخذ خصائص أو أبعاد الريادية إلى كل عنصرٍ من 4P (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع).

وفيما يلي نقدّم شرحاً عن المزيج التسويقي الريادي بمكوناته الأربعة (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع).

١-٤-١-٢ المنتج الريادي (Entrepreneurial Product):

تقديم المنتجات والخدمات المطلوبة هو السبب الرئيسي للنشاط التجاري تقليدياً، يتم تقديم المنتجات والخدمات حسب طلب السوق، ومع ذلك، حسب (Morris et al, 2002) فإن العديد من شركات اليوم فقدت الاتصال بالمستهلك وإنتاج المنتجات التي هي أكثر فعالية من حيث التكلفة وكان تركيزها منصباً على المبيعات، وليس على خلق قيمة مبتكرة، وتعتمد المنظمات عادة في العديد من قراراتها على المنظمات الأخرى وتقليد عروض المنظمات الأكثر نجاحاً ونتج عن ذلك أنه باتت

الأسواق مكتظة بالمنتجات المكررة، التي غالباً ما لا تتطابق مع الطلب، إضافةً إلى توفر المنتجات البديلة للعملاء دون الحصول على ميزة تنافسية فريدة.

في جميع الأحوال يتعين على المنظمات أخذ البيئة بعين الاعتبار، وإذا ما درسنا تأثير بيئة الأعمال الريادية المضطربة على المنتج، نجد أن (Pitt, Berthon & Morris , 1997) يحدّدون آثار هذه البيئة: تتطور بسرعة حسب الطلب ما يحتمّ على المنظمات تحديث المنتجات بوتيرة أسرع مما يؤدي إلى ارتفاع معدلات ابتكار المنتجات والخدمات وهو ما يؤدي غالباً إلى ارتفاع معدلات الفشل، وهذا يخلق غالباً الحاجة إلى زيادة تخصيص المنتج والأسواق، ما يدفع إلى إيجاد قطاعات سوق غير مستغلة، وهذه من سمات الريادة التي نادراً ما تستخدمها المنظمات الكبرى.

يبدأ إنشاء القيمة المبتكرة بمنتج مطلوب ويرغب فيه السوق - حتى إذا كانت الحاجة غير معروفة حالياً- فكلما زاد الطلب على وجود المنتج أو الخدمة، فأن مرونة المنظمات تكون أكبر مع بقية العناصر في المزيج التسويقي (Ramos, 2016, P.28)، ففي الوقت الذي يمكن أن تكون فيه الأسعار أعلى، يمكن أن تقل تكاليف الإعلان، ويمكن أن يحدث التوزيع عندما تقدّم المنظمات منتجات وخدمات تلبي الطلب المجهول من السوق.

نأخذ شركة (Apple) على سبيل المثال، حين قدّمت أول هاتفٍ لها في عام ٢٠٠٧، عرضت للعملاء منتجاً لم يدركوا أنهم بحاجة إليه، ومع الابتكار المستمر على مرّ السنين، نمت الطلب فقط، إلى أن غطّت الشركة السوق بالكامل مع عشرات المنتجات التي توفر قيمة كبيرة للعملاء، لأنّ أبل تقدم المنتجات الفريدة من نوعها وعالية القيمة، كان الزبائن على استعدادٍ لدفع سعر عالي، هذا الاتجاه متّبع فقط مع إطلاق كل منتج جديد.

هناك عامل مهم آخر عند إيجاد منتج هو الاستفادة من الموارد، يشير (Morris et al, 2002, P.8) إلى أنّ الشكل الأكثر أهميّة من الرفع ينطوي على القدرة على استخدام الآخرين موارد الناس لإنجاز غرض الجهة المسوّقة، يمكن أن يكون هذا من خلال المقايضة، الاقتراض، الإيجار، التأجير، المشاركة، إعادة التدوير، التعاقد والاستعانة بمصادر خارجية.

هذا أمر حاسم على وجه الخصوص بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقتصر إلى الكفاية في الموارد الماليّة ولديها شبكات أصغر، كما يمكن أن توفر هذه الموارد مزايا كبيرة للشركات الكبرى، من خلال استخدام المنتجات أو الخدمات الحاليّة كأفكار لتقديم منتجات مكملة، أو عن طريق إدراك أنّ المصنع والمعدّات الحاليّة لا يتم استخدامها بالقدرة الكاملة، وإيجاد طرق لاستخدامها لتحقيق الربح (Pitt et al ,1997).

كما أنّه يجب تحديد طرق مبتكرة لتجاوز توقّعات السوق من أجل تقديم أفضل تجربة للزبون، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال امتلاك فهمٍ عالي للسوق لا يقتصر فقط على التنبؤ بل يمتدّ إلى خلق احتياجات العملاء (Morris et al, 2002).

وتتطرق Ramos إلى الآثار المترتبة على استراتيجية المنتج الريادي:

- تبنّي الوعي الشديد باحتياجات السوق والقدرة على التنبؤ بالطلب المستقبلي.
- إيجاد الفرص لخلق الطلب على احتياجات غير معروفة.
- التركيز على تجربة العملاء، وليس فقط المنتجات والخدمات.
- الاستفادة من الموارد لزيادة الإنتاجيّة والكفاءة والمعرفة بالسوق.
- التحديث المستمر وتغيير المنتجات.
- النظر في استخدامات وإمكانيات جديدة للمنتجات الحاليّة.

أمثلة على المنتجات الريادية:

- تطوير المنتجات التي تولّد مبيعات خط منتجات أخرى.
 - تصميم المنتجات التي تلبي حاجة غير معروفة لخلق الطلب.
 - التركيز على جمالية المنتج / الخدمة، وليس فقط الوظيفة.
 - التركيز على تجربة العميل للمنتج / الخدمة، وليس فقط البيع.
- ونظراً لمستوى التغيير المرتفع في سوق اليوم، يعدّ تطوّر المنتج المستمر أمراً حيوياً، كما أنّ الآثار المترتبة على استراتيجية المنتج الرياديّ تشمل فهماً شاملاً لمتطلبات السوق، والبحث المستمر عن فرص المنتجات والخدمات الجديدة، والاستفادة من الموارد المتاحة لزيادة الاستخدام، واستخدام عقلية مبتكرة لتصوّر منتجات جديدة أو إعادة تصوّر المنتجات الحالية (Ramos, 2016, P.31).

٢-١-٤-٢ السعر الرياديّ (Entrepreneurial Price)

قد يكون السعر العنصر الأكثر شيوعاً في مزيج التسويق (Levy, 2011)، ويفترض التسويق التقليديّ وظيفتين عمليتين للتسعير: الربح والحفاظ على وضع تنافسيّ بين المنتجات البديلة (Pitt et al, 1997)، ولعلّه آخر مجالٍ يمكن أن تتخلّله المنظّمة لتصبح منظّمة رياديّة ذلك بسبب طبيعتها التي تبدو موضوعيّة.

تستخدم المنظّمات عادة استراتيجيات التسعير التي تستند إلى التكلفة - مما يعني أنّ الأسعار يتمّ تحديدها بناءً على تكلفة الإنتاج وتقديم المنتج أو الخدمة - ما يعني أنّ المنظّمات تقوم بتعديل التسعير الخاصّ بها بناءً على استراتيجيات التسعير الخاصّة بمنافسيها، ومع الكثير من المنافسة بين المنظّمات تقدّم منتجات وخدمات متجانسة، وليس من المستغرب أنّ العديد من المخاوف تصبح خلاقة في استراتيجية التسعير الخاصّة بهم (Levy, 2011).

في ظلّ EM وعلى عكس الممارسة التقليديّة، يجب أن يكون التسعير جزءاً أساسياً، وانعكاساً لاستراتيجيّة الوحدة و/ أو وحدة الأعمال التجاريّة (Pitt et al, 1997, p.25)، والتأكيد على ضرورة اتخاذ قرارات التسعير للتركيز على البيئة الخارجيّة كما يزداد الاضطراب عند تطبيق EM، إذ لم يعد من الممكن أن يكون تحقيق الربح وتغطية التكاليف هو دور التسعير الوحيد.

بعض الباحثين يذهب إلى أبعد مدى يدّعي أنّ نجاح المنظّمة يعتمد بشكلٍ متزايدٍ على قدرتها على المشاركة في التسعير وهي قائمةٌ على السوق، ومفترضة للمخاطر واستباقية ومرنة، بغض النظر عن الصناعة أو الحجم (Pitt et al, 1997, p.19).

في سوقٍ متقلّبةٍ لا يعطي استخدام التسعير القائم على التكلفة المنظّمات المرونة اللازمة عند تغيير توقّعات العملاء، بينما عندما يكون السوق جديد الفرص، وعندما يقدّم المنافسون استراتيجيات جديدة، سيجعل ذلك السوق قائماً على تسعير الضرورة (Pitt et al, 1997, p. 23).

المفتاح إلى تسعير المشاريع هو الاستباقية، حيث أنّ معظم المنظّمات تتفاعل مع السوق أو منافسيها، بدلاً من وضع معيارٍ جديدٍ يدّعي أنّ الابتدائية يجب أن يكون الهدف من السعر هو منع المنافسين من الدخول إلى السوق، وذلك من خلال هيكّل السعر والذي يتضمّن القرارات المتعلقة بالجوانب الخاصّة بكلّ من المنتج أو الخدمة، وكيف تختلف الأسعار لمختلف العملاء وحالات الاستخدام، ووقت وظروف الدفع يسمح بأكثر قدرٍ ممكنٍ من الإبداع في صنع القرار المتعلّق بالسعر.

يقدم (Pitt et al, 1997, p.28) عدّة أمثلةٍ عن التسعير الرياديّ المبتكر: المرونة، التجميع و / أو تجزئة عروض منتجٍ واحدٍ لأغراض التسعير، مع فرض فرق السعر على شرائح السوق المختلفة، سعرٌ متفاوتٌ على أساس وقت الاستهلاك، وقت مختلف لخطط الدفع، وهياكل الخصم الإبداعية.

إنَّ الطريقة التي تتَّبع بها المنظَّمات الفرديَّة تطبيق التسعير الرياديّ ستبدو غالباً مختلفة، المنظَّمات الصغيرة والمتوسطة، سيما تلك التي تتفوّق في الشبكات والترويج الشخصي، في الحصول على مزيدٍ من المرونة عندما يتعلق الأمر بالتسعير (Pitt et al,1997).

كما أنَّ للشركات الصغيرة أصحابها، لا سيما أولئك داخل مجتمع داعم، والمستهلكون في كثير من الأحيان على استعدادٍ لإنفاق مبلغٍ أكبرٍ على منتجٍ أو خدمةٍ لدعم نشاطٍ تجاريٍّ محليٍّ.

وتصنّف Ramos الآثار المترتبة على استراتيجية التسعير الرياديّ:

- التخلّي عن التسعير القائم على التكلفة لتسعير السوق.
- تنفيذ هيكلٍ سعرٍ إبداعيٍّ.
- استخدام السعر كاستراتيجيةٍ لتثبيط دخول المنافس إلى السوق.
- الرغبة في اتخاذ استراتيجيةٍ تسعيرٍ عاليّة المخاطر لزيادة العائد.
- استخدام التسعير الاستباقيّ بدلاً من التفاعليّ.

أمثلة على التسعير الرياديّ:

- تجميع أو تفكيك المنتجات للاستفادة من السعر.
- تفاوت الأسعار بين قطاعات السوق.
- خطط الدفع في أوقاتٍ مختلفة.
- التأكيد على مبدأ الجودة لإنشاء معيارٍ تسعيرٍ جديدٍ.

٢-١-٤-٣ الترويج الرياديّ (Entrepreneurial Promotion)

من المعروف أنَّ التسويق التقليديّ يضع تركيزاً كبيراً على الترويج، خاصّةً المنظَّمات الكبرى (Morris et al., 2002)، وقد ظهرت طرق التسويق الرقميّ من خلال شبكة الإنترنت ووسائل

الإعلام الاجتماعيّة على مدى العقد الماضي وقد أدخلت فرصاً جديدةً للإعلان، وعرضت أيضاً تحدياتٍ جديدةً، وعلى الرغم من أهميتها إلا أنّ عدداً قليلاً جداً من المنظّمات لديها خطة تسويقية متكاملة لدمج استراتيجيات الإعلان التقليديّة والرقميّة (Villar, 2014). اليوم أصبحت طرق الإعلان التقليديّة غير ذات جدوى على نحوٍ متزايدٍ، كما يتمّ تعريض المستهلكين يومياً لعددٍ وافرٍ من الرسائل الإعلانيّة في كلّ مكانٍ تبدو فيه (Lee, 2012).

العديد من المنظّمات فضّلت الغوص في الجانب الترويجيّ وخوض مواجهةٍ ترويجيّةٍ مباشرةٍ مع المنافسين، دون النظر أولاً في أهميّة تقديم منتجات ذات قيمة متصوّرة عالية، وتطوير استراتيجيات تسعير مبتكرة، وهذا الإفراط في التركيز هو المكان الذي تفشل فيه العديد من المنظّمات التقليديّة بسبب وجود المنتجات والخدمات التي لا تتماشى مع متطلبات السوق وعدم فهم احتياجاته (Morris et al, 2002).

استراتيجيّة ترويجيّة تنظيميّة هي الأكثر فعاليّة عند استخدام المنتج والتسعير والاستراتيجيات الترويجيّة أيضاً لمبادئ الابتكار وخلق الفرص والاستفادة من الموارد. ذلك أنّ مستهلكو اليوم لم يعودوا يذهبون بدافعٍ من استراتيجيات التسويق الشاملة مثل اللوحات الإعلانيّة، والإعلانات التلفزيونيّة، والبريد، ففي حين أنّها مفيدة لبناء الوعي، إلا أنّها لا تفعل الكثير للتواصل مع العملاء على المستوى الشخصيّ وكسب دعاة العلامة التجاريّة (Lee, 2012)، في حين أنّ تسويق العلاقات قد يأتي بشكلٍ طبيعيّ أكثر للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم بسبب الأهميّة والدور الحاسم الذي تلعبه الشبكات الشخصيّة في نجاحها، ويمكن الحصول على الكثير من خلال تطبيق EM (Ramos, 2016, P.35).

وفي سعيه لوضع مبادئ للترويج، اقترح هارفارد بيزنس ريفيو عدة طرقٍ للتواصل في التسويق الترويجي بطريقةً مبتكرةً، بدءاً من التركيز على بناء العلاقات (Lee, 2012). فالإعلان الذي يركّز على المجتمع هو المفتاح كما بات معروفاً، كانت المنظّمات الصغيرة والمتوسطة تتفهّم قيمة التسويق الشفهيّ، ومع ذلك، القليل منها تعطيه نفس تركيز المنظّمات الأكبر، كما أنّ إدخال وسائل الإعلام الاجتماعيّة ساهم في خلق هذا الشعور بالمجتمع بين المنظّمات وعملائها.

وأحد الاختلافات الرئيسيّة في السوق اليوم هو أنّ المستهلكين يبحثون في كثيرٍ من الأحيان عن المنظّمات بسرعة من خلال الإنترنت، ففي حين أنّ هذا يمكن أن يقلّل من التكاليف، فإنّه يخلق مشكلة جديدة تتمثّل بمقارنة المستهلكين بسرعة بين المنتجات عبر الإنترنت، مقارنة العلامات التجاريّة والأسعار والجودة (Villar, 2014)، بعبارةٍ أخرى فإنّ بحث المستهلك عن منتجاتٍ منظّمةٍ معيّنة عبر الإنترنت قد يوفّر فرص عاليةٍ لظهور منتجات المنافسين ووصوله إلى منتجٍ يقدّم قيمةً أكبر، و لهذا يحتاج المسوقون إلى تجاوز مجرّد بناء الوعي، إلى تقديم رسالة مقنعة بتنسيقٍ أكثر إبداعاً عبر قنوات متعدّدة. وهذا ما يوفّره الترويج الرياديّ حيث يركّز على خلق قيمةٍ متصوِّرةٍ لدى العملاء وبناء العلاقات بينهم وبين المنظّمات (Morris & et. al., 2002) ويمكن تحقيق ذلك من خلال عدة وسائل، ولكن التواصل الشخصيّ يظلّ هو الأكثر فعاليّة، في المقام الأوّل للشركات الصغيرة والمتوسطة.

ومن الآثار المترتبة على استراتيجيّة الترويج الرياديّ (Ramos, 2016, P.39):

- فهمٌ شاملٌ لاستراتيجيّة السوق المتكاملة التي تشمل التسويق الرقميّ.
- امتلاك فهمٍ شاملٍ للتسويق المستهدف من أجل تقديم رسالة التأثير التي ستثير إعجابهم واحتياجاتهم.

- الاستفادة بفعالية من العلاقات لتعزيز العلامة التجارية، سواء كانت شخصية أو من خلال التأثير على العملاء.

- استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية لدفع الاتصالات ثنائية الاتجاه.

- تسويق العصابات وغيره من الطرق ذات المردود العالي والكلفة المنخفضة.

- استخدام التسويق المرتبط بالسبب للتواصل مع الجانب العاطفي للمبيعات.

٢-١-٤-٤ التوزيع الريادي (Entrepreneurial place)

في بعض الأحيان تكون قناة التوزيع الخاطئة هي السبب في عدم وجود منظمة ناجحة، حيث يمكن للشركات صبّ جميع مواردها في تطوير المنتج المناسب، وضع هيكل السعر، وبناء الحملات الترويجية، ولكن إذا كان المنتج أو الخدمة غير متوفرة عند وجود الطلب، فلن تصل المبيعات إلى التوقعات.

في التسويق التقليدي يستلزم التوزيع توريد المنتجات وتقديمها، وجعلها متاحة للبيع (Ramos, 2016, P.41)، وقناة التوزيع الفعالة هي التي يمكن أن تُحدث نشاط المبيعات، هذا النشاط عادةً ما يتضمّن: جذب انتباه العميل، ونقل قيمة المنتج / الخدمة والثقة بين المشتري والبائع، مما يجعل المعاملات مريحة، وتوفير طريقة للعميل لتلقي المنتج أو الخدمة.

كانت قنوات التوزيع التقليدية في الماضي موحدة للغاية ومحدودة لتجار التجزئة التقليديين حيث يوجد بالفعل الطلب، ومع ذلك، فتح ظهور الإنترنت عالماً جديداً من إمكانات التوزيع لتجار التجزئة، فقد تحدّثت شركات مثل Amazon تجارة التجزئة وأعدت تعريف التوزيع بشكلٍ عامٍ، من خلال بيع كل فئة من فئات المنتجات التي يمكن تخيلها عبر الإنترنت والحصول على حصة كبيرة من السوق

من تجار التجزئة التقليديين (Ramos, 2016, P.41)، يجب أن تجسّد منظّات الأسواق الناشئة هذه الطبيعة الانتهازية عند تحديدّها استراتيجيات التوزيع.

إنّ اعتماد عقلية ريادة الأعمال عندما يتعلّق الأمر بالتوزيع يستلزم أولاً فهم عادات الشراء في السوق المستهدفة واستخدام تلك المعلومات لخلق فرصٍ لزيادة المبيعات، كما يجب النظر إلى توزيع الأعمال التجارية على مكان حدوث مبيعات عالية بالفعل، ولكن أيضاً البحث عن قنوات توزيع غير مستغلة، مثل فرص الشراكة لتجار التجزئة الكبيرة، تكون سبّاقةً في نهج التوزيع في حياتهم، بدلاً من مجرد اتباع استراتيجيات المنظّات الأخرى، وإيجاد طرق لتقليل الحواجز أمام مشتريات العملاء.

الآثار المترتبة على استراتيجية التوزيع الريادي (Ramos, 2016, P.42):

- امتلاك فهم شاملٍ لسلوك الشراء للمستهلك وتقديم منتج / خدمة عند وجود الطلب.
- ممارسة الاستخدام الفعال للموارد طوال عملية التوزيع بأكملها.
- الاستفادة من الفرص لتشكيل شراكاتٍ مع موزعين آخرين.
- امتلاك الوعي بالمناطق التي تتطلب طلباً أكبر من العملاء.
- استخدام عقلية مبتكرة واستباقية بدلاً من ردّ الفعل لإيجاد قنوات توزيع جديدة قبل المنافسين.
- البحث باستمرارٍ عن فرصٍ لتخفيف العوائق أمام شراء المنتجات.

٢-١-٥ أبعاد التسويق الريادي (Entrepreneurial Marketing Dimension)

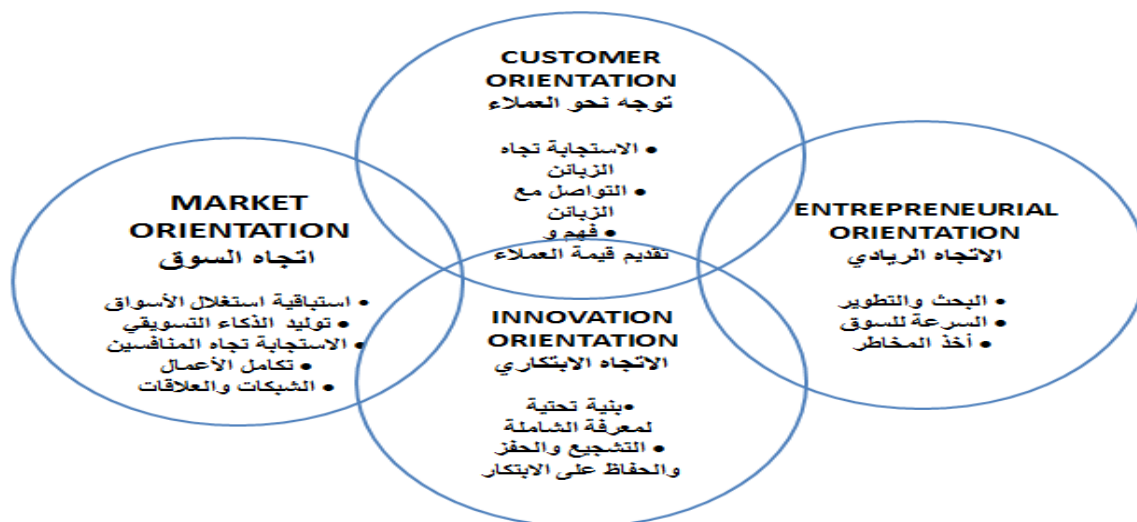
في سياق دراستنا لتطبيقات التسويق الريادي لا بدّ أن نستعرض أهمّ أبعاد EM التي تناولتها الدراسات السابقة، ذلك أنّه حسب (Morris et al, 2002, p.2) فإنّ التسويق الرياديّ يجمع بين الجوانب الحاسمة من التسويق وريادة الأعمال في تصوّر شاملٍ حيث يصبح التسويق عملية تستخدمها المنظّات للتصرّف بشكلٍ منظمٍ، إضافة إلى أنّ المنظّات تتميز بأنّها شركات ريادية من خلال

توجهها الريادي (Kilenthong, 2011,p.1)، ومن خلال الآراء السابقة التي استعرضناها نجد من الطبيعي أن يكون أي نموذج يمكن بناءه لتطبيقات التسويق الريادي هو دمج لهيكلية التسويق التقليدي المتمثلة ب 4P مع الاتجاه الريادي للمنظمات التي تعتمد ذلك.

وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت على نطاق واسع البحث في سلوكيات EM لاستنتاج الأبعاد الممثلة له، إلا أنه لا يوجد تصنيف مشترك لهذه السلوكيات، فعند التحقيق في سلوكيات EM للشركات يستخدم الباحثون تصنيفات مختلفة لتصنيفها، تختلف التصنيفات المستخدمة من قبل الباحثين من دراسة إلى أخرى، سواء في المحتوى أو في عدد أبعاده، وكل ذلك حسب سياق الدراسة، على سبيل المثال، عند وضع تصوّر لمفهوم EM، موريس وآخرون (Morris et al, 2002) يقترحون سبعة عناصر من EM، وهي موجهة نحو الاستباقية وفرص العمل وكثافة التركيز على العملاء والابتكار وإدارة المخاطر ورفع الموارد وخلق القيمة، وفي إطار بحث التسويق الريادي في سياق ريادة الأعمال الاجتماعية قام (Shaw, 2004) بتصنيف سلوكيات EM باستخدام أربعة محاور، وهي التعرف على الفرص والجهد الريادي والثقافة التنظيمية الريادية والشبكات والتشبيك، وفي دراسة للتسويق في المنظمات الصغيرة / الجديدة، يقترح (Gruber, 2004) ثلاث خصائص ذات صلة بما في ذلك الحداثة والحجم الصغير والاضطراب وعدم اليقين، وفي دراسته الميدانية فحص (Kilenthong, 2011) ستة أبعاد شهيرة للتسويق الريادي تناولتها الدراسات السابقة هي: اتجاه النمو واتجاه الفرص وخلق القيمة من خلال العلاقات والتحالفات والاتصال في اتجاهين مع العملاء وبحوث التسويق غير الرسمية وغمر السوق، تؤكد في نهاية بحثه من صحتها وطالب باعتماد سلوكيات مؤكدة.

كما نجد أنّ (Jones & Rowley, 2011, p.31) قد بنيا نموذجهما الخاص بالتسويق الرياديّ اعتماداً على أربعة اتجاهات رئيسيّة لكل من التوجه بالعملاء والتوجه بالابتكار والتوجه الرياديّ بالإضافة إلى السوق الموجهة ويؤكد أنّ مفهوم التسويق الرياديّ هو انعكاس دقيق لها، وخرجاً في نهاية المطاف بالنموذج المبين بالشكل (٢-١-٢).

الشكل (٢-١-٢) نموذج متصوّر لاتّجاه التسويق الرياديّ



Source : (Jones & Rowley, 2011)

ويرى كلٌّ من (Collinson & Shaw, 2001, p.762) بأنّ أبعاد التسويق الرياديّ تأخذ بعين الاعتبار خصائص الريادة إذ أنّ هناك ثلاثة مجالاتٍ رئيسيّة متداخلةٍ بين التسويق والريادة هي (كونها تتصف بالتغيير، انتهازيّة في طبيعتها، والابتكار في طرق الإدارة).

وفيما يلي نورد جدولاً يضمّ أهمّ أبعاد التسويق الرياديّ وفق الأدبيّات الإداريّة.

الجدول (٢-١-٢) أبعاد التسويق الرياديّ التي جاءت في دراسات عددٍ من الباحثين

أبعاد التسويق الرياديّ	الباحث
الاستباقية، تحمّل المخاطرة	(Hills & Laforge, 1992)
التغيير، انتهازيّة في طبيعتها، الابتكار في طرق الإدارة	(Collinson & Shaw, 2001)
الاستباقية، اقتناص الفرص، كثافة التركيز على العملاء، الابتكار، إدارة المخاطر، رفع الموارد وخلق القيمة	(Morris et al, 2002)

(Shaw,2004)	التعرف على الفرص، الجهد الريادي، الثقافة التنظيمية الريادية، الشبكات والتشبيك
(Gruber, 2004)	الحداثة، الحجم الصغير، الاضطراب وعدم اليقين
(Hills & Hultman, 2006)	خلق القيمة من خلال العلاقات والتحالفات، التواصل مع الزبون، النمو الموجّه، الفرص الموجهة، السوق غير الرسمي، السوق المغموّر
(Keh, Nguyen & Ng, 2007)	أخذ المخاطرة، الاستباقية، الابتكار
(الحدراوي وآخرون، ٢٠١٠)	التوجه الريادي، تحقيق القيمة، كثافة التركيز على الزبون، ملاحقة الفرص، استخدام مدخل رافعة الموارد، إدارة المخاطر، التركيز على الابتكار
(صادق، ٢٠١٠)	التأكيد على الزبون، خلق القيمة، رفع قيمة المصادر إدارة المخاطر، الإبداع، قيادة الفرص، والدعم الفعال
(ابو فارة، ٢٠١٠)	التوجه بالمبادرة والتفاعل، تحقيق القيمة، كثافة التركيز على الزبون، ملاحقة الفرص، استخدام مدخل رافعة الموارد، إدارة المخاطر، والتركيز على الابتكار
(Kilenthong, 2011)	اتجاه النمو، اتجاه الفرص، خلق القيمة من خلال العلاقات والتحالفات، الاتصال في اتجاهين مع العملاء، بحوث التسويق غير الرسمية، وغمر السوق
(العزاوي والعبيدي، ٢٠١٣)	التأكيد على الزبون، تكوين القيمة، إدارة المخاطر، الإبداع، اقتناص الفرص التسويقية
(Rezvani & khazaei, 2013)	الطابع الاستباقي، تقبل المخاطر، الابتكار، التركيز على الفرص، الاستفادة من الموارد، التركيز على العملاء، وخلق القيمة
(البغدادي والعطيوي، ٢٠١٤)	التوجه نحو المبادرة، توجه نحو استثمار الفرص، الإبداع في المنتج، تحمل للمخاطر، تعظيم الموارد، وخلق قيمة للزبون
(جلاّب، ٢٠١٤)	الإبداعية، تبني المخاطرة، الاستباقية
(Hultman & Hills, 2016)	أخذ المخاطرة، موجهة نحو الفرص، الابتكار، الحكم الذاتي
(الحمداني والتحافي، ٢٠١٧)	التوجه الاستباقي، التركيز على الزبون، التركيز على الفرص، الابتكار، إيجاد القيمة، الاستفادة من الموارد، وإدارة المخاطر
(البجاري، ٢٠١٨)	التأكيد على الزبائن، الإبداع، اقتناص الفرص

المصدر: إعداد الباحثة

وفيما يلي إيجاز عن أهم الأبعاد التي تمّ تحديدها كمقاييسٍ للتسويق الريادي:

١-٥-١-٢ الاستباقية (Proactive)

يعرّف الطابع الاستباقيّ على أنّه السلوك الفاعل في المنظّمة والمكوّن والدافع الرئيس لعمليات الابتكار والتجديد وهو المبادرات التي تتبناها المنظّمة (Bendetto & Song, 2003, p.89-9)، ويمكن تفسير الاستباقية على أنّها اتخاذ إجراء أو مبادرة للقيام بشيء ما لتحقيق الغرض المقصود حيث من المرجّح أن يتحمّل الشخص الاستباقيّ مسؤوليّة إنشاء تغييرٍ وجهدٍ إبداعيّ عندما يكون مجهّزاً بالقدرات والدعم (Makmur et al, 2017, p.571) ويمكن وصف الطابع الاستباقيّ أيضاً بالظروف البيئية التي تعمل فيها المنظّمات، أي الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات التي قد تؤثر على بيئة المنظّمات (Bateman & Crant, 1993)، والمنظّمات ذات التوجّه الاستباقيّ تسعى أن تكون قائدةً في منتجاتها على ضوء الموارد المتاحة، وهي المنظّمات التي يتوفّر لديها الرغبة والحماس بأن تكون لديها ميزة تنافسية (Quince & Whittaker, 2003, p.6). والمنظّمة السباقية هي المنظّمة الأولى في تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق

وهناك طريقتان لتحقيق الاستباقية في العمل هما:

- البحث المستمر عن معروضاتٍ جديدةٍ من السلع والخدمات.
- أمّا في حال تقديم منتجاتٍ وتكنولوجيا متطوّرةٍ من قبل المنافسين فيمكن تحقيق الاستباقية من خلال تأسيس ثقافةٍ تنظيميّةٍ تحافظ على مستوى عالٍ من الاستباقية وذلك من خلال تقديم منتجاتٍ جديدةٍ تجعلها في موقعٍ تنافسيٍّ بعيدٍ جداً عن المنافسين (Bateman &

(Crant, 2000, p.116)

ويمكن ملاحظة أنّ التوجّه الاستباقيّ مرتبطٌ بالمفاهيم الآتية:

- اغتنام الفرص في الأسواق التي لا تكون على علاقةٍ بالعمليات الحالية.

- تقديم منتجاتٍ جديدةٍ ونادرةٍ ومختلفةٍ عن بقية المنافسين.

- التخطيط الاستراتيجي للعمليات التي تكون في مرحلة الانحدار خلال دورة حياة المنتج.

فالتوجه الريادي (الاستباقية) يعني بناء السلوك الشخصي الذي يتم سلوكه "نزعاً مستقرة نسبياً لإحداث تغيير بيئي" وهذا يؤدي إلى أن الاستباقية لها تأثير إيجابي على الفرد وكذلك الأداء التنظيمي. وبالتالي على ضوء ما تقدم فمن المتوقع أن التوجه الريادي (الاستباقي) من شأنه تعزيز الأداء التنظيمي للمنظمات الريادية ويحقق لها سبقاً في سوق منتجاتها.

٢-٥-١-٢ المخاطرة (Risk)

قد يكون تقبل المخاطر هو البعد الذي حظي بشبه إجماع من قبل الباحثين في تحديدهم لأبعاد التسويق الريادي، لأنه عاملٌ ناجمٌ عن طبيعة عمل المنظمات الريادية وبيئتها الديناميكية غير المستقرة، وبالتالي فإن روح المبادرة وتوخي الفرص يجب أن يصاحبه تصوّر مسبق للعواقب التي يمكن أن تنتج عن أي تحرك والاستعداد لتحمله. تقبل المخاطر هو استعداد المنظمة لإشراك كمية وفيرة من الموارد في بعض الأنشطة التي قد تكون ناجحة بشكل غير مؤكد (ظرف عدم التأكد) (Egers et al, 2013).

ضمن إطار الريادة فإن أخذ المخاطرة ليس مجرد إجراءات تقوم بها المنظمات من أجل منع الانهيار، بل يجب أن تأخذ في الاعتبار المخاطر المحتملة (Possible Risk) التي قد تسبب الفشل للمنظمة مع التنويه إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم لديها مستوى أدنى من إدراك المخاطر مقارنة مع المنظمات الكبيرة (Palich & Bagby, 1995).

يستخدم التسويق الريادي طريقة التقصي عن العواقب المحتملة مع وضع السيناريوهات المحتملة بوصفها مدخلات لتقبل وإدارة المخاطر عند تقويم فرص الأعمال الجديدة وصولاً إلى خفض حالات

عدم التأكد، فالمنظمات المتجهة نحو الريادة لها القدرة على إدارة المخاطر بشكل جيد وذلك لنزعة إدارة المنظمة للقيام بالمجازفة المحسوبة لكي تصبح أكثر تجديداً (البغدادي والعطيوي، ٢٠١٤، ص ٦٣). والريادة التسويقية تقوم بالبحث عن الابتكارات الاستباقية من خلال استغلال الفرص الهامة وينبغي على المنظمات التعامل معها بطريقة متوازنة تأخذ بعين الاعتبار المخاطر بصورة عقلانية وقابلة للقياس من منظور مستوى المخاطر التي يمكن أن تواجهها المنظمة (kurgun et al, 2011, P.350).

كما أنّ المنظمات التي تتبنى فلسفة التسويق الريادي تأخذ في الحسبان، العقلانية، وقياس المخاطر وبالتالي فهذه المنظمات ليست مقامة ولكنها تقبل بالخطر المرافق للابتكار في المجتمع الحالي والتكنولوجيا والبيئات الاقتصادية التي تكون غير مؤكدة بطبيعتها وتتطلب الرهان العقلاني على متغيرات طويلة الأمد، وتتبع أسلوب محدد لإدارة الخطر والعمل ضمن تحالفات مع أطراف أخرى، والذي سيوفر لهذه المنظمات كل القدرات دون مقابل والمساعدة لتحويل المخاطر إلى أطراف أخرى (Rezvani & Khazaei, 2013, p.299).

٢-١-٥-٣ التركيز على الزبون (Customer Focus)

إنّ بُعد كثافة التركيز على الزبائن ينظر إليه على أنّه قوّة دافعة مركزية للتسويق في المنظمة، فهو التوجّه الوظيفي للأساليب المبتكرة لخلق وبناء والحفاظ على العلاقات مع الزبائن (Rezvani & Khazaei, 2013, p. 300)، وتشير العديد من الدراسات إلى أنّ المنظمات الناجحة هي تلك التي تولي مزيداً من الاهتمام بالزبائن والبحث عن الحاجات الكامنة للزبون (Becherer et al, 2008,p. 44).

ويعتمد هذا البُعد على التوجّه الذي يركّز على العملاء باستخدام الابتكار لإنشاء علاقات العملاء وبناءها والحفاظ عليها ذلك أنّ عدد العملاء له دورٌ أساسيٌّ في بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب أنّ فقدان أو زيادة مستهلكٍ واحدٍ سيحدّد إلى حدّ كبيرٍ بقاء الأعمال التجارية من عدمه (Makmur et al, 2017, p.572).

سيُفيد الزبائن الراضون الشركات على المدى القصير والطويل لأنّ رضا الزبائن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بولائهم، والثقة والمكوّنات العاطفية في العلاقة بين الزبائن والمنظّمات هي هامش تستطيع المنظّمات من خلاله تعزيز قدراتها التنافسية.

٢-١-٥-٤ رفع الموارد (Resource Leveraging)

منظّمات الأعمال الصغيرة الحجم التي تتبنّى عمليات التسويق الرياديّ لن تقتصر فرصتها على اختيار بيئاتها الخارجية فحسب بل ستكون لها فرصة في اختيار بيئتها الداخلية أيضاً، في هذه الحالة ستكون مصادرها هي الأساس أو القاعدة لها، لذا فإنّ عمليّات التسويق الرياديّ للمنظمة التي تعرض قدرتها في إعادة تحديد ورفع القيمة من خلال المصادر يجب إمّا أن تعمل على امتلاك هذه المصادر أو تتحكّم بها، وذلك لأجل الاستفادة من الإمكانيات (صادق، ٢٠١٠، ص ٨٧).

٢-١-٥-٥ اقتناص الفرص (Opportunity- Driven)

إنّ المنظّمات التي استطاعت البقاء في السوق بغض النظر عن شدّة المنافسة، كان من خلال اتجاهاها إلى إيجاد أسواقٍ مضطربةٍ، حيث استطاعت اقتناص الفرص في تلك الأسواق وهو الأمر الذي لا تميل المنظّمات الأخرى التي تتبّع المنهج التقليدي في تطبيقه (ابو فارة، ٢٠١٠، ص ٢١).

ويحدّد هيلز وزملاءه آليّة التعرّف على الفرص بأنّ رجال الأعمال يميلون إلى أن يكون لديهم توجّه طويل الأجل لخلق الفرص واستغلالها من خلال التركيز بشكلٍ كاملٍ على تلبية جميع احتياجات العملاء عن طريق توظيف الإبداع والابتكار (Hills et al, 2008, p.110).

٦-٥-١-٢ الابتكار (Innovation)

فيما يتعلّق ببعْد الابتكار في مجال التسويق الرياديّ، أشار (Davis , Morris & Allen, 1991, p.43)، إلى أنّ الريادة تمارس دوراً مهماً ليس فقط في المنتجات والخدمات، بل أيضاً في إيجاد حلولٍ خلاقَةٍ وفريدةٍ من نوعها بما في ذلك تطوير تقنيات جديدة من شأنها أن تخدم الأساليب التنفيذية والمهام التنظيميّة، وأشار (Miles & Darroch, 2006, p.486) إلى أنّ دور بَعْد الابتكار في التسويق الرياديّ هو تحقيق (إيجاد) قيمة متفوّقة.

٧-٥-١-٢ خلق القيمة (Value Creation)

تتمثّل النقطة المحوريّة للتسويق الرياديّ في تحقيق القيمة المبتكرة، على افتراض أنّ إيجاد القيمة شرطٌ مسبقٌ للتعاملات والعلاقات وتتجلّى مهمّة المسوّقين في اكتشاف الموارد غير المستغلّة من قيمة الزبائن لإيجاد توليفاتٍ فريدةٍ من الموارد بما يسهم في تحقيق القيمة (Rezvani & Khazaei, 2013, p.301).

خاتمة:

لقد استعرضنا في هذا المبحث مفهوم التسويق الريادي وماهيته وتطوره كاصطلاح وعمق دلالاته واتساعها من خلال أهم الأدبيات النظرية التي تناولته، وكذلك البحث في عناصر المزيج التسويقي الريادي، وأهم أبعاد الريادية التي تمنح وظيفة التسويق صفة الريادة، بما يظهر أهمية البحث في هذا المجال واعتباره مجالاً خصباً أكاديمياً للدراسة والبحث.

ويمكن القول إنّ أهم ما توصلنا إليه من الاستعراض النظري لهذا المفهوم، أنّه مفهومٌ حديثٌ وفَعَالٌ لا يقتصر مجاله على مشاريعٍ معينةٍ إلا أنّه يتناسب مع بيئة أعمال المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأنّه عبارةٌ عن تطبيقٍ لأبعاد الريادة في تنفيذ وظيفة التسويق من خلال عناصره التقليدية.

المبحث الثاني

التنافسية

Competitiveness

محتويات المبحث الثاني:

تمهيد

١-٢-٢ مفهوم التنافسيّة

٢-٢-٢ نظريّات التنافسيّة

٣-٢-٢ أهميّة التنافسيّة

٤-٢-٢ مقاييس التنافسيّة

٥-٢-٢ محدّدات التنافسيّة

٦-٢-٢ أنواع التنافسيّة

٧-٢-٢ الاستراتيجيّات التنافسيّة

٨-٢-٢ التنافسيّة من خلال التسويق

خاتمة

تمهيد :

تنافسيّة المنظّمة هي مؤشّر وجودها في السوق من عدمه، فعدم امتلاك المنظّمة لقدرات تنافسيّة هو إيدان بطردها من السوق، وإخلاء مكانها لمنافس أقوى، واليوم في سوق الأعمال المعاصرة التي تحتدم فيها المنافسة ويكون البقاء فيها للأجدر، تواجه منظّمات الصف الثاني مشكلات جمة وتصارع للبقاء في السوق بأقلّ الإمكانيات. لذلك اتّجهت الكثير من الدراسات للبحث عن حلولٍ تسويقيّةٍ تخلق للمنظّمة القدرة على المنافسة. ففي حين تختلف مفاهيم التنافسيّة باختلاف نطاق دراستها، وهي محل اهتمام الباحثين دائماً وإن كانت في مجال دراستها على نطاق الدولة تدرس من خلال مفاهيم الاقتصاد الكليّ والجزئيّ ومؤشّراته، فإنّ المفاهيم التسويقيّة تبدو أكثر أهميّةً عند دراستها على مستوى المنظّمة. وعلى الرغم من شيوع هذا المصطلح منذ أكثر من أربعين عامٍ ورغم غزارة الأبحاث التي تناولته إلا أنّه في الوقت الحاضر يزدهر من حيث الدراسة الأكاديميّة، خاصّة من خلال ربطه مع مفاهيم مستحدثة وذات اتجاه صاعد، ومنها اتجاه التسويق الريادي.

يناقش هذا المبحث مفهوم التنافسية وتطوره وفق أهم النظريات إضافة أهميتها ومحدداتها وأنواعها وصولاً إلى طرحها في مجال التسويق وكيف يمكن تعزيزها.

١-٢-٢ مفهوم التنافسيّة (Competitiveness)

نشأ المصطلح من الكلمة اللاتينيّة "petere" التي تعني يسعى، ويهاجم ويهدف، والبادئة اللاتينيّة "com" تعني معاً، وقد انتشر المصطلح واتّسع في السبعينات من قبل الباحثين الأمريكيين لوصف المعركة التجاريّة الحادّة بين الولايات المتحدة واليابان آنذاك (Siudek & Zawojka, 2014,) (p.91).

وتعددت وجهات النظر التي تناولت وضع مفهوم التنافسيّة واختلفت باختلاف الباحثين والحقب الزمنية والنظريات التي تبناها الباحثون في إطار دراستهم لمفهوم التنافسيّة على نطاق المنظّمة، كما يؤكّد (Siudek & Zawojka, 2014) أنّ نظر الباحثين إلى مفاهيم ونظريات التنافسيّة يختلف باختلاف منظور السلالات الرئيسيّة للفكر الاقتصادي.

التنافسيّة مفهوم واسع ومتعدّد أبعاد التحليل والقياس، ويمكن القول أنّه أخذ مع كلّ دراسة وبحث قالباً يناسب وجهة نظر الباحث واتجاه دراسته، وإن كان اصطلاح التنافسيّة لغوياً يشير إلى المقارنة مع الآخر والمزاومة على شيء، فإنّ ذلك قد يفسّر اختلاف وجهات النظر فيه وتعدّد مستوياته.

فهناك التنافسيّة العالميّة التي تقارن بين اقتصادات العالم وفق مقاييس الاقتصاد الكلي بالاعتماد على مستوى الدخل والثروة والنتاج المحليّ لكل بلد، وهناك التنافسيّة المحليّة التي تدرس اقتصاد كلّ بلد على حدة وتأخذ أرقام الاقتصاد الجزئيّ فيه وتقارنها مع أرقام قياسية خلال سلاسل زمنيّة، تظهر موقع اقتصاد البلد، وهناك تنافسيّة القطاع الصناعي التي تختزل السوق المحليّة في أسواق صناعيّة ضيقة ثم تقارن بين منظمات هذا القطاع على أساس الحصّة التي تحصل عليها كلّ منظّمة من سوق هذه الصناعة، وهناك التنافسيّة على مستوى المشروع والتي تدرس المشروع ككتلة مستقلّة تحاول قياس حصّته السوقية مقارنة مع منافسيه ورصد عمليّة تقدّمه وربحيته وقدرته على الاحتفاظ بزبائنه واكتساب زبائن جدد، وبالتالي يختلف مفهوم التنافسيّة تبعاً لاختلاف مستوى التحليل وكذلك يختلف باختلاف وجهة النظر لهذا التحليل استراتيجياً ومالياً وتسويقياً.

فعلى النطاق الواسع للمفهوم عرفت التنافسيّة الخارجيّة أو الدوليّة بأنّها القدرة على تبادل السلع والخدمات المتوقّرة في البلد الأصلي للحصول على السلع والخدمات النادرة في هذا البلد (Altomonte, Aquilante & Ottaviano, 2012)، وعرفها (Barker & Köhler, 1998) أنّها

الدرجة التي تستطيع من خلالها الدولة، في ظل ظروف السوق الحرة والنزاهة، إنتاج سلعٍ أو خدماتٍ تستوفي اختبار الأسواق الدوليّة، مع الحفاظ على موقعها وتوسيع الدخول الحقيقيّة لسكانها على المدى الطويل (Siudek & Zawojka, 2014). وعرفت المفوضيّة الأوروبيّة (European Commission, 2001) القدرة التنافسيّة للأمة بأنّها قدرة الاقتصاد على تزويد سكانه بمستويات معيشة مرتفعة ومعدلات توظيف عالية على أساسٍ مستدام (Siudek & Zawojka, 2014)، ويرى (Porter, Ketels & Delgado, 2008) أن أكثر تعريفٍ بدهيٍّ للقدرة التنافسيّة هو حصّة البلد من الأسواق العالميّة لمنتجاته، وهذا يجعل التنافس لعبة محصّلتها صفر، لأن مكسب بلدٍ ما يأتي على حساب الآخرين.

وهناك من عرّفها تعريفاً عاماً وشاملاً كلّ مستويات تحليلها وقياسها مثل (Flejtarski, 1984) الذي رأى أنّ القدرة التنافسيّة هي قدرة القطاع أو الصناعة أو الفرع على تصميم وبيع سلعه بأسعار ونوعيّة وخصائص أخرى أكثر جاذبيّة من الخصائص الموازيّة للبضاعة التي يقدمها المنافسون. على نطاق المشروع تعدّدت التعاريف بتعدّد الباحثين، إلا أنّ منهم من ظلّ ينظر إليها ضمن إطار المقارنة الذي تأخذ به نظريات الاقتصاد الكلي ومن خلال مقاييس التنافسيّة العالميّة، وربطها بمفاهيم الثروة والأجور، فهي عند (Bobba, Langer & Pous, 1971) قدرة الدول والمناطق والشركات على توليد الثروة كونها الشرط المسبق للأجور المرتفعة، ولا يخرجها (Buckley, Pass & Prescott, 1988) من هذا المفهوم حيث يرى أنّ القدرة التنافسيّة للشركة تعني قدرتها على إنتاج وبيع منتجات وخدمات ذات جودة عالية وتكاليف أقل من منافسيها المحليين والدوليين، القدرة التنافسيّة هي أداء ربحٍ طويل الأجل للشركة وقدرتها على تعويض موظفيها وتحقيق عوائد أعلى لأصحابها.

وترتبط بعض الأدبيات تفوق المنظمة ومستوى تنافسيتها بتوسّعها جغرافياً، مثل (Chang, 2010) الذي يربط القدرة التنافسية للشركة بقوتها الاقتصادية أمام منافسيها في السوق العالمي، حيث تنتقل المنتجات والخدمات والناس والابتكارات بحرية على الرغم من الحدود الجغرافية، و(القحطاني، ٢٠١٠، ص٣٢) كذلك عرّف التنافسية على صعيد المنشأة بأنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحاً مستمراً لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا).

ويضيف (الحسيني، ٢٠٠٦) بأنها مؤشّر على أداء المنتجات المحلية في الأسواق المحلية والخارجية مقارنة بالسلع والخدمات الأجنبية الشبيهة، وينطبق ذلك على الصادرات من حيث قدرتها على اختراق الأسواق العالمية ومنافسة الأصناف الشبيهة، كما أنه ينطبق على قدرة الصناعة الوطنية على منافسة الأصناف المستوردة في السوق المحلية، وهذا ما يعرف بالقدرة التنافسية الآتية، وتعتمد القدرة التنافسية حسب هذا المفهوم بشكل أساسي على الأسعار النسبية وجودة الإنتاج.

وهي تقترن بشكل وثيق بالابتكار والقدرة على اتباع أنماط إنتاجية وتسويقية لم يسبقها إليها منافسيها، كما يرى Macmillan و Tampoe بحسب (Garubaldi, 1994) أنّ التنافسية أو التفوق التنافسي يتمثل في الوسيلة التي تتمكّن بها المنظمة من تحقيق التفوق التنافسي في ميدان المنافسة مع الآخرين من خلال استحداث طرق جديدة للمنظمات خاصة الإنتاجية منها طالما أن النماذج القديمة أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع و المنافسين على علم بها.

وهناك من لا يخرجها من دائرة الصراع القائم في سوق الصناعة ويراهم على أنها أي تفوق تحققه المنظمة على منافسيها، ويعرّفها على أنها: حالة الصراع بين المنتجين الذين يعرضون منتجات متماثلة

أو متقاربة في نفس السوق، وعرف (عقل، ٢٠٠٦) القدرة التنافسيّة بأنها عبارة عن المقدرة على تحقيق الأرباح بشكل مستمر، والاستحواذ على حصّة سوقية مناسبة، وأشار (نجم، ١٩٩٨) إلى أن مفهوم القدرة التنافسيّة يتبلور من كونها تمثل مجموعة المهارات و التقنيات و الموارد و المزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين هما: إنتاج قيم و منافع أكبر للعميل Value Customer والاختلاف عن المنافسين.

وأكثر ما يهمنا في هذه الدراسة هي التنافسيّة من وجهة النظر التسويقية التي تصوغ المفهوم من خلال المفاهيم والعناصر التسويقية، فعند (Adamkiewicz, 2002) القدرة التنافسيّة لشركة ما تعني تكييف منتجاتها مع متطلبات السوق والمنافسة، سيما من حيث نطاق المنتج والجودة والسعر بالإضافة إلى قنوات البيع المثلى وطرق الترقية، و يرى (Ajitabh & Momaya, 2004) أنّ القدرة التنافسيّة للشركة هي حصتها في السوق التنافسيّة، وعند Dilmorth بحسب (الداوي وشتاتحة، ٢٠١١) التنافسيّة تقترن بقدرة المنظّمة على تحقيق منافع مضاعفة إلى منتجاتها بما يحقق جذباً للزبائن، وهي القدرة على تزويد المستهلك أو العميل بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعليّة بشكل متميّز مقارنةً مع منافسيها لتعزيز المركز التنافسي وزيادة الحصّة السوقية (دادان ورشيد، ٢٠١٢، ص ٤١٢)، وعن سليمان بحسب (الكركي، ٢٠١٠، ص ١٠) يقترن مفهوم التنافسيّة على مستوى المنظّمة بالقدرة على تزويد المستهلك أو العميل بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعليّة من المنافسين الآخرين في السوق المحليّة والدوليّة، وتقاس التنافسيّة من خلال معدّلات نموّ المنظّمة وقدرتها على تحقيق حصّة أكبر في السوق، كما تعرف التنافسيّة على مستوى المشروع في بريطانيا على أنّها القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالنوعيّة الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين، بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى (وديع، ٢٠٠٣، ص ١٠).

من خلال الاستعراض السابق لمفهوم التنافسيّة نتقّق مع (وديع، ٢٠٠٣، ص ٥) أنّ التنافسيّة ليست معرّفة بشكل واضح إذ تتراوح بين مفهوم ضيق يركّز على تنافسيّة السعر والتجارة، وبين حزمة شاملة تكاد تتضمّن كلّ نشاط الاقتصاد والمجتمع، إلا أنّها في المجمل تأتي ضمن جوانب محدّدة (وديع، ٢٠٠٣، ص ٨):

١- مستوى التحليل: اعتباراً من مستوى المشروع أو المنتج إلى مستوى القطاع ثم مستوى البلد وحتى على مستوى الإقليم.

٢- الشمول: تذكر الأدبيات شمول الفاعليّة أو الكفاءة Efficiency وهي تحقيق الأهداف بأقل التكاليف، والفعاليّة Effectiveness وهي الاختيار الصحيح للغايات.

٣- النسبيّة: حيث أنّ التنافسيّة في جوهرها تعني مقارنة نسبيّة بين الاقتصادات سواء كانت بلداناً أو مؤسسات أو أقسام في المؤسسة الواحدة، أو بين فترتين زمنيّتين.

- وتنعكس هذه القضايا على المؤشّرات المنتقاة أو المتغيّرات وعلى تركيب أدلة التنافسيّة.

يبدو أنّ مفهوم القدرة التنافسيّة يجب أن يعرف على أنّه مجموعة من خصائص كيان واحد فيما يتعلّق بالأشياء المماثلة (مقاييس) في السوق، ويربطه بالعديد من المفاهيم المختلفة مثل الانتاجيّة والابتكار والحصّة السوقية، وعليه يبدو مفهوم التنافسيّة مفهوماً محيراً نوعاً ما، وكوننا في دراستنا سنتناول التنافسيّة على مستوى المنظّمة ومن وجهة نظرٍ تسويقيّةٍ يمكن أن نعرّفها بأنّها قدرة المشروع على تقديم منتجٍ يتفوّق به على منافسيه من خلال ضبط تكاليفه وإدارة عمليّاته التشغيليّة بالشكل الذي يمكّنه من زيادة حصّته السوقية وتنمية أرباحه والاحتفاظ بزبائنه بشكلٍ أفضل.

٢-٢-٢ نظريات التنافسية

إنّ الاستعراض السابق لمفهوم التنافسية أظهر اختلافاً في مدلول هذا المفهوم ولا شك أنّ هذا

الاختلاف له قواعده النظرية المشتقة عن النظريات والأدبيات الاقتصادية والإدارية والتنافسية، والجدول

التالي رصد الاختلافات التي ظهرت على المفهوم وساهمت ببلورته في اتجاهاته المختلفة، ويبرز

تطوره التاريخي وفقاً للنظريات والمفاهيم المختلفة.

الجدول (١-٢-٢) المفاهيم والنظريات المختارة المتعلقة بالقدرة التنافسية

المفهوم أو النظرية	الباحث	البلد	الأطروحة الرئيسية
المفاهيم والنظريات الكلاسيكية Classical concepts and theories			
مفهوم اليد الخفية	Adam Smith	اسكتلندا	يمكن لكل طرف منخرط في التجارة الحرة الدولية أن يحقق فوائد من خلال التخصص في إنتاج السلع التي يتمتع فيها بميزة مطلقة. لذا دع كل بلد يصدر تلك السلع التي ينتجها بأقل التكاليف ويستورد تلك السلع التي ينتجها بأعلى التكاليف
مفهوم الميزة النسبية	David Ricardo	انكلترا	يمكن لبلد ما أن يستفيد من التجارة الخارجية حتى لو لم تكن لديه أي ميزة مطلقة على شركائه التجاريين في إنتاج السلع تحتاج فقط إلى ميزة نسبية في أي سلعة لبيعها في الخارج.
نظرية وفرة الموارد الطبيعية	Eli Heckscher Bertil	السويد	سوف تخصص دولة في إنتاج وتصدير تلك السلع التي تتطلب استخداماً كثيفاً نسبياً لعوامل الإنتاج المحلية الوفيرة، دولة ذات رأس مال كبير نسبياً ستصدر سلعاً كثيفة رأس المال بينما ستقوم الدول الغنية بالعمالة نسبياً بتصدير السلع كثيفة العمالة.
المفاهيم الكلاسيكية الجديدة والنمساوية والمؤسسية ونظريات التنافسية Neoclassical, Austrian and institutional concepts and theories of competitiveness			
نظرية المنافسة الفعالة (العملية)	John M. Clark	الولايات المتحدة الأمريكية	الميزة التنافسية مدفوعة بالابتكارات التي أدخلتها الشركة. تشجع الابتكارات الشركات على المنافسة بقوة من أجل الحصول على ميزة تنافسية، مما يؤدي بدوره إلى التقدم التكنولوجي والنمو الاقتصادي على المستوى الكلي
نظرية سلوك التسويق	Wroe Alderso	الولايات المتحدة الأمريكية	هناك ستة مصادر محتملة للميزة التنافسية للشركة: تجزئة السوق، وطريقة للتواصل (مثل الترويج والإعلان) والتواصل مع العملاء (اختيار قناة التوزيع)، وتطوير المنتجات، وتحسين العمليات، وابتكارات المنتجات

نظرية المدرسة النمساوية	Ludwig von Mises	النمسا	المنافسة في السوق هي عملية ديناميكية تلقائية وليست بنية سوق محددة. الاتجاه نحو توازن السوق هو نتيجة لنشاط الريادة. تفوز المؤسسة أو تخسر في المنافسة اعتمادا على قوة قدراتها ودرجة عروضها التي تتوافق مع احتياجات السوق.
الاقتصاد التطوري	Joseph A. Schumpeter	النمسا	من العوامل الحاسمة للبقاء طويل الأجل للشركات في السوق هو تكيفها الدائم مع البيئة المتغيرة، ويرجع ذلك أساسا إلى البحث عن إعادة تشكيل مبتكرة جديدة للموارد المتاحة.
نظرية ريادة الأعمال والابتكارات	Joseph A. Schumpeter	النمسا	قدرة الشركة على الابتكار هي مفتاح لتحقيق ميزة تنافسية على منافسيها. إن القدرة على إيجاد حلول جديدة والقدرة على تحمل المخاطر المرتبطة باختبارها في السوق تؤكد على عملية المنافسة وريادة الأعمال. تؤدي الاختلافات في مستوى القدرات الابتكارية وريادة الأعمال إلى وجود اختلافات في الوضع التنافسي لأي وكيل اقتصادي
تيارات الاقتصاد المؤسسي	Friedrich List Max Weber James Buchanan	ألمانيا الولايات المتحدة الأمريكية	بالإضافة إلى العوامل الاقتصادية، القدرة التنافسية تتأثر بالمؤسسات الاجتماعية مثل السلطات العامة والنقابات والمؤسسات المالية والمنظمات الاجتماعية السياسية والملكية والهيكل التنظيمي والعادات العقلية والقواعد ومدونات السلوك
المفاهيم المعاصرة ونظريات التنافسية Contemporary concepts and theories of competitiveness			
مفهوم كروغمان للتنافسية	Paul R. Krugman	الولايات المتحدة الأمريكية	نمو الإنتاجية هو المحرك الرئيسي للتنافسية. ترتبط القدرة التنافسية الدولية للبلدان بمستوى معيشتها المرتفع
نظرية بورتر في القدرة التنافسية	Michael E. Porter	الولايات المتحدة الأمريكية	تعتمد التنافسية على الإنتاجية على المدى الطويل، الأمر الذي يتطلب زيادة بيئة أعمال تدعم الابتكار المستمر في المنتجات والعمليات والإدارة. وتشمل الشروط الأساسية الأربعة التي توجه القدرة التنافسية العالمية لشركات البلد: عوامل الأوقاف وظروف الطلب، والصناعات ذات الصلة والمساندة (المجموعات)، واستراتيجية الشركة وهيكلها وتنافسها

المصدر: (Siudek& Zawajska, 2014)

ما يمكن ملاحظته هو تركيز النهج التقليدي على التنافسية في نطاقها الكلي (الدولي، الإقليمي ،

المحلي) في حين أن النهج الكلاسيكي والجديد على التوالي ركزا على المستوى الجزئي (على مستوى

المنظمة)، كما يبدو أن مفهوم اليد الخفية لآدم سميث ومفهوم الميزة النسبية لديفيد ريكاردو شرحا نظام

التجارة الدولية على مبدأ المطلق والمقارن، ونظرية شومبيتر لرائد الأعمال والابتكار ركزت على الأنشطة الإبداعية كمحددات رئيسية للتنافسية، ومفهوم كروغمان الذي ساهم في نظرية القدرة التنافسية ليس من خلال إظهار أهمية الإنتاجية للدول في التجارة الدولية وتحسين مستوى معيشة السكان، بل أيضاً عن طريق النقد بمعنى النقاش حول التنافسية بين الدول، ونظرية بورتر عن التنافسية هي المفاهيم والنظريات الأكثر تأثيراً.

التعليق الذي يمكن إضافته أن التنافسية على اختلاف مستويات دراستها تشكل وحدة متماسكة، فالمنظمة التي لا تملك قدرة تنافسية في ذاتها تمكّنها من التواجد في سوق صناعتها لن تساهم في دعم تنافسية البلد إقليمياً أو عالمياً، وبالتالي وجود منظمات متفوقة وذات مزايا تنافسية عالية في اقتصاد بلد ما تشكل كتلة دافعة لتنافسية هذا البلد عالمياً، وهذا يمكن تعميمه مهما كانت مقاييس التنافسية التي يؤخذ بها، وهذا يظهر أهمية تحقيق التنافسية للمنظمات حيث لا تقتصر عوائده على المنظمة فحسب بل يشكل داعماً لتنافسية البلد.

٢-٢-٣ أهمية التنافسية

تأتي أهمية دراسة أي مفهوم أو مصطلح من خلال إظهار أماكن الاستفادة منه وموقعه في ميدان تطبيق الدراسة والموقع الذي يمكن أن تنتقل إليه المنظمة في حال تطبيق هذا المفهوم والاعتماد بأسباب نجاحه، ولا شيء يمكن أن يضاهي مفهوم التنافسية أهمية إذا ما تحدثنا عن كونها المفهوم الذي يمثل موقع المنظمة في سوقها ويمكّنها من مزاحمة نظيراتها من المنظمات والحصول على حصة سوقية تستطيع بها تحقيق وفورات في تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق الربحية.

وتتبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار، بما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية

والارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتحسن مستوى معيشة المستهلكين عن طريق تخفيض التكاليف والأسعار (سالمان، ٢٠٠٥)، بالإضافة إلى أنّ القدرة التنافسية تساعد على القضاء على أهمّ العقبات التي تواجه تحسين الكفاءة والإنتاجية ألا وهي مشكلة السوق المحليّ، التي تحول دون الاستفادة من توفر الحجم الكبير، وعليه فإنّ توفير البيئة التنافسية يعتبر وسيلة فعّالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيزاً للنمو الاقتصادي وتحسيناً لمستويات المعيشة (معلا، ٢٠٠٧).

وأشار (العقيلي، ٢٠٠٥) إلى أنّ أهميّة القدرة التنافسية تكمن فيما يلي:

- تساعد في القضاء على إحدى أهم العقبات التي تواجه تحسين الكفاءة والإنتاجية، ألا وهي عقبة ضيق السوق المحلي.
- كما أنّ توفير البيئة التنافسية يعتبر وسيلة فاعلة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة.
- بالإضافة إلى أنّ القدرة التنافسية تعكس الصفات الهيكلية الأساسية لكل اقتصاد وطني.
- وتستمد التنافسية أهميتها من الخصائص التي تمتلكها، ويحدّد (دادان ورشيد، ٢٠١٢، ص ٤١٢) الخصائص التي تؤكد أن التنافسية تبنى على الاختلاف والتباين الموجود بين المنظّمة ومنافسيها.
- تشتق من رغبات وحاجات الزبائن.
- عادةً ما تكون مركزة في نطاقٍ جغرافيّ معين.
- تبنى الفرص المستقبلية.
- حاسمة؛ بمعنى أنّها تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- الاستمرارية وصعوبة محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافسين.

وحتى تكون هذه الخصائص فعّالة يجب أن تكون مجتمعة، حيث أن كلّ شرط مرهون بالآخر لأن الحسم مقترن بالاستمراريّة والعكس، كما تجدر الإشارة إلى أن المنظّمة لما تمتلك ميزة تنافسيّة لا يعني بالضرورة أنها تستطيع منافسة غيرها من المنظمات إلا من خلال مجالات معينة بطريقة أكثر فعاليّة، وهنا تكون نقطة القوة التي تتسم بها هذه المنظّمة عن غيرها.

إضافة إلى ذلك تعطي التنافسيّة المنظمات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدوديّة السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي، وتكمن أهميّة التنافسيّة في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الموارد، ومن المعروف أن المنظمات التي تمتلك قدرات تنافسيّة عالية تكون قادرة على القيام بمهمة رفع مستوى معيشة أفراد دولها بالنظر إلى أنّه وكما أشارت تقارير دوليّة فإنّ مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح المنظّمات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق الدوليّة من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي.

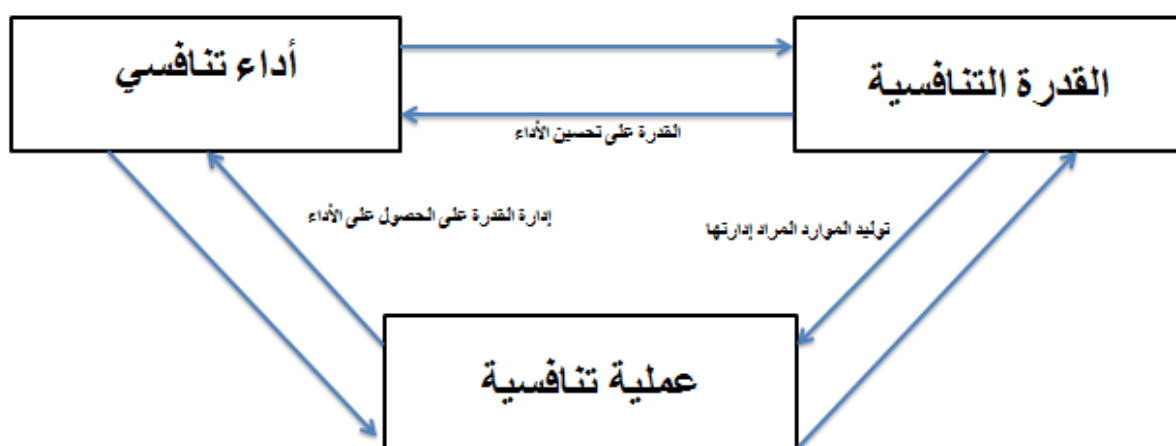
٢-٢-٤ مقاييس التنافسيّة

اقترح الباحثون مجموعة متنوعة من الأساليب لتقدير القدرة التنافسيّة، تختلف هذه المقاييس بحسب مستويات التحليل الاقتصادي: الضخمة (العالمية)، والكلية (الأمم والمناطق)، والقطاعات الاقتصادية والصناعات المتوسّطة وصناعات المستوى الصغير (الشركات).

فنجند (Buckley & et al, 1992) يضعون نموذجاً لقدرة الشركة التنافسيّة التي تتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة (مقاييس التنافسيّة)، وهي الأداء التنافسي والإمكانات التنافسيّة والعمليّة التنافسيّة (الشكل ٢-٢-١)، تشير القدرة التنافسيّة إلى الموارد المستخدمة لتوليد الأداء (الأعلى)، في حين أنّ الأداء التنافسي هو نتيجة أداءٍ متناسبٍ مع أداء المنافسين، وترتبط العمليّة التنافسيّة بإدارة الشركة، الحجة الرئيسيّة التي قدّمها الباحثون هي أنّه لا يمكن لأيّ مقياسٍ فردي للقدرة التنافسيّة أن يكون

كاملاً للإحاطة بجميع الأبعاد ذات الصلة بالتنافسيّة، وبالتالي يجب أن تدرس مقاييس الأداء والإمكانات والعمليّة معاً، من خلال اقتراح مجموعة من التدابير المختلفة، كالحصّة السوقيّة المربحة (بعد الأداء)، والتطوير التكنولوجيّ والسعر على المدى الطويل والفعاليّة من حيث التكلفة (بعد الامكانات)، والقرب من العميل والاستراتيجيّة الاستثماريّة وتسويق التكنولوجيا وموقف الإدارة الداخليّة (بعد العمليّة).

الشكل (٢-٢-١) تنافسيّة المنظّمة



المصدر: (Buckley & et al, 1992)

يركّز كلّ من (Ajitabh & Momaya, 2004) على مصادر القدرة التنافسيّة الرئيسيّة على مستوى المنظّمة ويصنّفان الأدبيات المتعلقة بالقدرة التنافسيّة في العمليات و الأداء والأصول ضمن إطار (APP)، يتضمّن طرحهم مستويين استراتيجيين هما الأصول من جهة و الأداء والعمليات من جهة أخرى، ويقترحان أنّ القدرة التنافسيّة للمؤسسة تعتمد على مزيج من الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل (الموارد البشريّة، مدخلات المواد، البنية التحتيّة للصناعة، التكنولوجيا، السمعة، العلامات التجاريّة)، والعمليات داخل المنظّمة والتي توفر معاً ميزة تنافسيّة، ويمكن أن توصف بأنّها مصادر للتنافسيّة، تشمل العمليات التنافسيّة تلك التي تساعد على تحديد أهميّة وأداء العمليات

الأساسية، مثل عمليات الإدارة الاستراتيجية، عمليات الموارد البشرية، عمليات إدارة العمليات، وعمليات إدارة التكنولوجيا، وينعكس الأداء التنافسي في الإنتاجية والجودة والتكاليف والأداء المالي والتكنولوجي والدولي، يمكن أن يكون نموذج (APP) مفيداً للشركات في تحديد ومتابعة العمل المفيد، إذا تم تأسيس الارتباطات بين عوامل التنافسية المختلفة بدقة.

كما طوّر (Man, Lau & Chan, 2002) إطاراً نظرياً للقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs)، يميزان من خلاله بين تنافسية الشركات الكبيرة من جهة والصغيرة والمتوسطة من جهة أخرى، نظراً لأنّ هذين النوعين من الشركات يختلفان من حيث هيكلهما التنظيمي، والاستجابات إلى البيئة، والأسلوب الإداري وطرق التنافس مع الشركات الأخرى، فإنّ تحليل القدرة التنافسية المتعلّق بالشركات الكبرى لا يمكن تطبيقه مباشرةً على الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما يميّز الباحثون هنا بين ثلاثة عوامل رئيسية لتنافسية الشركات الصغيرة والمتوسطة هي: العوامل المحددة الداخلية أو الثابتة، والبيئة الخارجية، ونشاط الريادي - هذا النوع الأخير مخصّص للشركات الصغيرة والمتوسطة-، تؤثر هذه المحددات بدورها على أداء الشركة على المدى الطويل، فالعوامل الداخلية تشمل الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية، والإنتاجية، والابتكار، والجودة، والإنتاجية والهيكل التنظيمي والنظام والصورة والسمعة والثقافة وتنوّع المنتجات وخدمة العملاء، وتمّ تحديد عوامل ريادة الأعمال (سمات الريادي)، الخبرة والمعرفة والمهارات والتوجّه نحو الأهداف باعتبارها الأكثر أهمية بالنسبة للقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، باختصار يشير هذا النموذج إلى أنّه من أجل تحقيق قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة على المدى الطويل، ينبغي على صانعي القرار التركيز على بناء كفاءات تنظيم المشاريع التي تشير إلى المهارات الإدارية وقدراتهم على جمع الموارد واستغلال الفرص.

وحسب (وديع، ٢٠٠٣، ص ١٠) فإنّ مفهوم التنافسيّة الأكثر وضوحاً على مستوى المشروع، وبتبسيط شديد هو الذي يدرس ربحيته، فإنّ المشروع قليل الربحيّة هو مشروع ليس تنافسياً، وحسب النموذج النظري للمزاحمة الكاملة فإنّ المشروع لا يكون تنافسياً عندما تكون تكلفة إنتاجه المتوسطة تتجاوز سعر منتجاته في السوق، وهذا يعني أن موارد المشروع يُساء تخصيصها وأن ثروته تتضاءل أو تتبدّد، وضمن فرع نشاط معين ذي منتجاتٍ متجانسةٍ يمكن للمشروع أن يكون قليل الربحيّة لأنّ تكلفة إنتاجه المتوسطة أعلى من تكلفة منافسيه وقد يعود ذلك إلى أن إنتاجيته أضعف أو أنّ عناصر الانتاج تكلفه أكثر أو للسببين معاً.

وبما أنّ التنافسيّة مفهوم معقد يحدده تعدد العوامل، يبدو أن أنسب طريقة لتقدير مستوى القدرة التنافسيّة هي استخدام مؤشرات متعددة الأبعاد أو مركّبة (مؤشرات) للتنافسيّة. ومع ذلك، يمكن أن يرتبط بناء المؤشرات المركبة بمعضلة اختيار المتغيّرات المناسبة (المؤشرات الفرديّة) والأوزان التي تمثل أهميتها النسبيّة (الأوليّة) وكذلك اختيار طريقة التجميع (Siudek & Zawojka, 2014, p.103).

ويبين الجدول التالي أهم هذه المقاييس من المنظور الجزئي Micro-perspective .

الجدول (٢-٢-٢) مقاييس التنافسيّة

المقياس	الباحث
الميزة النسبيّة المكشوفة (RCA) - حصّة السوق	(Balassa, 1965)
تكلفة الموارد المحليّة (DRC)	(Bruno, Gorton & et al, 1965)
نسبة السعر (القدرة التنافسيّة للسعر)	(Durand & Giorno, 1987)
التغيّرات في حصّة السوق	(Krugman, 1990)
السعر النسبي (بالنسبة إلى واحد أو أكثر من المنافسين الأجنبيّ)؛ سعر صرف حقيقي وفعال خاص بالمنتج	(Helleiner, 1991)
مؤشرات متعددة الأبعاد	(Buckley & et al, 1992)
القدرة التنافسيّة السعريّة	(Jorgenson & Kuroda, 1992)
سمة السعر / المنتج	(Swann & Taghavi, 1992)
مجموع (كامل) تكاليف الوحدة	(Siggel & Cockburn, 1995)

تكاليف وحدة العمل النسبية (RULC)	(Turner & Golub, 1997)
مؤشرات متعددة الأبعاد (مركبة)	(Porter ,1990) (Siudek & et al, 2003)
الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية الكلية للعوامل، الحصّة السوقية	(وديع، ٢٠٠٣)
التكلفة، الربحية، الحصّة السوقية	(الطيب وبن قصير، ٢٠٠٦)
تدابير الإنتاجية على مستوى الشركة: إنتاجية العامل الكلي العمل (TFP)، العمل الإنتاجية (LP) وتكاليف وحدة العمل (ULC)	(Altomonte & et al, 2012)

المصدر: إعداد الباحثة

ويقدم أوستن (Austin, 1990) نموذجاً لتحليل الصناعة وتنافسية المشروع من خلال القوى الخمس

المؤثرة على تلك التنافسية وهي (وديع، ٢٠٠٣، ص ١٠):

- تهديد الداخلين المحتملين إلى السوق.
- قوة المساومة والتفاوض التي يمتلكها الموردون للمشروع.
- قوة المساومة والتفاوض التي يمتلكها المشترون لمنتجات المشروع.
- تهديد الإحلال أي البدائل عن منتجات المشروع.
- المنافسون الحاليون للمشروع في صناعته.

ويشكل هذا النموذج عنصراً هاماً في السياسة الصناعية والتنافسية على مستوى المشروع، وجاذبية المنتجات لمشروع ما يمكن أن تعكس الفاعلية في استعمال الموارد وعلى الأخص في مجال البحث والتطوير أو الدعاية.

وفيما يلي نتناول أهم مقاييس استخدمت لقياس تنافسية المشروع بشيءٍ من التفصيل.

٢-٢-٤-١ الحصة السوقية (Market Share)

من الممكن لمشروع ما أن يكون مربحاً ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن يكون تنافسياً على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمشروعات الوطنية أن تكون ذات ربحية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة تجاه تحرير التجارة أو بسبب أفول السوق، لذلك ينبغي مقارنة تكاليف المشروع مع تكاليف منافسيه الدوليين.

وعندما يكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمشروع ضعيفةً بالقياس إلى تكاليف منافسيه، كلما كانت حصته من السوق أكبر وكان المشروع أكثر ربحيةً مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج، وفي قطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس، فإن ضعف ربحية المشروع يمكن أن يفسر بالأسباب أعلاه، ولكن يضاف إليها سبب آخر هو أن المنتجات التي يقدمها قد تكون أقل جاذبيةً من منتجات المنافسين بافتراض تساوي الأمور الأخرى أيضاً، إذ كلما كانت المنتجات التي يقدمها المشروع أقل جاذبيةً كلما ضعفت حصته من السوق ذات التوازن (وديع، ٢٠٠٣، ص ١٢).

٢-٢-٤-٢ الربحية (Profitability)

تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كان المشروع يعظم أرباحه أي أنه لا يتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصته من السوق، ولكن المشروع يمكن أن يكون تنافسياً في سوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية (وديع، ٢٠٠٣، ص ١١).

وإذا كانت ربحية المشروع الذي يريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المشروع تتعلق بالقيمة السوقية له، إن نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمشروع على تكلفة استبدال أصوله تسمى مؤشر توبن (Tobin's q) وإن كانت هذه النسبة أصغر من الواحد فإن المشروع ليس تنافسياً (Mcfridge, 1995).

تعتمد المنافع المستقبلية للمشروع على إنتاجيته النسبية وتكلفة عوامل إنتاجه وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاته على امتداد فترة طويلة وعلى إنفاقه الحالي على البحث والتطوير أو البراءات التي يتحصل عليها إضافة إلى عديد من العناصر الأخرى، إن النوعية عنصر هام لاكتساب الجاذبية ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها.

٢-٢-٣ الاحتفاظ بالزبون (Customer Retention)

تعتبر هذه الميزة من أهم أبعاد التفوق التنافسي للمؤسسات، حيث أنها تعتمد في نشاطها وتسويقها لمنتجاتها على السمعة في تقديم المنتجات وبلوغ رضا الزبون فهو مصدر الربحية الحقيقية ، وبالتالي قيام المنظمة بإهمال هذا العامل من شأنه أن يؤدي إلى زوال المنظمة بأكملها.

وقد أشارت دراسة قام بها الباحثان (Reichheld & Loyalty,1990) بحسب (دادان ورشيد) حول الشركات الإنتاجية أن تكلفة زيادة رضا الزبون والاحتفاظ به أقل بواقع خمس مرات من تكلفة جذب الزبائن الجدد، في حين أشارت دراسة سابقة أن زيادة رضا الزبون والاحتفاظ به بواقع (١%) أدى إلى زيادة العائد على حقوق الملكية بواقع (٥%) خلال خمس سنوات ما أدى إلى زيادة الأرباح بواقع (٦٠%)، وبالتالي يستتج أن ربحية رضا الزبون للمؤسسة هو عند تحسين الأداء و تميزه، مما يؤدي مباشرة إلى زيادة معدل الاحتفاظ بالزبون وهذا الأخير سيؤدي إلى تحقيق أرباح عالية ،

واحتضان العميل وبناء علاقة معه أصبح شرطاً ضرورياً وليس شرط كفاية للتنافس (أبو قحف، ١٩٩٩، ص ٥٣).

٢-٤-٤ الجودة (Quality)

ونعني بها مدى التقارب بين خصائص المنتجات وحاجات الزبائن ورغباتهم، كما يمكن القول أن الجودة هي عبارة عن مجموعة من العمليات والبرامج التدريسية التي تقوم بها المنظمات لعمليها بشكل يشجع هؤلاء العمال على عملية الإبداع واتخاذ القرارات، في حين أشار (العزاوي والعبودي، ٢٠١٣) إلى أن الجوانب الأساسية للجودة تتمثل في الجوانب التشغيلية ومدى قابليتها للقياس مضافاً إليها جودة إدارة العمليات، وبالتالي يمكن القول أن الجودة تعبر عن الخصائص والمواصفات التي يجب توفرها في أي منتج حيث يعكس هذا الأخير المنافع التي يرغب بها المستهلك.

واقتران المستهلك بجودة المنتج يعني إقباله عليه وتفضيله له، وهذا بدوره يشكل عاملاً مساعداً لتحقيق ربحية المنظمة وزيادة حصتها السوقية، وهي من المقاييس التي تعكس رأي المستهلك وتنافسية المشروع من وجهة نظره.

٤-٤ الإبداع (Creativity)

تعتبر هذه الميزة إحدى أبعاد التفوق التنافسي وأهمها، حيث أن استمرارية ونمو المؤسسة يتوقف أساساً على الاستراتيجية التسويقية لها في ظل وجود عدد كبير من المنافسين في السوق، ويجب على هذه المؤسسات أن تعتمد على قوة إبداعية جديدة ومتجددة لتتمكن من استغلال الفرص الإبداعية، ومن ثم تحسين المنتجات وبالتالي إشباع حاجات الزبائن، انطلاقاً من وجود علاقة تأثير بين الابتكار والميزة التنافسية (نور، ٢٠١١، ص ٥)، والابتكار بأبسط كلمة هو وضع الابداع موضع التنفيذ.

ولاتباع استراتيجية مساعدة وتوفر ظروف الإبداع يتوجب الأخذ بما يلي:

- الجودة العالية للمنتج.

- قوة وظيفة البحث والتطوير.

- القدرة على تحويل معدات الإنتاج وتطويرها.

وما يستشف من الشروط السابقة أن التركيز انصب على الخصائص الإبداعية للمنتج، وعلى العملية بصفة عامة، وما يؤكد ضرورة وجود خصائص يجب توافرها في العملية الإبداعية وفي المنتج على حدٍ سواء من بينها أن يعزز الإبداع استراتيجيّة التنافسيّة للمؤسسات، أن يكون الإبداع قوة للمنظمات الصغيرة لكي تنافس المنظمات الكبيرة.

وهنا لابدّ من الإشارة إلى الأنواع الرئيسيّة لعملية الإبداع والممثلة أساساً في:

- التركيز على الناتج الإبداعي.

- التركيز على الآلية الإبداعية.

- التركيز على الإمكانيات الإبداعية لدى الأفراد (القيم الإبداعية).

- الصفات الشخصية للمبدعين (القدرة على تفهم المشكلات).

٤-٦ التكلفة (Cost)

إنّ تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشراً كافياً عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانسٍ ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقص وجودها (وديع، ٢٠٠٣، ص ١١).

تلعب التكلفة دوراً هاماً كمؤشر تنافسي، لأنه لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف (الطيب وابن قصير، ٢٠٠٦، ص ٨٩)

٧-٤ الإنتاجية الكلية للعوامل (Total Productivity Of Production) (Factors)

إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفاعلية التي يحول المشروع فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان من الورق أو أعداد من التلفزيونات، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئاً حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المشروع.

من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مشروعات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل نمو الـ TFP بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحديثة، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فاعلية لا فاعلية تقنية أو لا فاعلية أخرى تسمى لا فاعلية الاستثمار أو بكليهما معاً (وديع، ٢٠٠٣، ص ١١).

ورغم أننا نقوم بدراسة التنافسية على مستوى المشروع والتي أكد الباحثون أنها تعتمد بشكل أساسي على إدارة المشروع وحسن استغلالها للموارد التي تمتلكها المنظمة وعلى التعامل مع سوق صناعتها بكفاءة عالية، إلا أن السياسات الاقتصادية للبلد وتدخل حكومته تؤثر أيضاً على تنافسية المشروع وعلى مقاييس هذه التنافسية، فمن الأهمية بمكان معرفة أن التركيز على تنافسية المشروع تعني دوراً محدوداً للدولة وتتطلب استعمال تقنيات إنتاج مرنة ورقابة مستمرة على النوعية والتكاليف والتطلع إلى الأمد الطويل أكثر من الأمد القصير، فإذا كانت تنافسية البلد تقاس بتنافسية مشروعاته

فإن تنافسية المشروع تعتمد على نوعية إدارته والدولة مدير غير ناجح للمشروعات وخصوصاً في مجالات القطاع الخاص، يمكن للدولة مع ذلك أن تسهم في إيجاد مناخ مواتٍ لممارسة إدارة جيدة من خلال: توفير استقرار الاقتصاد الوطني، خلق مناخ تنافسي وعلى الخصوص بإزالة العقبات أمام التجارة الوطنية والدولية، إزالة الحواجز أمام التعاون بين المشروعات، تحسين ثلاثة أنماط من عوامل الانتاج هي رأس المال البشري باعتبار الدولة المكون الأساسي له، التمويل لناحية التنظيم وحجم القروض، والخدمات العمومية.

٢-٥ محددات التنافسية

يمكن أن تقود العديد من العوامل إلى تحقيق التنافسية، التي شغل فهمها عقول الاقتصاديين على مدى أكثر من قرنين من الزمن، بدءاً بالأعمال الأساسية التي قام بها آدم سميث (١٧٧٦) وليس انتهاءً بجهود بورتر في هذا المجال، واختلفت مصادرها باختلاف آراء الباحثين فيها.

حيث تشير الكثير من الأبحاث الميدانية إلى محددات التنافسية على مستوى المؤسسة، وربما يرجع ذلك إلى الاقتناع بأن الشركات، وليس الدول بمفردها، تتنافس في الأسواق الدولية، كما يؤكد بورتر (١٩٩٠) أيضاً. ووفقاً لـ (Siudek & Zawojksa, 2014)، فإن الظروف الوطنية تخلق بيئة يمكن للشركات من خلالها اكتساب مزايا تنافسية دولية، ولكن ذلك يعتمد على الشركة فيما إذا كانت تنتهز الفرصة للحصول على ميزة تنافسية أولاً، كما يؤكد (McGahan, 1999) أن العوامل الخارجية موحدة إلى حد ما لجميع الشركات المتنافسة وأنها من خصائص وإجراءات الشركة التي تحدد ربحيتها (Siudek & Zawojksa, 2014).

فالعوامل الاقتصادية الجزئية لها تأثير مباشر على الشركة، وتشمل: تطور عمليات الشركة واستراتيجيتها، وكمية وجودة عوامل الإنتاج، والتكنولوجيا والابتكارات.. إلخ

كما تحدّد بيئة الاقتصاد الكلي (السياسة النقدية والمالية، وسيادة القانون ونوعية المؤسسات الاجتماعية والسياسية) الظروف العامة التي تهيئ الفرص لزيادة القدرة التنافسية للشركات.

واستناداً إلى مراجعة الأدبيات حدّد الباحثون محدّدات القدرة التنافسية للشركة من الاقتصاد

الجزئي والكلي، ونورد بعضها في الجدول التالي:

الجدول (٣-٢-٢) محدّدات القدرة التنافسية في البحث الميداني

المحدد	الباحث
الاصول (الموارد) Assets (resources)	
الموارد البشرية	(Horne et al, 1992)
التكنولوجيا	(Khalil, 2000) , (Mehra, 1998)
الثقة والجدارة بالثقة	(Barney & Hansen,1994); (Carney ,1998); (Barney et al, 2000)
مسؤولية اجتماعية	(Zhang ,2013)
العمليات Processes	
<u>عمليات الإدارة الاستراتيجية</u> - الكفاءات والجودة - استراتيجيات تنافسية للشركات - المرونة والقدرة على التكيف - استراتيجيات الاستيعاب	(Sushil & Kak, 1997); (Loch et al, 2008); (Hitt et al, 2012) (Porter , 1990); (Grupp , 1997) (O'Farrell, Hitchens, 1988); (Reeves& Deimler , 2011) (Altomonte, Ottaviano , 2011); (Delgado et al, 2012)
<u>عملية الموارد البشرية</u> - تصميم ونشر المواهب - هجرة العقول وكسب الأدمغة - تعبئة القوى العاملة	(Smith, 1995) (Buga, Meyer, 2012); (Oishi , 2013) (Delgado et al, 2012)
<u>العمليات التكنولوجية</u> - الابتكارات - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	(Reeves, Deimler ,2011); (Atkinson & Andes 2011);(Forsman et al, 2013) (Ross et al, 1996); (Atkinson & Andes , 2011); (Ollo & Aramendía

Muneta , 2012)	
(Kanter ,1993)	<u>العمليات التشغيلية</u>
(Dou & Hardwick, 1998); (O'Farrell & Hitchens , 1988)	- التصنيع - الجودة والتصميم
(Corbett & Wassenhove, 1993); (Dou & Hardwick,1998)	<u>عمليات التسويق</u>
(Notta & Vlachvei ,2010)	- التسويق
(Hammer & Champy , 1993); (Porter , 1998)	- الإعلان
(Chaharbaghi & Feurer ,1994)	- إدارة العلاقات
	- إقناع السلطة
المؤسسات والسياسات الحكومية Institutions and government policies	
(Gulev & Dukaric , 2010)	ثقافة الأمة
(Nivievskyi & Taubadel ,2008); (Bezlepkina et al, 2005)	دعم المزارع
(Brunet , 2012)	الجودة التنظيمية
(Delago et al, 2012)	قيود تدفقات رأس المال
(Weinzierl , 2012)	الإنفاق الحكومي والضرائب
(Schmitz et al, 2012); (Gulati et al, 2013)	سعر الصرف
(Andrén & Oxelheim, 2002)	اسعار الفائدة

المصدر: (Siudek & Zawojka, 2014, p102)

لا شك أنّ وجود المنظمة يتضمّن قدرتها على امتلاك قدرة تنافسيّة تواجه بها منافسيها وتثبت جدارتها، واستمرار ذلك يتطلّب عدم قدرة المنافسين على تقليد هذه القدرات التي تضمن لها مكانها في السوق، لذلك فإنّ مصادر التنافسيّة تعتبر صيداً ثميناً بالنسبة للمنظمات العاجزة عن ابتكارها أو ابتكار طرق استثمار أكثر جدوى لما يمتلكه من مصادر، ويتم ذلك عبر نوعين من التقليد:

١. تقليد الموارد:

تعتبر الكفاءات المتميّزة القائمة على الموارد الماديّة أو الملموسة أسهل الكفاءات التي يمكن للمنافسين تقليدها، فمثلاً إذا كانت الكفاءات المتميّزة معتمدة على امتلاك المنظمة لموارد ملموسة ذات

قيمة متفوّقة كالمباني، المصانع والمعدات ... إلخ، فإنّ هذه الموارد تعدّ ملموسة وبالتالي غالباً ما يمكن للمنظمات المنافسة شرائها من السوق.

أما الموارد غير ملموسة فتعتبر أكثر صعوبة من حيث التقليد، وبالتالي فإنّ الكفاءات المتميّزة القائمة على موارد غير ملموسة كالشهرة والمعرفة التكنولوجيّة والماركة التجاريّة وبراءة الاختراع يصعب تقليدها نسبياً.

هذا يلفت انتباه المنظمة إلى إيلاء الموارد غير ملموسة أهميّة خاصّة كونها تقدم للمنظمة فرصة كبيرة في زيادة تنافسيتها من خلال الابداع والابتكار والاستثمار في الاسم والسمعة (نور، ٢٠١١، ص٤٣).

٢. تقليد القدرات:

القدرات هي معرفة تتشكّل داخل المنظمة من خلال الطريقة التي تتخذ بها القرارات ويتم بها إدارة العمليات فلذلك تعتبر ذات طبيعة غير مرئيّة يصعب إدراكها وتمييزها من خارج المنظمة. يمكن أن تحاول المنظمات المنافسة تقليد القدرات التي تتمتع بها المنظمة بواسطة التجسس الصناعي من خلال استقطاب وتعيين العاملين في المنظمة المتميزة لديها، ولكن القدرات لا تكمن في الأفراد وإنّما في نمط التفاعل الذي يتم داخل بيئة تنظيميّة متفردة يكون ذلك (التفاعل) روتين المنظمة ولا تعكس في المستندات والإجراءات حتى لا تقلد.

وتتوقف احتماليّة التقليد على أمرين هما الطاقة والقدرات الامتصاصيّة للمنافسين والتي تعبّر عن قدرة المنظمة المنافسة على تحديد وتقييم استيعاب واستخدام معرفة جديدة في إنتاجها، فكلما كانت القدرة الامتصاصيّة للمنافس أكبر كلما تمكن من اللحاق بالمنافس وكلما افتقر المنافس للقدرة الامتصاصيّة أصبح من الصعب عليه الاستجابة للمنظمة المبتكرة، الأمر الثاني هو ديناميكيّة

الصناعة فكّما كانت ديناميكيّة الصناعة متغيّرة قصرت دورة حياة المنتج وقّلت فرص امتلاكه لقدرات أو مزايا تنافسيّة والعكس صحيح (نور، ٢٠١١، ص ٤٥-٤٦).

٦-٢-٢ أنواع التنافسيّة

تميّز الكثير من الأدبيات بين عدة أنواع من التنافسيّة هي تنافسيّة التكلفة أو السعر، التنافسيّة غير السعريّة، التنافسيّة النوعيّة والتنافسيّة التقنيّة (وديع، ٢٠٠٣، ص ٨). وبشكل تقليدي تقسم التنافسيّة إلى (بلال، ٢٠١٢، ص ٥٧):

١-٦-٢-٢ تنافسيّة السعر أو التكلفة: كلما استطاع المشروع تخفيض تكاليف انتاجه تمكن من

فرض أسعار تنافسيّة، وبالتالي اكتساب قدرة تنافسيّة أعلى من غيره.

٢-٦-٢-٢ تنافسيّة غير سعريّة: تشمل عوامل أخرى تعطي أفضليّة للمنظمة، تتمثّل في مصادر

أخرى للتنافسيّة كالـتكنولوجيا والكفاءة البشريّة والصناعيّة.

٣-٦-٢-٢ التنافسيّة النوعيّة: وتشمل إضافةً إلى النوعيّة الملائمة، عنصر الابتكار الذي يسمح

بالتسويق والانتشار اعتماداً على التجديد والابتكار ولو بأسعار مرتفعة.

ويرى (أبو قحف، ١٩٩٩، ص ٢٥) أنّ هناك نوعين من المنافسة في عالم الأعمال، منافسة غير

مباشرة ومباشرة، تتمثّل المنافسة غير المباشرة بالصراع بين المنظمات على الموارد المتاحة في

المجتمع (الموارد الماليّة والموارد الطبيعيّة، والموارد البشريّة)، بينما تحدث المنافسة المباشرة بين

المنظمات التي تعمل في قطاع صناعي واحدٍ أو تقوم بإنتاج نفس المنتجات أو الخدمات.

بينما قسمها المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF, 2005, p.13) إلى نوعين، ظرفيّة أو جارية

تستند إلى مناخ الأعمال وأعمال المنظمة واستراتيجياتها، وتشمل عناصر: التوريد والتكلفة

والجودة...إلخ. وبين تنافسيّة مستدامة تستند إلى الابتكار ورأس المال البشري والفكري وتشمل عناصر: التعليم البحث العلمي والتطوير.

وهناك ثلاثة عوامل تحدد درجة المنافسة هي (أبو قحف، ١٩٩٩، ص٢٦):

- عدد المنظمات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، فكلما زاد عدد المنظمات كلما ازدادت شدة المنافسة بينهما والعكس بالعكس.
- سهولة أو صعوبة دخول بعض المنظمات إلى السوق، فكلما كان من السهل الدخول لإنتاج وتسويق منتج معين كلما زادت شدة المنافسة والعكس بالعكس صحيح.
- العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق وتلك الكميّة التي تستطيع المنظمات تقديمها وعرضها من هذه المنتجات فكلما زاد المعروض من المنتجات عن الطلب منها كلما زادت شدة المنافسة والعكس بالعكس صحيح.

٧-٢-٢ الاستراتيجيات التنافسيّة

نجاح الشركة في صياغة استراتيجياتها وفق رسالتها والأهداف الكلية الموضوعة ذلك يعني أنّها قد خطّطت لتحقيق ميّزة تنافسيّة تعتمد على لمواجهة المنافسين في ذات الصناعة التي تعمل بها (نور، ٢٠١١، ص٤٦) وهي البدائل الاستراتيجية التنافسيّة التي يتمّ اعتمادها من بين البدائل المتاحة والتي يمكن للمنظمة تحقيق أهدافها وتقوية مركزها التنافسي في السوق بموجبها (دحبور، ٢٠١٠، ص١٠) إنّ مفهوم التفكير الاستراتيجي يأخذ بالتفكير الإيجابي للمنظمة الذي يضمن لها البقاء والنجاح ومن ثم التفوّق لأنّه اقتناص للفرص من أجل استغلالها واجتباب التهديدات الممكن التعرض لها بمبدأ الحيطة والحذر، وعليه يجب على المنظمة امتلاك التفكير الاستراتيجي البناء الذي له إمكانيّة الاستقطاب، التحليل، التدقيق، والتمحيص فيما هو موجود داخل وخارج المنظمة، والإجابة على مدى

إمكانية التوافق بينهما من أجل استغلال الفرص المتاحة أمام المنظمة وكذا السبق في ذلك وتضييعها على المنافسين (قويدر وكشيدة، ص ٧).

وتثير استراتيجيّة المنظمة التساؤلات التنافسيّة التالية: هل يجب التنافس على أساس معيار الكلفة المنخفضة (وبالتالي السعر الأقل)؟ أم تنافس على أساس الميزة التنافسيّة على أساس معايير أخرى خلاف السعر المنخفض مثل جودة خدمة الزبائن؟ وهل يجب التنافس على أساس الند للند head to head مع المنافسين للحصول على أكبر حصّة سوقية في السوق؟ أم يجب التركيز على قطاع سوقي صغير بربح مضمون ومريح؟

هناك ثلاث استراتيجيات تنافسيّة تستخدمها المنظمات بصرف النظر عن مجال عملها سواء كانت منظمات صناعيّة أو خدميّة أو غير هادفة للربح، كما يمكن تطبيق هذه الاستراتيجيات على جميع أنواع البيانات الصناعيّة سواء كانت سريعة الديناميّة أو بطيئة، لذلك هي تسمى الاستراتيجيات العامة (نور، ٢٠١١، ص ٤٧):

- استراتيجيّة التكلفة.
- استراتيجيّة التمييز.
- استراتيجيّة التركيز.

٢-٢-٧-١ استراتيجيّة القيادة في التكاليف (الريادة من خلال التكلفة)

وتسمى أيضا استراتيجيّة الترشيح (القحطاني، ٢٠١٠، ص ٥١)، تتمكن المنظمة التي تعمل على ضبط تكاليفها عند سعر أقل من سعر منافسيها وتحقق بذلك ربح أعلى من كسب موقع تنافسي متقدم في سوقها يصبح معه من الصعب على المنافسين اللحاق بها أو التغلب عليها.

وتعتمد هذه الاستراتيجية على حذف أو اختزال أو إلغاء كل نشاط لا يحقق قيمة مضافة للسوق وتستهدف أسواقاً كبيرة بحيث تتمكن من تسعير منتجاتها بأقل من المنافسين مع القدرة على تحقيق هامش ربحي معين (دحبور، ٢٠١٠، ص ١١)، ومن الدوافع التي تشجع المنظمة على تطبيق هذه الاستراتيجية:

١. توافر اقتصاديات الحجم.
 ٢. آثار منحني الخبرة والتعلم.
 ٣. وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة.
 ٤. وجود سوق مكون من مشترين واعين تماماً بالسعر وذوي حساسية تجاهه.
- كما يمكن للمنظمة الوصول إلى هيكل تكلفة أقل في الإنتاج بعدة طرق منها تكوين ثقافة تنظيمية يكون محورها الأساسي هو الاهتمام بوعي العاملين بالتكلفة، هذا من شأنه جعل الجميع في المنظمة يعمل تحت هدف خفض التكاليف والحد من الهدر وبالتالي ضمان تحقيق هذه الاستراتيجية، التركيز على تقديم منتج واحد دون إضافة تكاليف تؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج، الاعتماد على طرق الإنتاج الأقل تكلفة مثل أتمتة بعض العمليات، والاعتماد على آليات البيع الأقل كلفة والأقرب للمستهلك والكثير من تصرفات وأعمال بسيطة في طابعها عميقة في تأثيرها على خفض التكاليف.
- يتطلب إتباع استراتيجية المنافسة السعرية القائمة على ترشيد الإنفاق وضبط التكلفة مقومات أساسية (القحطاني، ٢٠١٠، ص ٥٦):

- ١- أن تتجه المنظمة إلى المنتج النمطي الذي يمكن إنتاجه بكميات كبيرة والاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير، ومع توجه المنظمة لتقديم منتج عادي لعميل عادي فإنها تتجه إلى خدمة عدد

محدود (غير كبير) من فئات أو شرائح معينة من العملاء وخاصة تلك الفئات التي تعطى أهمية نسبية أكبر لعنصر السعر في اتخاذ قرار الشراء والحصول على الخدمة.

٢- ضرورة أن تتجه المنظمة إلى وضع برنامج لتنمية مهارات الإبداع والقدرة على التطوير والتحديث وتنمية الرغبة والدوافع لدى الأفراد لتقديم أفكار غير تقليدية تساهم في ضبط الإنفاق وترشيد التكلفة.

٣- ليس بالضرورة أن يكون المنتج متميزاً أو متفرداً أو ذا مرتبة عالية بالمقارنة بالمنافسين، ويرجع ذلك إلى وجود علاقة عكسية تبادلية بين الاتجاه إلى التفرد والتمايز في الموصفات والاتجاه إلى ترشيد التكلفة وضبط الإنفاق ويعنى هذا الاتجاه إلى التفرد والتمايز في الموصفات والاتجاه إلى ترشيد التكلفة وضبطها.

٢-٧-٢-٢ استراتيجية التمييز (الريادة من خلال التفرد)

تستطيع المنظمة أخذ الاستباقية التنافسية إذا تمكنت من تمييز منتجاتها وكلما كان تمايز منتج المنظمة عالياً كان من الصعب على المنافسين تقليده أو منافسته ما يفوّض المنظمة لفرض السعر الذي تراه ورفع نسبة مبيعاتها وسبك علامتها التجارية بخصوصية عالية، ويمكن للمنظمة أن تميز منتجاتها عن المنظمات المنافسة من خلال تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمات ممتازة، توفير قطع غيار، الجودة المتميزة، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، والسمعة الجيدة (نور، ٢٠١١، ص ٤٨).

فهي الاستراتيجية التي تقوم على إيجاد خصائص فريدة في منتجاتها أو خدماتها بحيث ينظر لها بتقدير كبير من العملاء وتكون متفوقة على ما يقدمه المنافسون (دحبور، ٢٠١٠، ص ١١)، ويمكن للمنظمة تحقيق التمايز إما من خلال تمييز أداء المنتج نفسه بحيث يكون مبتكر ولا يوجد مثيله

إلا لدى المنظّمة، أو من خلال الخدمات المكّملة والمصاحبة لتقديم المنتج، فكما بات واضحاً نحن نعيش زمن التمايز الخدمي. ويتوجب على المنظّمة إبراز جوانب التميز الذي تملكه من خلال الإعلان والدعاية ومختلف الوسائل الترويجيّة.

ويقسم بورتر بحسب (دحبور، ٢٠١٠، ص ١١) هذه الاستراتيجية إلى ثلاث استراتيجيات هي استراتيجية تمييز الخدمة الجوهرية (Core Product) وهو العنصر الرئيس أو الجوهرى للمنتج، واستراتيجية تمييز الخدمة التكميلية (Supplementary) وبها يتم تعظيم المنفعة المقدمة من المنتج الجوهرى، واستراتيجية المحيط المادي (Physical Surrounding)، وتعني الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة.

يتطلّب إتباع استراتيجية المنافسة من خلال التمايز مجموعة من المقومات الأساسيّة منها ما يلي (القحطاني، ٢٠١٠، ص ٥٤):

١- إعطاء المنظّمة أهميّة لتحقيق عائد مرتفع يفوق ما تحقّقه المنظمات الأخرى العاملة في نفس المجال أو النشاط.

٢- يتميّز عملاء المنظّمة بسماتٍ شخصيّةٍ وخصائص سلوكيّةٍ وقدرات ماليّة ورؤية فنيّة تنمي ولائهم للمنتج أو العلامة التجاريّة وتقلل حساسيتهم تجاه مستوى الأسعار والارتفاعات المتواصلة فيها.

٣- ليس بالضرورة أن يرتبط التمايز أو التفوّد بارتفاع جودة المنتج عن غيره ولا بانخفاض تكلفة إنتاجه عن غيره (مقارنة أنواع بعض السيارات ببعضها، مقارنة أنواع الساعات ببعضها) وإنّما يرتبط هذا التمايز بدرجة أساسيّة بتصورات وإدراكات العملاء لتمايز منتج عن غيره وإن كان هذا لا يعنى إهمال الجودة أو المنظّمة يمكن أن تحقّق لمنتجاتها التمايز رغم انخفاض الجودة.

٤- تتطلب استراتيجية التمايز توفر قدرات فنية ومالية وإدارية لدى المنظمة لمتابعة احتياجات العميل وقياس مستوى رضاه عن المنتج والقيام بعملية التحديث والتطوير المستمر استجابة لتوقعات العميل.

٢-٢-٧-٣ استراتيجية التركيز (الريادة من خلال التخصص)

تستطيع المنظمات تعزيز تنافسيتها إذا قامت بتقسيم السوق إلى عدد من القطاعات السوقية بحيث تضمن قدراً معقولاً من التماثل بين مستهلكي كل قطاع على حدة، ثم تركز نفسها لتنافس في قطاع صغير من هذا السوق، مع التركيز على قطاع محدد قد تستخدم المنظمة إما استراتيجية القيادة في التكاليف أو استراتيجية التمايز، وبهذه الإستراتيجية تستطيع المنظمة أن تقدم لهذا القطاع خطأ متكاملاً من السلع وتقدم قدراً عالياً من الخدمات للمستهلك، وتكون لها القدرة الفائقة للاستجابة لأي تغيير يطرأ على حاجات ورغبات المستهلكين (نور، ٢٠١١، ص ٥٠).

يتطلب إتباع استراتيجية التركيز والتخصص لخدمة فئة أو قطاع معين مجموعة من المقومات الأساسية منها (القحطاني، ٢٠١٠، ص ٥٢):

١. وجود أسس ومعايير تستخدم للمفاضلة بين اعتبارات زيادة الربحية من جانب واعتبارات توسيع الحصة السوقية من جانب آخر.

٢. وجود آلية لتحديد مجال التركيز، هل يتم التركيز على فئة من العملاء أم التركيز على سوق معين أم التركيز على منطقة معينة.

٣. وجود أسس وقواعد للمفاضلة بين خدمة العملاء أو الأسواق أو المناطق من خلال التركيز على تخفيض التكاليف ومن ثم التميز في مستوى الأسعار أو التركيز على الجودة ومن ثم التميز في مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة.

٤. تتطلب البحث عن فئة من العملاء أو قطاع سوقي أو منطقة جغرافية لديها رغبات غير مشبعة أو حاجات إضافية لا تستطيع المنظمات الحالية تلبيتها.

٥. تتطلب البحث عن منتجات غير نمطية لتقدمها بأسعار متميزة أو بجودة عالية وتترك المنتجات التقليدية للمنظمات الكبيرة العملاقة.

٦. الحاجة إلى وضع موازنة ملائمة للإنفاق على البحوث والتطوير لتحسين الجودة وترشيد التكلفة.

٨-٢-٢ التنافسية من خلال التسويق

من خلال الاطلاع على مختلف الأبحاث وأوراق العمل والتقارير والمجلات المتخصصة، نلاحظ أنّ الكلّ يتطرق لموضوع التنافسية من خلال وجهة نظرة معينة هي بالأحرى النظرة التي تعكس تخصصه، فالمختص في مقاييس النمو يرى أنّ القدرة التنافسية مرتبطة بالنمو والمختص في التنمية يرى أنّها نموذج جديد للتنمية، كما يراها المختص في التجارة الدولية على أنّها ترتبط بالميزان التجاري للدولة، في حين يراها المتخصص في الاقتصاد الجزئي أنّها ترتبط بكفاءة المؤسسات على مستوى الوحدة، وهنا يبرز دور المدير والذي يربط القدرة التنافسية بمفاهيم حديثة مثل الجودة الشاملة، والمراعاة عليها لكسب حصص أكبر من السوق بدل استراتيجيات السعر.

لا يخفى الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق في إنجاح أي استراتيجية تنافسية متبعة من قبل المنظمة، إذ أن جميع الاستراتيجيات التنافسية إما تنفذ أو يتم دعمها من قبل التسويق، إن كان استراتيجية التكلفة التي يدعمها التسويق من خلال عنصر السعر، لجهة سعر شراء المواد أو سعر بيع المنتجات، أو استراتيجية التركيز التي يدعمها التسويق من خلال بحوثه، التي تمتلك الكلمة الفصل في اختيار المجال الأنسب للمنافسة فيه وموائمة جميع العناصر بما يجعل التركيز خياراً صائباً

من خلال تحليل السوق، أو من خلال استراتيجية التميز التي يعتبر عنصر الترويج الضامن الأكبر لإبرازها وتقديمها بشكلٍ ابداعي يبين تمايزها وتفردها.

والتفاضل اليوم في الأسواق يقوم على مدى قدرة المنظمة على تسويق نفسها وتقديم منتجاتها بأفضل صورة ممكنة، ويمكن القول إن التسويق يخلق هامشاً واسعاً تستطيع المنظمات أن تنافس من خلاله، وبإمكان خطة تسويقية محكمة وابداعية أن تخلق فرقاً واضحاً لصالح المنظمة.

وفي هذا الصدد يحدّد (أبو قحف، ١٩٩٩، ص ١٠٥) ما يسميها سبع كلمات تحقق الفوز بالتسويق أو ما يمكن تسميته تحقيق القدرة التنافسية من خلال التسويق وهي:

- **الالتزام** أي أنّ ممارسة النشاط التسويقي يحتاج إلى الالتزام، فإنّ الالتزام بنفس البرنامج التسويقي لفترة زمنية بدون تغيير أو تعديل يمكن أن يؤدي للوصول إلى نتائج مرضية، (هذا إذا لم تحدث تغييرات جوهرية في السوق تجعل من التغيير أمراً لا بد منه).
- **الاستثمار** على اعتبار أنّ التسويق استثمار، وإذا تعاملت المنظمة مع هذا النشاط بهذا المفهوم سوف تعطي له الوقت والاهتمام الملائم.
- **التماسك** أو الثبات.
- **الثقة** وهي شعور العملاء بأنّ المنظمة ملتزمة بخطتها وأفكارها مما يزيد من ثقتهم بها، والالتزام والاستثمار والتماسك يؤدي إلى الثقة.
- **الصبر**.
- **التنسيق** في استخدام أسلحة التسويق يمثل ضرورة، وهذا لا يتحقق إلا إذا تفهّمت المنظمة أنّ التكلفة التسويقية تعتبر استثماراً وكان لديها ثقة بطريقة استعمالها للأسلحة التسويقية، وتكون صبورة بما فيه الكفاية لحماية أسلحتها التسويقية.

- المتابعة حيث يجب إدراك أنّ الاهتمام بالمستهلك يجب أن يكون أكبر بعد البيع منه قبل البيع، فقد أكدت دراسة أنّ ٨٠% من المنظمات فقدت مركزها التنافسي بسبب اللامبالاة بعد وصول المستهلك إلى مرحلة الشراء.

كما يقدّم (أبو قحف، ١٩٩٩، ص١٢٣) للمنظمة بعض الأسلحة التسويقية للهجوم على المنافسين، فبعد دراسته لأكثر من ٤٥ سلاحاً تسويقياً يؤكد على أهم عشرة أسلحة، هي: الإعلان، السمعة، الخدمات، إرضاء العميل، الحماس، المصداقية، قائمة ترسل للعملاء بالمنتجات والمعلومات الهامة وطرق الخدمة، أي الاتصال الدائم بالعملاء، العلاقات الانسانية الطيبة مع العملاء، والتحديث. ويرى (أبو قحف، ١٩٩٩، ص١٢٣) أنّ تحقيق التنافسية يحتاج إلى (7S) بدلاً من (7UP) ، فبدلاً من التعامل مع متطلبات التغيير والتطوير لتحقيق التنافس من خلال مقترحات (أشبه بفعالات المشروعات الغازية) تقتقد إلى منهج ومقومات أو توجهات محدّدة فمن الضروري بناء التنافسية المستقبلية على منهج يشمل (على نحو مقترحات مؤسسة ماكينزي)، الاستراتيجية strategy، الهيكلية الإدارية structure، نمط السلوك القيادي Style Of Leadership، نظام القيم System Of Values، المهارات Skills، الهيئة الإدارية Staff، النظم الخاصة بالعمل .System

خاتمة:

قدّمنا في هذا المبحث شرحاً تفصيلياً عن الجذور الفكرية وأهم النظريات التي درست التنافسية من جميع وجهات النظر ومستويات التحليل وتطورها المفاهيمي المرتبط بالزمن، ومنه انتقلنا إلى أهم ما يتعلق بمفهوم التنافسية على مستوى المشروع ومن وجهة نظر تسويقية على اعتبار أنّه موضوعنا، وظهر من خلال الأدبيات التي عرضنا أفكارها أهمية التنافسية ودورها في تمكين المنظمات، من خلال استعراض أبرز استراتيجياتها ومصادرها وأهم مقاييسها، وأهمية التسويق في تعزيز تنافسية المشروع وإكسابه القدرة التنافسية.

الفصل الثالث

الإطار العمليّ للدراسة

محتويات الفصل الثالث:

تمهيد

١-٣ المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

١-١-٣ تعريف المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ومعايير تصنيفها

٢-١-٣ أهمية المشاريع الصغيرة

٣-١-٣ المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة

٢-٣ مجتمع الدراسة

٣-٣ خطوات الدراسة الميدانية

١-٣-٣ تصميم أداة الدراسة

٢-٣-٣ اختبار الصدق الظاهري

٣-٣-٣ الدراسة الاستكشافية

١-٣-٣-٣ اختبار الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ

٢-٣-٣-٣ اختبار الصدق باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي

٤-٣-٣ توصيف عينة الدراسة النهائية

٥-٣-٣ اختبارات الصدق والثبات لعينة الدراسة النهائية

٦-٣-٣ شروط الاختبارات المعلمية

٧-٣-٣ الاحصاءات الوصفية لمتغير التسويق الريادي

٨-٣-٣ اختبار صحة الفرضيات

٩-٣-٣ نتائج الدراسة

١٠-٣-٣ توصيات الدراسة

٤-٣ آفاق البحث المستقبلية

يتضمن هذا القسم إنجاز الجزء العملي من الدراسة، من خلال تقديم فكرة مبسطة عن المجتمع المدروس يتقدمه البحث في ماهية المشاريع الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، ومن ثم تصميم الأداة المناسبة لقياس المتغيرات المختارة والمراد اختبارها في هذا المجتمع، بعد ذلك تم إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للوصول للنتائج التي تجيب عن تساؤلات الدراسة وتختبر صحة فرضياتها، وتفسير تلك النتائج بهدف تقديم توصيات واقتراحات إلى المعنيين.

٣-١ المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

٣-١-١ تعريف المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ومعايير تصنيفها

يختلف تعريف المشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة من دولة لأخرى كما أنه يخضع لعدة مستويات من التصنيف، وخلصت إحدى الدراسات المتخصصة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وجود أكثر من ٢٥٠ تعريفاً، وهذه المعايير منها الكمية ومنها النوعية (رايس ونوي، ٢٠١٤، ص ٣)

١- المعايير النوعية: تعتمد هذه المعايير على الخصائص النوعية التي تميز هذه المشاريع عن نظيرتها الكبيرة من حيث:

- تركز ملكية المشروع بيد عدد محدود من الأفراد.
- أن يكون إنتاجه محلياً، وأن يكون نصيبه من السوق الذي ينافس فيها صغيراً نسبياً.
- احتياجاته من خدمات البنية الأساسية متواضعة، كما يعتمد إلى حد كبير على الموارد المحلية
- احتياجه لمستويات متواضعة من الإدارة والتنظيم، فالتخصص الإداري قليل نسبياً.
- مرونة الاتصال المباشر بين الإدارة والعمال.

٢- **المعايير الكمية:** وتشمل هذه المعايير عدة أنواع منها المعيار الأحادي كمعيار العمالة، ومعيار رأس المال، ومعيار حجم أو قيمة الإنتاج والمبيعات، ومعيار مستوى التكنولوجيا المستخدمة أو المعيار الثنائي كمعيار العمالة ورأس المال معاً وغيرها، وأخيراً المعيار المركّب الذي يضم عدة معايير في آن معاً كمعيار عدد العمال وحجم رأس المال إضافة إلى حجم المبيعات وما إلى ذلك. ومن الملاحظ بشكل عام أن المعايير الكمية أكثر استخداماً من المعايير الوصفية.

في سورية وضعت الحكومة عام ٢٠٠٨ تعريفاً لهذه الفئات الحجمية على الشكل التالي (خربوطلي، ٢٠١٦):

- **المشروع متناهي الصغر:** هو كلّ مشروع يتراوح عدد العاملين فيه بين (١-٩)، ولا تتجاوز مبيعاته (٣) ملايين من الليرات.

- **المشروع الصغيرة:** هو كلّ مشروع يتراوح عدد العاملين فيه بين (١٠-٤٩)، ولا تتجاوز مبيعاته ٥٠ مليون ليرة.

- **المشروع المتوسط:** هو كلّ مشروع يتراوح عدد العاملين فيه بين (٥٠-٢٤٩)، ولا تتجاوز مبيعاته ٢٥٠ مليون ليرة سورية.

٣-١-٢ أهمية المشاريع الصغيرة

في الولايات المتحدة الأمريكية تمثل هذه المؤسسات ما نسبته ٩٩.٦% من مجموع المؤسسات، و في ألمانيا ٩٠ %، اليابان ٩٩.٣ % وفي أوروبا ٩٩.٨ %. وتشير الإحصائيات أيضاً إلى أن القفزات والتطورات الاقتصادية والتكنولوجية الكبرى تتم في إطار المؤسسات و الشركات الصغيرة. و حتى في المؤسسات الكبرى تحدث هذه التطورات في الوحدات والشركات الصغيرة التابعة لها. ولهذه المؤسسات قدرة على التطور والنمو والاستمرارية بالرغم من تعرضها الدائم لعمليات الاختفاء والظهور نتيجة لعمليات الإفلاس والتكوين الملازمين لها (عثمان، ٢٠٠٣).

في سورية تشغل المشاريع الصغيرة والمتوسطة ما نسبته (٩٠%) من إجمالي عمالة واستثمارات القطاع الخاص، الذي يساهم بدوره بشكل كبير في دعم الاقتصاد السوري، ففي حين بلغت نسبة العائد على الاستثمارات العامة في عام ٢٠٠٦ (٢.٣%)، سجّل العائد على الاستثمارات الخاصة ما نسبته (٤.٨%)، ما يعني أنّ العائد لدى الاستثمارات الخاصة أكبر من العامة، نتيجة إقامة تلك المشاريع من قبل رواد أعمال ناجحين وارتفاع نسبة إنتاجية عوامل الإنتاج والاستغلال الأمثل للموارد والتجديد التقني المستمر وهي الجزء الأكبر من مصادر النمو (خربوطلي، ٢٠١٦).

ويمكن التأكيد على دور هذه المؤسسات من خلال التعرض إلى أهم ما تتسم به من مزايا.

ويمكن تلخيص هذه المزايا فيما يلي (رايس ونوي، ٢٠١٤):

- سهولة تكوين هذه المؤسسات
- استقلالية الإدارة
- عدالة التنمية الاقتصادية
- خلق فرص عمل جديدة
- خدمة المؤسسات الكبيرة وتنميتها
- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية

٣-١-٣ المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة

تتعرض المشاريع ضمن الفئة الحجمية الممتدة من متناهية الصغر - بشكل أكبر - حتى المتوسطة - بشكل أقل - للعديد من التحديات التي تعيق عملها وتصبح من مهمة تحقيق أهدافها، نظرا لضعف إمكانياتها وخبراتها ومحدودية مواردها، ولعديد التحديات التي تعسّر قدرتها على المنافسة، لكن يظل الرهان على ما تتمتع به هذه المشاريع من امتيازات ولو ضئيلة قد تمكنها من الريادة والتفوق

عند الالتزام بحسن الإدارة والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتعظيمها ما أمكن، ومن أهم المعوقات التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة حسب (عبد اللطيف، ٢٠١٨):

١ - **المعوقات الاقتصادية:** تعتبر المعوقات الإدارية أكثر هذه المعوقات أهمية، كما تعد مشكلة متعاطمة في الدول النامية، خصوصاً في جانب الأنظمة والتعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أي ضعف مستوى الأداء الذي يمارسه الأفراد والمسؤولون عن إدارة هذه المشروعات، إضافة إلى الشكل التنظيمي الذي يحدّد العلاقات بين هذه المشروعات كل منها بالآخر، وبين هذه المشروعات وحكومته.

٢ - **المعوقات القانونية والتشريعية:** تتمثل في غياب القوانين والتشريعات والمؤسسات التي تعمل على دعم وحماية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، وهي تشكّل القوانين النازمة لعمل هذه المشاريع كالتشريع الضريبي والقوانين الخاصة بالاستيراد والتصدير، وعدم توفّر ضمان اجتماعي في هذه المشاريع والبيروقراطية الحكومية.

٣ - **المعوقات المالية:** إنّ توافر رأس المال من أهم مكونات إنشاء وتشغيل أي مشروع صناعي (صغير، متوسط، كبير) الذي لا بد أن يمر بـ (ثلاث) مراحل تمويلية هي: التأسيس ثم التشغيل ثم مرحلة التجديد والنمو أو الاحلال والتوسّع، فعند عدم كفاية مدخرات الأفراد في تمويل هذه المراحل قد يلجأ المشروع لطرق تمويل أخرى كالاقتراض البنكي، ومن المشاكل التي تواجه المشروع الصغير أو المتوسط عند الاقتراض ارتفاع أسعار الفائدة وقصر فترة السداد إلى جانب محدودية التمويل المتعلقة بالحجم والشروط والأولويات.

٤- **المعوقات التسويقية:** إنّ التطوّر الكبير الذي شهدته الأسواق التي يفرضها المستهلك على السوق وتبدل رغباته وسلوكه وتحديده لطبيعة المنتجات المطروحة في السوق من قبل تلك المشاريع، هذا جعل أساليب التسويق التقليدية عاجزة عن الاستمرار في الحصول على حصة ثابتة من السوق، وتتعرض هذه المشاريع لمنافسة كبيرة من قبل المشاريع الكبيرة، وغالباً ما تكون غير قانونية مما جعل التسويق إحدى المشكلات التي يجب على إدارة المشاريع الصغيرة وضع حلول لتجاوز هذه المعوقات، كما أن هذه الإدارة تفتقر إلى بحوث في مجال السوق والحصول على المعلومات الملائمة في هذا الشأن حول (المنافسين، الموردين، التكنولوجيا، أسواق التصدير...إلخ).

٥- **المعوقات التكنولوجية:** لعل من أبرز خصائص المشاريع الصغيرة والمتوسطة في أغلب الدول النامية هو اتباعها أسلوباً تكنولوجياً تقليدياً يقف حجر عثرة أمام تلك المؤسسات ويحوّل بينها وبين الدخول إلى أسواق واسعة، الأمر الذي يعرضها للمنافسة القاتلة وحرمانها من الدخول إلى أسواق جديدة.

٢-٣ مجتمع الدراسة

تتناول الدراسة المشاريع في محافظة الحسكة، ومجتمع الدراسة فيها هو المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة (MSMEs)، ونظراً لصعوبة الحصول على البيانات التي تحدّد مجتمع الدراسة وذلك لعدم وجود احصائيات حديثة منشورة من قبل جهات حكومية مسؤولة عن ذلك مثل المكتب المركزي للإحصاء والوزارات المعنية، ولتكون الأرقام حديثة وتمثّل المجتمع بشكلٍ دقيقٍ يساعد على تحديد العينة النهائية للدراسة، قامت الباحثة بزيارة ميدانية للمديريات المعنية بإصدار الرخص للمشاريع محلّ الدراسة، وهذه المديريات هي مديرية الصناعة، مديرية التجارة الداخلية وحماية

المستهلك، مديرية الزراعة، مديرية مشاريع التنمية الريفية، ومديرية الاقتصاد والتجارة الخارجية، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٣-١) مجتمع البحث

المشاريع	العدد
المشاريع الصغيرة والمتناهية في الصغر	٢٨٦٢٥
المشاريع المتوسطة	١٩٨٤
المجموع	٣٠٦٠٩

المصدر: إعداد الباحثة استناداً إلى أرقام مديريات (الصناعة، التجارة الداخلية وحماية المستهلك ومديرية التنمية الريفية)

وللوقوف على تفاصيل أدق حول البيانات آنفة الذكر يمكن مراجعة الملحق رقم (١).

٣-٣ خطوات الدراسة الميدانية

تم العمل على النحو الآتي:

١- تصميم أداة البحث (الاستبانة) بالاعتماد على الدراسات السابقة.

٢- التحكيم الظاهري للأداة.

٣- الدراسة الاستكشافية، وتضمنت توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من ٣٠ مفردة،

ثم إجراء اختبار الثبات (الفا كرونباخ)، واختبار صدق وصلاحيّة المقاييس من خلال التحليل

العاملّي الاستكشافي (PCA).

٤- إجراء التعديلات على الأداة في ضوء نتائج الدراسة الاستكشافية.

٥- توزيع الأداة على العينة النهائية (٣٨٤) مفردة.

٦- اختبار صحة الفرضيات.

أما الطرق الإحصائية المستخدمة فهي:

١. معامل الفا كرونباخ لاختبار الثبات.

٢. التحليل العاملّي الاستكشافي لاختبار الصدق.

٣. الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية).

٤. اختبار One Sample T – Test.

٥. معامل الارتباط بيرسون.

٦. الانحدار الخطي البسيط.

٧. تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

٨. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه Anova.

٩. اختبار Independent t-test.

٣-٣-١ تصميم أداة الدراسة

تم اختيار الاستبانة كأداة للدراسة وذلك بما يتوافق مع استراتيجية المسح والأسلوب الاستنتاجي لهذه الدراسة، وتم تصميم الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، حيث تم اختيار العبارات الخاصة بقياس متغير التنافسية استناداً إلى بعض الدراسات السابقة التي تم فيها قياس التنافسية عبر الاستبانة، أما متغير التسويق الريادي فكانت عباراته من صياغة الباحثة وذلك في ضوء فهم الخلفية النظرية الخاصة بالتسويق الريادي وأبعاده المنتقاة في الدراسة^١، وتضمنت الاستمارة قسمين من العبارات، الأول حول المتغيرات الديموغرافية للمستقصى آراءهم (الجنس والمستوى التعليمي) وخصائص المشرع (حجم المشروع، عمر المشروع، نوع نشاط المشروع وطبيعة عمل المشروع)، أما القسم الثاني يتضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة وهما المتغير المستقل التسويق الريادي ويتضمن ثلاثة أبعاد (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون)، والمتغير التابع التنافسية ويتضمن ثلاثة أبعاد (الحصة السوقية، الربحية والاحتفاظ بالزبون)، استخدم في ذلك مقياس ليكرت الخماسي.

^١ الملحق رقم (٢) مراجع الاستبانة

الجدول (٣-٢) مقياس ليكرت الخماسي

٥	٤	٣	٢	١
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

وكانت الاستبانة في شكلها الأول كما هو موضَّح في الملحق رقم (٣).

٣-٣-٢ اختبار الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على ثلاثة من الأساتذة المحكِّمين في قسم إدارة الأعمال في كلية الاقتصاد في جامعة دمشق^٢، بغية الوقوف على صلاحيتها ومدى قدرتها على قياس المفاهيم الخاصّة بالدراسة، وقد أبدى الأساتذة ملاحظاتهم القيّمة وأسّدوا النصح في كل ما يتعلّق بالشكل الأمثل لصياغة العبارات أو إضافة وحذف بعض البنود، وبعد الأخذ بملاحظاتهم، كانت الاستبانة بعد التحكيم كما في الملحق (٥).

٣-٣-٣ الدراسة الاستكشافية

للووقوف على مدى ثبات الاستبانة وصدقها في قياس متغيّرات الدراسة، قامت الباحثة بتوزيعها على عيّنة استكشافية تتألّف من (٣٠) مفردة من مجتمع البحث، ومن ثمّ تمّ إجراء اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، ثمّ إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لقياس الصدق وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائيّ (Spss V.22).

٣-٣-٣-١ اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ:

يعتبر معامل ألفا كرونباخ مقياساً لمدى ثبات الاستبانة، وهو يعبر عن ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه، وكلما كانت قيمة المعامل أكبر من ٦٠% كانت القيمة تعبر عن درجة ثبات أعلى،

^٢الملحق رقم (٤) أسماء السادة المحكِّمين

ويوضّح الجدول التالي معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة كل بُعدٍ على حدة إضافةً إلى معامل الثبات لكل متغيّر:

الجدول (٣-٣) معامل ألفا كرونباخ

المحور والمتغيّرات	عدد العبارات الكلي	معامل ألفا كرونباخ
التسويق الرياديّ	14	0.878
الاستباقية	5	0.841
المخاطرة	4	0.883
التركيز على الزبون	5	0.836
التنافسية	15	0.811
الحصة السوقية	5	0.899
الربحية	5	0.833
الاحتفاظ بالزبائن	5	0.867

المصدر: من إعداد الباحثة وفق مخرجات برنامج SPSS v.22

وبيّنت النتائج أنّ قيمة معامل الثبات مرتفعة لجميع المحاور وهي أكبر من ٦٠%، ما يدلّ على قوة ثبات أداة الدراسة.

٢-٣-٣-٣ اختبار صدق وصلاحيّة المقياس باستخدام التحليل العاملي

الاستكشافي(PCA):

التحليل العاملي هو مجموعة من الأساليب الإحصائية، التي تهدف إلى تخفيض عدد المتغيّرات أو البيانات المتعلقة بظاهرةٍ معيّنة، وهي طريقة إحصائية متعدّدة المتغيّرات تستخدم في تحليل البيانات أو مصفوفات الارتباط، وينتج عنها عدداً من المتغيّرات الجديدة أو المفترضة تسمّى بالعوامل. تمّت دراسة التحليل العاملي الاستكشافي من خلال تحليل المكوّن الرئيس

(Principal Component Analysis) لعبارات الاستبانة المتعلقة بتطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية، حيث تم تطبيق التحليل العاملي الاستكشافي على ٢٩ عبارة، وقد تم إدخال العبارات لكل متغير من متغيرات الدراسة على حدة، فكانت النتائج كالتالي:

بالنسبة لمتغير التسويق الريادي

الجدول (٣-٤) قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التسويق الريادي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.735
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	208.526
	df	55
	Sig.	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٣-٤) قيمة مقياس KMO لدراسة صلاحية إجراء التحليل العاملي حيث كانت النتيجة أن: $KMO=0.735$ وهي أكبر من 0.50 وهذا يدل على قوة الاعتمادية للعوامل التي سنحصل عليها من التحليل العاملي.

أما مستوى الدلالة لاختبار Bartlett فهو $P_value 0.05 > 0.00$ وهذا يؤكد على كفاية حجم

العينة.

الجدول (٣-٥) مصفوفة العوامل لعبارات متغير التسويق الريادي بعد التدوير

رقم العبارة	العبارة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث
الاستبانة				
E1	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	0.849		0.394
E2	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	0.724	0.349	
E3	يستخدم المشروع أساليب ترويجية غير مستخدمة من قبل المنافسين	0.423	0.680	
E4	يقدم المشروع منتجاته بطرق ترويجية	0.482	0.563	

			(إعلانات، عروض..) إبداعية ومبتكرة	
E5	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	0.721	0.489	
المخاطرة				
E6	يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	0.344	0.631	
E7	يخطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات		0.845	
E8	يخطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)		0.789	
E9	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة		0.841	
التركيز على الزبون				
E10	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن			0.892
E11	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته			0.810
E12	يصمم المشروع برامج الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن	0.394		0.790
E13	يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت		0.349	0.700
E14	يأخذ المشروع بآراء زبائنه عند تقديم منتجاته وخدماته		0.487	
نسبة البيانات المشروحة		22.505	28.409	26.532
الجزور الكامنة		2.476		2.919
إجمالي البيانات المشروحة		77.443		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٣-٥) وجود ثلاثة عوامل مستخلصة نظراً لكون الجذر الكامن لها أكبر من الواحد

الصحيح حسب معيار Kaiser وهذا يتوافق مع عدد محاور المتغير في الدراسة، وكانت نسب تفسير

التباين للعامل الثاني هي الأعلى حيث بلغ الجذر الكامن له 3.125 بعد التدوير ويفسر 28.409% من التباينات أما العوامل الثلاثة فتفسر 77.443% من التباينات، وهي مناسبة لأنها تجاوزت نسبة 5%.

كما بيّنت وجوب حذف العبارات (E4،E3) لعدم انتمائها إلى محورها، وكذلك حذف العبارة (E14) لأنّ درجة تشبّعها ضعيفة.

بالنسبة لمتغير التنافسية

الجدول (٦-٣) قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التنافسية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.517
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	312.110
	df	105
	Sig.	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٦-٣) قيمة مقياس KMO لدراسة صلاحية إجراء التحليل العاملي حيث كانت النتيجة أن: $KMO=0.517$ وهي أكبر من 0.50 وهذا يدل على قوة الاعتمادية للعوامل التي سنحصل عليها من التحليل العاملي.

أما مستوى الدلالة لاختبار Bartlett فهو $P_value\ 0.05>0.00$ وهذا يؤكد على كفاية حجم العينة.

الجدول (٧-٣) مصفوفة العوامل لعبارات متغير التنافسية بعد التدوير

رقم العبارة	العبارة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث
الحصة السوقية				
C15	يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة	0.874		
C16	يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين	0.875		

C17	يحقّق المشروع نموّاً أعلى في الحصّة السوقيّة	0.755	0.236	
C18	يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقيّة	0.891		0.302
C19	يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه	0.807		
الربحية				
C20	يتحكم المشروع بإدارة عمليّة التسعير بالطريقة التي تحقّق له أهدافه	0.804		
C21	يحقق المشروع أهدافه الماليّة باستمرار	0.892		
C22	يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار	0.905		
C23	يحاول المشروع زيادة العائد على الاستثمار	0.747		0.329
C24	يعمل المشروع على تنويع منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية	0.783		
الاحتفاظ بالزبون				
C25	تتسم علاقة والزبائن بالمشروع بالولاء			0.914
C26	يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزبائن			0.744
C27	عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع		0.291	0.701
C28	يقدم المشروع لزبائنه الدائمين معاملة خاصة			0.802
C29	يبادر زبائن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه			0.835
نسبة البيانات المشروحة		24.334	24.068	22.435
الجزء الكامنة		3.650	3.610	3.365
إجمالي البيانات المشروحة		70.836		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٣-٧) وجود ثلاثة عوامل مستخلصة نظراً لكون الجذر الكامن لها أكبر من الواحد الصحيح حسب معيار Kaiser وهذا يتوافق مع عدد محاور المتغير في الدراسة، وكانت نسب تفسير التباين للعامل الأول هي الأعلى حيث بلغ الجذر الكامن له 3.650 بعد التدوير ويفسر 24.334% من التباينات أما العوامل الثلاثة فتفسر 70.836% من التباينات، وهي مناسبة لأنها تجاوزت نسبة 50%.

وهكذا نجد أنّ نتائج التحليل العاملي جاءت على النحو الآتي:

الجدول (٣-٨) نتائج التحليل العاملي

المتغير	المحور	عدد العبارات	العبارات
التسويق الريادي	الاستباقية	3	E1, E2, E5
	المخاطرة	4	E6, E7, E8, E9
	التركيز على الزبون	4	E10, E11, E12, E13
التنافسية	الحصة السوقية	5	C15, C16, C17, C18, C19
	الربحية	5	C20, C21, C22, C23, C24
	الاحتفاظ بالزبون	5	C25, C26, C27, C28, C29

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS v.22

وبعد الأخذ بنتائج التحليل العاملي أصبحت الاستبانة النهائية التي سيتم توزيعها على العينة النهائية كما في الملحق (٦).

٣-٣-٤ توصيف عينة الدراسة النهائية

قامت الباحثة بتوزيع ٣٨٤ استمارة استبانة على مدرّاء مشروعات متوسطة وصغيرة ومتناهية في الصغر، وتم استرجاعها جميعها بنسبة ١٠٠%. بعد ذلك تم تفريغ الإجابات في قاعدة بيانات ضمن

البرنامج الاحصائي (SPSS V.22) باعتماد مستوى دلالة ٠.٠٥ أي عند مستوى ثقة إحصائية

٩٥% لجميع الاختبارات. وكان توصيف العينة على النحو الآتي:

١- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول (٩-٣) توصيف عينة الدراسة حسب متغير الجنس



الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	337	87.8%
انثى	47	12.2%
المجموع	384	100%

الشكل (١-٣) توصيف عينة البحث حسب النوع

نلاحظ من الجدول السابق أنّ نسبة الذكور من عينة الدراسة بلغت (٨٧.٨%) من العينة، فيما

كانت نسبة الإناث (١٢.٢%) من إجمالي العينة، ويظهر ذلك استئثار الذكور بإدارة المشاريع ذلك

أنّها معظمها مشروعات صغيرة ومتناهية في الصغر يتّسم الهيكل الإداري فيها باقتصاره على مالك

المشروع وهي تمثّل مشروعات إعالة يقوم الرجل عادة بأعبائها.

٢- عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول (١٠-٣) توصيف عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي فما دون	161	41.9%
معهد متوسط	74	19.3%
جامعي	138	35.9%
دراسات عليا	11	2.9%
المجموع	384	100.0%

الشكل (٢-٣) توصيف عينة البحث حسب المستوى التعليمي

نلاحظ من الجدول السابق الخاص بتوصيف المستوى التعليمي لعينة البحث أنّ حاملي الشهادة الثانوية فما دون كانوا الأكثر تمثيلاً بنسبة (٤١.٩%) بينما كان الأقل تمثيلاً هم حملة درجات الدراسات العليا بنسبة (٢.٩%)، ويمكن تفسير ذلك بأنّ أغلب هذه المشاريع تدار على أساس عائلي ويتم تولي الإدارة وانتقال الملكية فيها بشكلٍ وراثي لا يعتمد على الكفاءة العلمية أو الإدارية.

٣- عينة الدراسة حسب متغير حجم المشروع

الجدول (١١-٣) توصيف عينة الدراسة حسب متغير حجم المشروع



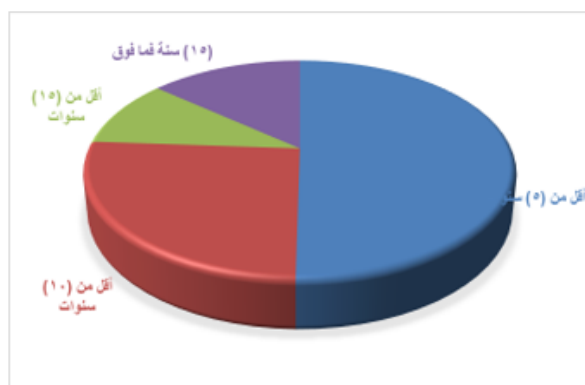
حجم المشروع	التكرار	النسبة المئوية
متناهي في الصغر (أقل من 10 عمال)	322	83.9%
صغير (10-49 عامل)	52	13.5%
متوسط (50-249 عامل)	10	2.6%
المجموع	384	100.0%

الشكل (٣-٣) توصيف عينة البحث حسب حجم المشروع

نلاحظ من الجدول السابق أنّ بيئة العمل التي تمثلها عيّنة الدراسة هي بيئة نامية قوامها المشاريع المتناهية في الصغر بنسبة (٨٣.٩%)، وتتاسباً مع ذلك فإن المشاريع المتوسطة هي الأقل تواجداً ضمن العيّنة بنسبة (٢.٦%)، وإذا ما قارنا نسبة التمثيل داخل العيّنة إلى نسبة هذه المشاريع في مجتمع البحث يتضح سبب ارتفاع نسبة المشاريع متناهية الصغر على حساب الصغيرة والمتوسطة.

٤- عيّنة الدراسة حسب متغير عمر المشروع

الجدول (٣-١٢) توصيف عيّنة الدراسة حسب متغير عمر المشروع



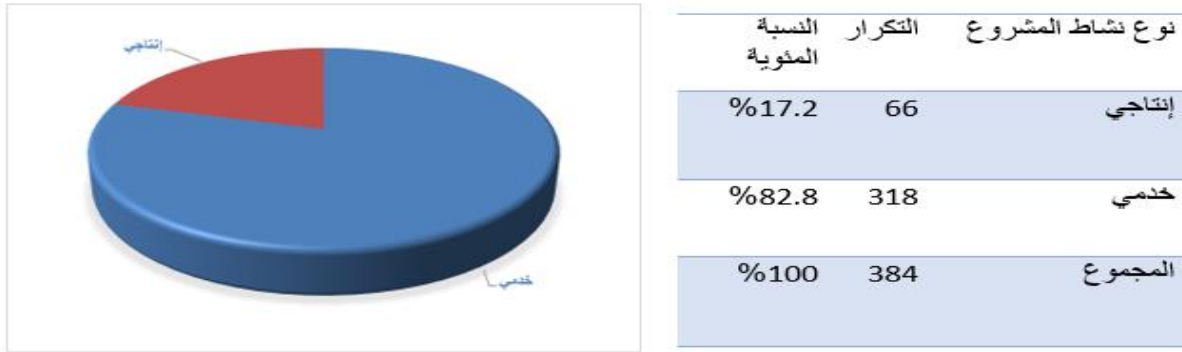
عمر المشروع	التكرار	النسبة المئوية
أقل من (٥) سنوات	193	50.3%
أقل من (١٠) سنوات	99	25.8%
أقل من (١٥) سنوات	39	10.2%
(١٥) سنة فما فوق	53	13.8%
المجموع	384	100.0%

الشكل (٣-٤) توصيف عيّنة الدراسة حسب عمر المشروع

نلاحظ من الجدول السابق أنّ (٥٠.٣%) من عيّنة الدراسة هي مشاريع عمرها أقل من (٥) سنوات وهي أعلى نسبة في العيّنة أما النسبة الأقل فكانت للمشاريع التي عمرها ما بين العشرة والخمس عشرة سنة (١٣.٨%)، ومرد ذلك لسهولة تحوّل المشاريع من قطاع لآخر وكذلك سهولة انتقال ملكيتها.

٥- توزيع عينة الدراسة حسب نوع نشاط المشروع

الجدول (٣-١٣) توصيف عينة البحث حسب متغير نوع نشاط المشروع

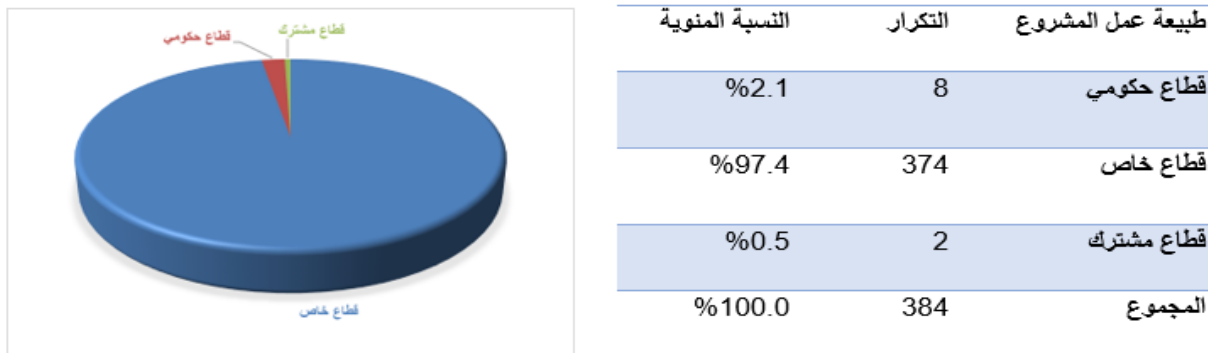


الشكل (٣-٥) توصيف عينة البحث حسب نوع نشاط المشروع

نلاحظ من الجدول السابق أنّ المشاريع الخدمية تتصدّر أنواع المشاريع في المحافظة بنسبة (٨٢.٨%) في العينة، بينما كانت نسبة المشاريع الإنتاجية (١٧.٢%)، وتُعزى هذه النتيجة لعدة أسباب منها أسباب تتعلق ببيئة العمل كضعف البنية التحتية الحاملة للمشاريع الصناعية ورؤوس الأموال المتواضعة، ومنها أسباب تعود لثقافة المكان حيث تغيب ثقافة العمل الصناعي.

٦- توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة عمل المشروع

الجدول (٣-١٤) توصيف عينة الدراسة حسب متغير طبيعة عمل المشروع



الشكل (٣-٦) توصيف عينة البحث حسب طبيعة عمل المشروع

نلاحظ من الجدول السابق أنَّ القطاع الخاص يهيمن على سوق العمل بنسبة (٩٧.٤%) وذلك لأنَّ العينة اقتصرَت على المشاريع المتناهية في الصغر والصغيرة والمتوسطة، حيث أنَّ المشاريع التي تقوم بها الحكومة أو تشارك بها عادة ما تكون مشروعات كبيرة أو ضخمة جداً، بينما بلغت النسبة الأقل للمشاريع المشتركة بنسبة (٠.٥%).

٥-٣-٣ اختبارات الصدق والثبات

١-٥-٣-٣ حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ

الجدول (١٥-٣) قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة ومحاورها

المحور والمتغيرات	عدد العبارات الكلي	معامل ألفا كرونباخ
التسويق الريادي	11	0.875
الاستباقية	3	0.916
المخاطرة	4	0.924
التركيز على الزبون	4	0.892
التنافسية	15	0.913
الحصة السوقية	5	0.918
الربحية	5	0.907
الاحتفاظ بالزبائن	5	0.843

المصدر: من إعداد الباحثة وفق مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة ألفا لجميع المحاور أكثر من 60% ما يجعل الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

٢-٥-٣-٣ اختبار صدق وصلاحيّة المقياس باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي

بالنسبة لمتغير التسويق الريادي

الجدول (١٦-٣) قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التسويق الريادي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.813
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3313.085
	df	55
	Sig.	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (١٦-٣) قيمة مقياس KMO لدراسة صلاحية إجراء التحليل العاملي حيث كانت النتيجة أن: $KMO=0.813$ وهي أكبر من 0.50 وهذا يدل على قوة الاعتمادية للعوامل التي سنحصل عليها من التحليل العاملي.

أما مستوى الدلالة لاختبار Bartlett فهو $P_value = 0.00 < 0.05$ وهذا يؤكد على كفاية حجم العينة.

الجدول (١٧-٣) مصفوفة العوامل لعبارة متغير التسويق الريادي بعد التدوير

رقم العبارة	العبارة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث
الاستباقية				
E1	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	0.921		
E2	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	0.919		
E3	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختبار منافذ بيع جديدة	0.842		
المخاطرة				
E4	يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا		0.878	

E5	يخطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	0.886		
E6	يخطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)	0.891		
E7	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	0.863		
التركيز على الزبون				
E8	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن	0.841		
E9	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته	0.860		
E10	يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن	0.866		
E11	يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت	0.852		
نسبة البيانات المشروحة		23.367	29.654	27.700
الجزر الكامنة		2.570	3.262	3.047
إجمالي البيانات المشروحة		80.720		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٣-١٧) وجود ثلاثة عوامل مستخلصة نظراً لكون الجذر الكامن لها أكبر من الواحد الصحيح حسب معيار Kaiser وهذا يتوافق مع عدد محاور المتغير في الدراسة، وكانت نسب تفسير التباين للعامل الثاني هي الأعلى حيث بلغ الجذر الكامن له 3.893 بعد التدوير ويفسر 29.654% من التباينات أما العوامل الثلاثة فتفسر 80.720% من التباينات، وهي مناسبة لأنها تجاوزت نسبة 50%.

بالنسبة لمتغير التنافسية

الجدول (١٨-٣) قيمة اختبار KMO و Bartlett's بالنسبة لمتغير التنافسية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.876
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4044.54
		8
	df	105
	Sig.	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (١٨-٣) قيمة مقياس KMO لدراسة صلاحية إجراء التحليل العاملي حيث كانت النتيجة: أن $KMO=0.876$ وهي أكبر من 0.50 وهذا يدل على قوة الاعتمادية للعوامل التي سنحصل عليها من التحليل العاملي.

أما مستوى الدلالة لاختبار Bartlett فهو $P_value = 0.00 < 0.05$ وهذا يؤكد على كفاية حجم العينة.

الجدول (١٩-٣) مصفوفة العوامل لعبارات متغير التنافسية بعد التدوير

رقم العبارة	العبارة	العامل الاول	العامل الثاني	العامل الثالث
الحصة السوقية				
C12	يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة	0.835		
C13	يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين	0.856		
C14	يحقق المشروع نمواً أعلى في الحصة السوقية	0.836		
C15	يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقية	0.838		
C16	يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه	0.794		
الربحية				

C17	يتحكم المشروع بإدارة عملية التسعير بالطريقة التي تحقق له أهدافه		0.781	
C18	يحقق المشروع أهدافه المالية باستمرار		0.839	
C19	يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار		0.843	
C20	يحاول المشروع زيادة العائد على الاستثمار		0.813	
C21	يعمل المشروع على تنويع منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية		0.756	
الاحتفاظ بالزبون				
C22	تتسم علاقة والزبائن بالمشروع بالولاء		0.801	
C23	يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزبائن		0.817	
C24	عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع		0.830	
C25	يقدم المشروع لزيائنه الدائمين معاملة خاصة		0.804	
C26	يبادر زبائن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه		0.597	
نسبة البيانات المشروحة		25.987	24.198	20.844
الجذور الكامنة		3.898	3.630	3.127
إجمالي البيانات المشروحة		71.028		

المصدر : مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول (٣-١٩) وجود ثلاثة عوامل مستخلصة نظراً لكون الجذر الكامن لها أكبر من الواحد الصحيح حسب معيار Kaiser وهذا يتوافق مع عدد محاور المتغير في الدراسة، وكانت نسب تفسير التباين للعامل الأول هي الأعلى حيث بلغ الجذر الكامن له 3.898 بعد التدوير ويفسر

25.987% من التباينات أما العوامل الثلاثة فتفسر 71.028% من التباينات، وهي مناسبة لأنها تجاوزت نسبة 50%.

الجدول (٣-٢٠) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي (PCA)

المتغير	المحور	عدد العبارات	العبارات
التسويق الريادي	الاستباقية	3	E 1, E2, E3
	المخاطرة	4	E4, E5, E6, E7
	التركيز على الزبون	4	E8, E9, E10, E11
التنافسية	الحصة السوقية	5	C12, C13, C14, C15, C16
	الربحية	5	C17, C18, C19, C20, C21
	الاحتفاظ بالزبون	5	C22, C23, C24, C25, C26

المصدر: إعداد الباحثة وفق مخرجات برنامج SPSS v.22

٣-٣-٦ شروط الاختبارات المعلمية:

تنقسم الاختبارات الإحصائية إلى اختبارات معلمية (Parametric) واختبارات لامعلمية (Non-Parametric)، وهناك مجموعة من الشروط التي يجب التأكد منها لتطبيق الاختبارات المعلمية وفي حال عدم تحقق أحد هذه الشروط على الأقل يجب تطبيق الاختبارات اللامعلمية، وهذه الشروط هي (أمين، ٢٠٠٧، ص ١١٠):

١- الاعتدالية (التوزيع الطبيعي للبيانات)

٢- العشوائية

٣- الاستقلالية

٤- البيانات الكمية

إنّ كلاً من شروط (العشوائية، الاستقلالية والبيانات الكمية) هي شروط نظرية محققة، ذلك أنّ عينة الدراسة هي عينة عشوائية ومستقلة وبياناتها كمية، أما شرطي الاعتدالية والتجانس فهي شروط يتم التأكد منها إحصائياً (أمين، ٢٠٠٧، ص ١١١)، ولاختبار إن كان توزيع البيانات في الدراسة طبيعياً أم لا تم إجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٣-٢١) نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov

Tests of Normality			
المحور	Statistic	df	sig
الاستباقية	0.184	384	0.076
المخاطرة	0.099	384	0.070
التركيز على الزبون	0.171	384	0.068
الربحية	0.148	384	0.084
الحصة السوقية	0.154	384	0.066
الاحتفاظ بالزبون	0.131	384	0.064

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق أنّ قيم sig لجميع المحاور تجاوزت (5%) ما يعني أنّ البيانات تتوزع بشكل طبيعي وبالتالي تحقق شرط اعتدالية التوزيع.

ولاختبار التجانس تم إجراء اختبار Levene، ويقصد بالتجانس أن تكون تباينات المجتمعات

المسحوب منها العينات متساوية، ويبين الجدول التالي نتائج اختبار Levene:

الجدول (٣-٢٢) اختبار تجانس التباين (Test of Homogeneity of Variances)

المتغير	Levene Statistic	df1	df2	.Sig
الاستباقية	1.510	3	380	0.211
المخاطرة	1.655	3	380	0.176
التركيز على الزبون	0.998	3	380	0.394
الحصة السوقية	1.675	3	380	0.172
الربحية	1.743	3	380	0.158
الاحتفاظ بالزبون	2.370	3	380	0.070

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Sig لاختبار Levene كانت أكبر من 5% لجميع الأبعاد، بالتالي فإن شرط تجانس التباين محقق.

٣-٣-٧ الاحصاءات الوصفية لمتغير التسويق الريادي

يهدف اختبار (T) للعينّة الواحدة one sample -T- test إلى تحري وجود أي اختلافٍ معنوي في إجابات العينة عن القيمة الحيادية الموافقة للدرجة ٣ على مقياس ليكرت الخماسي المعتمد للإجابة على عبارات استبانة الدراسة، والهدف الرئيس من إجراء هذا الاختبار في هذه الدراسة هو استخراج نتائج خاصّة بعناصر المزيج التسويقي الريادي (4P)، على اعتبار أن عبارات قياس متغير التسويق الريادي صممت لقياس عناصر المزيج التسويقي الريادي، وتحديد أهميّة كل عنصر ضمن مزيج التسويق الريادي، وهذا من أهداف الدراسة.

- المحور الفرعي الأول: الاستباقية

الجدول (٣-٢٣) اختبار (T) للعينات الواحدة one sample –T- test لعبارات المحور الفرعي الأول

(الاستباقية)

Descriptive statistics & one sample –T- test						
Test Value = 3						
رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	t	مستوى المعنوية (Sig. (2-tailed))	الفرق عند مستوى الدلالة 0.05
E1	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	4.00	0.792	24.755	0.00	الفرق معنوي
E2	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	3.96	0.796	23.669	0.00	الفرق معنوي
E3	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	3.75	0.821	17.907	0.00	الفرق معنوي
محور الاستباقية		3.90	0.74300	23.833	0.00	الفرق معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

كانت الإجابات حول عبارات المحور الأول من محاور متغير التسويق الريادي ذات اتجاه إيجابي بمتوسط حسابي (3.90)، ونتيجة لاختبار (T) فإن الفروق معنوية لجميع العبارات ذلك أنّ قيمة (SIG) كانت أصغر من (5%)، ما يعني أنّه ثمة قبول واتجاه نحو الاستباقية في عناصر التسويق الثلاثة الداخلة في دراسة المحور (المنتج، السعر والتوزيع) ، وكانت العبارة (المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق) التي تمثل المنتج الريادي بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.792)، بينما كانت العبارة (يقوم المشروع

باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة) التي تمثل التوزيع الريادي هي الأقل أهمية بين عبارات المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.821).

- المحور الثاني: المخاطرة

الجدول (٣-٢٤) اختبار (T) للعينّة الواحدة one sample –T- test لعبارات المحور الفرعي الثاني

(المخاطرة)

Descriptive statistics & one sample –T- test						
Test Value = 3						
رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	t	مستوى المعنويّة (Sig. (2-tailed))	الفرق عند مستوى الدلالة 0.05
E4	يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	4.00	0.832	23.497	0.000	الفرق معنوي
E5	يخاطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	3.82	0.829	19.328	0.000	الفرق معنوي
E6	يخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجيّة غير مضمونة (إعلانات، حسومات...)	3.46	0.804	11.176	0.000	الفرق معنوي
E7	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	3.35	0.785	8.844	0.000	الفرق معنوي
محور المخاطرة		3.6569	0.733	17.553	0.000	الفرق معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

جاءت الإجابات حول عبارات المحور الثاني من محاور متغير التسويق الرياديّ إيجابيةً بمتوسط حسابي (3.6569)، ونتيجة لاختبار (T) فإنّ الفروق معنويّة لجميع العبارات ذلك أن قيمة (SIG) كانت أصغر من (5%)، ما يعني أنه ثمة قبول واتجاه نحو المخاطرة في عناصر التسويق الرياديّ (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع)، وكانت العبارة (يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدوداً) التي تمثل المنتج الرياديّ بالمرتبة الأولى من حيث الأهميّة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.832)، بينما كانت العبارة (يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة) التي تمثل التوزيع الرياديّ هي الأقل أهميّة بين عبارات المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.35) وانحراف معياري (0.785).

- المحور الثالث: التركيز على الزبون

الجدول (٣-٢٥) اختبار (T) للعينة الواحدة one sample –T- test لعبارات المحور الفرعي الثالث

(التركيز على الزبون)

Descriptive statistics & one sample –T- test							
Test Value = 3							
رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	t	مستوى المعنويّة (Sig. (2-tailed))	الفرق عند مستوى الدلالة 0.05	
E8	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن	4.16	0.630	36.129	0.000	الفرق معنوي	
E9	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته	4.07	0.671	31.200	0.000	الفرق معنوي	
E10	يصمم المشروع برامجه الترويجيّة بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن	3.56	0.716	15.389	0.000	الفرق معنوي	

الفرق معنوي	0.000	13.269	0.711	3.48	E11 يختار المشروع منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت
الفرق معنوي	0.000	27.009	0.593	3.818	محور التركيز على الزبون

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

جاءت الإجابات حول عبارات المحور الثالث من محاور متغير التسويق الريادي إيجابيةً بمتوسط حسابي (3.818)، ونتيجة لاختبار (T) فإن الفروق معنوية لجميع العبارات ذلك أن قيمة (SIG) كانت أصغر من (5%)، ما يعني أنه ثمة قبول واتجاه نحو التركيز على الزبون في عناصر التسويق الريادي (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع)، وكانت العبارة (يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن) التي تمثل المنتج الريادي بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.630)، بينما كانت العبارة (يختار المشروع منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت) التي تمثل التوزيع الريادي هي الأقل أهمية بين عبارات المحور بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وانحراف معياري (0.711).

الجدول (٣-٢٦) اختبار (T) للعينات الواحدة one sample – T – test لمحاور المتغير المستقل الثلاثة

(الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون)

Descriptive statistics & one sample – T- test					
Test Value = 3					
المحور	الوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	t	مستوى المعنوية (Sig. (2-tailed))	الفرق عند مستوى الدلالة ٠.٠٥
الاستباقية	3.90	0.74300	23.833	0.000	الفرق معنوي
المخاطرة	3.6569	0.73336	17.553	0.000	الفرق معنوي

التركيز على الزبون	3.8184	0.59374	27.009	0.000	الفرق معنوي
التسويق الريادي	3.783	0.509	30.105	0.000	الفرق معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

الخلاصة من استقصاء آراء عينة البحث حول كلّ عبارة من عبارات مقياس التسويق الرياديّ بأبعاده الثلاثة (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون) أنّه كان هناك اتجاه لقبول جميع العبارات بشكل إيجابي ما يعني تحقّق أبعاد التسويق الرياديّ لدى العينة. وكان المحور الأهم حسب العينة هو الاستباقية يليها التركيز على الزبون ثم المخاطرة، ما يشير إلى أن أقرب مفهوم للريادة التسويقية هو تحقيق سبق وأخذ المبادرة ثم جعل الزبون محور هذا الأسبقية بأقل ما يمكن من هامش المخاطرة، لوحظ كذلك أنّ المنتج الرياديّ جاء في مقدمة اهتمام المبحوثين في تكوين المزيج التسويقي الرياديّ يليه التسعير الرياديّ فالترويج الرياديّ ومن ثم التوزيع الرياديّ، هذا يعني أن المشاريع تعمل ضمن الحدود الأساسية للعمل التسويقي الرياديّ.

٣-٣-٨ اختبار صحّة الفرضيات

تقسم فرضيات الدراسة إلى أربع فرضيات رئيسة، يتفرّع عن كلّ فرضية رئيسة ثلاث فرضيات فرعية، وهذه الفرضيات هي:

١. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الرياديّ والحصة السوقية.

ويتفرّع عنها الفرضيات التالية:

١-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والحصة السوقية.

٢-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والحصة السوقية.

٣-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والحصة السوقية.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والربحية.

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والربحية.

٢-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والربحية.

٣-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والربحية.

٣. الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ

بالزبون.

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والاحتفاظ بالزبون.

٢-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والاحتفاظ بالزبون.

٣-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبون.

٤. الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد فروق معنوية بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق

الريادي والتنافسية بحسب خصائص المشروع (حجم المشروع وعمر المشروع ونوع نشاط

المشروع وطبيعة عمل المشروع):

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية

حسب حجم المشروع

٢-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية

حسب عمر المشروع

٤-٣ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية

حسب نوع نشاط المشروع.

٤-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية

حسب طبيعة عمل المشروع.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام معامل بيرسون لمعرفة قوة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والتابعة، ويستخدم هذا الاختبار على اعتبار أنّ البيانات كمية، وتتراوح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين $(+1, -1)$ وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دلّ ذلك على قوة العلاقة، وتكون العلاقة متوسطة في الشدة إذا تراوحت قيمة المعامل بين $(0.3, 0.7)$ وتكون ضعيفة إذا كانت أصغر من (0.3) ، في حين تشير إشارته إلى اتجاه العلاقة بين المتغيرين المدروسين فيما إذا كانت إيجابية (علاقة طردية) أو سلبية (علاقة سلبية)، بعد ذلك سيتم دراسة الانحدار البسيط لمعرفة مقدار تأثير كل متغير مستقل في كل متغير تابع، ولاحقا سيتم دراسة الانحدار المتعدد لمعرفة أي المتغيرات المستقلة أكثر تأثيراً على كل متغير تابع.

١- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والحصة

السوقية

وينتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والحصة السوقية

٢-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والحصة السوقية

٣-١ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والحصة السوقية

الجدول (٢٧-٣) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد التسويق الريادي والحصة السوقية

Pearson Correlation				
القيمة	نوع العلاقة	قوة العلاقة		
0.324**	طردية	متوسطة	Correlation Coefficient	الاستباقية
0.000			Sig. (2-tailed)	
0.296**	طردية	ضعيفة	Correlation Coefficient	المخاطرة
0.000			Sig. (2-tailed)	
0.372**	طردية	متوسطة	Correlation Coefficient	التركيز على الزبون
0.000			Sig. (2-tailed)	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق أنّ مستوى المعنوية الخاص بمعامل الارتباط بيرسون بين كلّ من أبعاد التسويق الريادي (الاستباقية والمخاطرة والتركيز على الزبون) والحصة السوقية يساوي (0.000) وهو أصغر من (5%)، بالتالي يمكن القول إنّ هناك علاقة ارتباط موجبة (تناسب طردي) ضعيفة الشدة بين المخاطرة والحصة السوقية، ومتوسطة الشدة بين كلّ من الاستباقية والتركيز على الزبون من جهة والحصة السوقية من جهة أخرى. بالنتيجة: نقبل الفرضيات الثلاث الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى، وعليه نقبل الفرضية الرئيسة الأولى القائلة بوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والحصة السوقية.

وللتنبؤ بقيمة التغير الذي يحدثه المتغير المستقل (الاستباقية) في المتغير التابع (الحصة السوقية) نقوم بإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط.

الجدول (٣-٢٨) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الاستباقية والحصة السوقية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.324	0.105	44.953	0.00	2.974	0.295

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة مما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.105) أي أنَّ التباين في الاستباقية كمتغيرٍ وحيد يفسر (10%) من التباين في الحصة السوقية بينما يعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (44.953) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابلة لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثرٍ معنوي دال احصائياً تحدّثه الاستباقية كمتغيرٍ مستقل في الحصة السوقية كتغير تابع. كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (2.974) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الحصة السوقية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (الاستباقية)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.295) وهي تدل على الارتفاع في قيمة الحصة السوقية كمتغيرٍ تابع كلما ارتفعت قيمة الاستباقية كمتغيرٍ مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار ($y = ax + b$) على الشكل التالي:

$$\text{الحصة السوقية} = 0.295 \text{ الاستباقية} + 2.974$$

الجدول (٣-٢٩) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والحصة السوقية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.296	0.088	36.784	0.00	3.127	0.273

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردية، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.088) أي أنَّ التباين في المخاطرة كمتغيّر وحيد يفسر (8.8%) من التباين في الحصة السوقية بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (36.784) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما يدل على وجود أثر معنوي دال احصائياً تحدّثه المخاطرة كمتغيّر مستقل في الحصة السوقية كمتغيّر تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.127) والتي تشير إلى قيمة المتغيّر التابع (الحصة السوقية) إذا انعدمت قيمة المتغيّر المستقل (المخاطرة)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.273) وهي تدل على الارتفاع في قيمة الحصة السوقية كمتغيّر تابع كلما ارتفعت قيمة المخاطرة كمتغيّر مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناء على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y=ax + b)$ على الشكل التالي:

$$\text{الحصة السوقية} = 0.273 \text{ المخاطرة} + 3.127$$

الجدول (٣-٣٠) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيّري التركيز على الزبون والحصة السوقية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.372	0.138	61.405	0.00	2.509	0.423

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردية، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.138) أي أنَّ التباين في التركيز على الزبون كمتغيّر وحيد يفسر (13.8%) من التباين في الحصة السوقية بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (61.405) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما يدل على وجود أثر معنوي دال احصائياً يحدثه التركيز على الزبون كمتغير مستقل في الحصة السوقية كمتغير تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (2.509) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الحصة السوقية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (التركيز على الزبون)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.423) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الحصة السوقية كمتغير تابع كلما ارتفعت قيمة التركيز على الزبون كمتغير مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناء على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y=ax + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الحصة السوقية} = 0.423 \text{ التركيز على الزبون} + 2.905$$

- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis وشروطه

ولمعرفة أيّ أبعاد التسويق الريادي أكثر تأثيراً في الحصة السوقية نقوم بإجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام الطريقة القياسية، حيث يتم إدخال كل المتغيرات المستقلة مرة واحدة (Enter) ضمن نموذج انحدار واحد.

وللتأكد من إمكانية إجراء اختبار الانحدار المتعدد لابدّ من استيفاء أربعة شروط، الأول يتطلب عدم وجود مشكلة ارتباط بين المتغيرات المستقلة، والثاني التوزيع الطبيعي للبواقي، ويقصد بالبواقي residuals مقدار الخطأ في نموذج الانحدار. والشرط الثالث أن تكون العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة خطية، والشرط الرابع التجانس، وسيتم التحقق منها تباعاً أثناء إجراء الاختبار.

بدايةً ندرس الارتباط بين المتغيرات المستقلة:

الجدول (٣-٣١) قيم الارتباط بين المتغيرات المستقلة (الاستباقية والمخاطرة والتركيز على الزبون)

Correlation				Pearson Correlation
التركيز على الزبون	المخاطرة	الاستباقية		
0.300**	0.408**	1	الاستباقية	
0.265**	1	0.408**	المخاطرة	
1	0.265**	0.300**	التركيز على الزبون	
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

نجد أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة دون (0.8) وهي قيمة الارتباط التي من شأنها خلق مشاكل عند دراسة الانحدار المتعدد بذلك يكون الشرط الأول محقق.

بدراسة مخطط Histogram (المخطط ٣-١)^٣ يظهر توزع البواقي بشكل جرسى وأن جميع البيانات تقع تحت خط المنحنى ما يعني توزعها طبيعياً، ويؤكد هذه النتيجة مخطط P-P (المخطط ٣-٢)^٤ حيث أن أغلب القيم تقع على الخط المستقيم وهذا يحدث في حالة التوزيع الطبيعي، ما يعني تحقق الشرط الثاني وهو التوزيع الطبيعي للبواقي (Normally distributed residuals).

ومن مخطط تشتت البواقي المعيارية (المخطط ٣-٣)^٥ نجد أن النقاط تتبع نمطاً خطياً ما يعني تحقق شرط الخطية وهو الشرط الثالث، ومن نفس المخطط (٣-٣)^٦ نجد أن شرط التجانس وهو

^{٣ ٥ ٤ ٦} الملحق رقم (٧)

الشرط الرابع محقق إذ أنّ نقاط التبعر لا تأخذ شكلاً معيناً بل تتوزع بشكل متجانس بين طرفي المخطط.

وبذلك يكون نموذج الانحدار استوفى شروطه ويمكن اعتماد نتائجه.

الجدول (٣-٣٢) نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي على الحصة السوقية

معامل الارتباط	معامل التحديد	f	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					التركيز على الزبون	الاستباقية	المخاطرة
0.454	0.206	32.915	0.000	1.775	0.317	0.164	0.137

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنّ قيمة الارتباط تساوي (0.454) مما يدلّ على أنّ اتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع طردية، وأنّ معامل التحديد يساوي (0.206) أي أنّ التباين المشترك لأبعاد التسويق الرياديّ كمتغير وحيد يفسر (20%) من التباين في الحصة السوقية بينما يعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (32.915) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دال احصائياً تحدثه أبعاد التسويق الرياديّ كمتغير مستقل في الحصة السوقية كمتغير تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (1.775) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الحصة السوقية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (أبعاد التسويق الريادي)، أما قيمة معامل الانحدار فقد بلغت لدى التركيز على الزبون (0.317)، الاستباقية (0.164)، والمخاطرة (0.137). بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y=a_1x_1+a_2x_2+a_3x_3+b)$ على الشكل التالي:

الحصة السوقية = 0.317 التركيز على الزبون + 0.164 الاستباقية + 0.137 المخاطرة

1.775+

بالتالي يكون ترتيب المتغيرات المستقلة (أبعاد التسويق الريادي) حسب أهميتها في إحداث أثر

معنوي في الحصة السوقية على النحو التالي:

١- التركيز على الزبون (0.317)

٢- الاستباقية (0.164)

٣- المخاطرة (0.137)

٢- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي

والربحية.

ويتمرّع عنها الفرضيات التالية:

١-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والربحية.

٢-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والربحية.

٣-٢ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والربحية.

الجدول (٣-٣٣) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد التسويق الريادي والربحية

Pearson Correlation				
شدة العلاقة	نوع العلاقة	القيمة		
ضعيفة	طردية	0.294**	Correlation Coefficient	الاستباقية
		0.000	Sig. (2-tailed)	
ضعيفة	طردية	0.228**	Correlation Coefficient	المخاطرة
		0.000	Sig. (2-tailed)	
متوسطة	طردية	0.309**	Correlation Coefficient	التركيز على الزبون
		0.000	Sig. (2-tailed)	
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق أنَّ مستوى المعنويَّة الخاص بمعامل الارتباط بيرسون بين كلِّ من أبعاد التسويق الرياديِّ (الاستباقيَّة والمخاطرة والتركيز على الزبون) والربحيَّة يساوي (0.000) وهو أصغر من (5%)، بالتالي يمكن القول إنَّ هناك علاقة موجبة (تناسب طردي) ضعيفة الشدَّة بين كل من الاستباقيَّة والمخاطرة من جهة وبين الربحيَّة من جهة أخرى. ومتوسطة الشدَّة بين التركيز على الزبون والربحيَّة. بالنتيجة: نقبل الفرضيات الثلاثة الفرعيَّة للفرضيَّة الرئيسيَّة الثانية، بالتالي نقبل الفرضيَّة الرئيسيَّة الثانية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة معنويَّة بين أبعاد التسويق الرياديِّ والربحيَّة.

وللتنبؤ بقيمة التغيُّر الذي يحدثه المتغيُّر المستقل (الاستباقيَّة) في المتغيُّر التابع (الربحيَّة) نقوم

بإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (٣-٣٤) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيِّري الاستباقيَّة والربحيَّة

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	Sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	أثر الاستباقيَّة على الربحيَّة
0.294	0.086	36.066	0.00	3.295	0.236	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلُّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيِّرين طرديَّة، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.086) أي أنَّ التباين في الاستباقيَّة كمتغيُّر وحيد يفسر (8.6%) من التغير في الربحيَّة بينما يعزى الباقي لمتغيِّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائيَّة فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج

العلاقة (36.066) وكانت قيمة مستوى المعنويَّة المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما

يدلُّ على وجود أثر معنوي دال احصائياً تحدثه الاستباقيَّة كمتغيُّر مستقل في الربحيَّة كتغير تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (30.295) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الربحية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (الاستباقية)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.236) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الربحية كمتغير تابع كلما ارتفعت قيمة الاستباقية كمتغير مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناء على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y=ax + b)$ على الشكل التالي:

$$\text{الربحية} = 0.236 \text{ الاستباقية} + 3.295$$

الجدول (٣-٣٥) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والربحية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار
0.228	0.052	20.959	0.00	3.537	0.185

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنّ اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، وأنّ معامل التحديد يساوي (0.052) أي أنّ التباين في المخاطرة كمتغير وحيد يفسر (5.2%) من التغير في الربحية بينما يعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (20.959) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دالاً إحصائياً تحدثه المخاطرة كمتغير مستقل في الربحية كمتغير تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.537) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الربحية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (المخاطرة)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.185) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الربحية كمتغير تابع كلما ارتفعت قيمة المخاطرة كمتغير مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناء على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y=ax + b)$ على الشكل التالي:

$$\text{الربحية} = 0.185 \text{ المخاطرة} + 3.537$$

الجدول (٣-٣٦) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري التركيز على الزبون والربحية

معامل الانحدار	ثابت الانحدار	sig	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	أثر التركيز على الزبون على الربحية
0.297	3.081	0.00	36.597	0.087	0.296	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.087) أي أنَّ التباين في التركيز على الزبون كمتغيرٍ وحيد يفسر (8.7%) من التغير في الربحية بينما يعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (36.597) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دالاً إحصائياً يحدثه التركيز على الزبون كمتغيرٍ مستقل في الربحية كمتغيرٍ تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.081) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الربحية) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (التركيز على الزبون)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.297) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الربحية كمتغيرٍ تابع كلما ارتفعت قيمة التركيز على الزبون كمتغيرٍ مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y = ax + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الربحية} = 0.297 \text{ التركيز على الزبون} + 3.081$$

- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis

بالبداية لابدّ من التأكد من تحقق شروط إجراء تحليل الانحدار المتعدد، فيما يتعلق بشروط عدم وجود مشكلة ارتباط كبير بين المتغيرات المستقلة وهو الشرط الأول فقد تم التأكد منه سابقاً على اعتبار أنَّ المتغيرات المستقلة هي نفسها ولم تتغير.

من مخطط Histogram المخطط (٣-٤)^٧: نجد أنَّ توزيع البواقي قد تم بشكل جرمي وأنَّ جميع القيم تقع تحت خط المنحنى ما يعني توزيعها طبيعيًا، وكذلك في مخطط P-P المخطط (٣-٥)^٨ يظهر أنَّ أغلب القيم تقع على الخط المستقيم وهذا يحدث في حالة التوزيع الطبيعي، ما يعني تحقق الشرط الثاني وهو التوزيع الطبيعي للبواقي (Normally distributed residuals).

ومن مخطط تشتت البواقي المعيارية (المخطط ٣-٦)^٩ نجد أنَّ النقاط تتبع نمطا خطيا ما يعني تحقق شرط الخطية وهو الشرط الثالث، ومن نفس المخطط (٣-٦)^{١٠} نجد أنَّ شرط التجانس وهو الشرط الرابع محقق إذ أنَّ نقاط التبعر لا تأخذ شكلا معينًا بل تتوزع بشكل متجانس بين طرفي المخطط.

من جديد تم ادخال كل المتغيرات المستقلة مرة واحدة Enter في نموذج الانحدار، فكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٣-٣٧) نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الربحية

معامل الارتباط	معامل التحديد	f	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					التركيز على الزبون	الاستباقية	المخاطرة
0.375	0.141	20.734	0.00	2.520	0.214	0.154	0.076

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردية، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.141) أي أنَّ التباين المشترك لأبعاد التسويق الرياديّ (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون) كمتغيّر وحيد تفسر (14.1%) من التباين في الربحية بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (20.734) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دالاً احصائياً تحدّثه أبعاد التسويق الرياديّ (الاستباقية، المخاطرة والتركيز على الزبون) كمتغيّر مستقل في الربحية كمتغيّر تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (2.520) والتي تشير إلى قيمة المتغيّر التابع (الحصة السوقية) إذا انعدمت قيمة المتغيّر المستقل (أبعاد التسويق الرياديّ)، أمّا قيمة معامل الانحدار فهي لدى التركيز على الزبون (0.214)، والاستباقية (0.154)، والمخاطرة (0.076). بناء على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الربحية} = 0.214 \text{ التركيز على الزبون} + 0.154 \text{ الاستباقية} + 0.076 \text{ المخاطرة} + 2.520$$

بالتالي يكون ترتيب المتغيّرات المستقلة (أبعاد التسويق الرياديّ) حسب أهميتها في إحداث أثر

معنوي في الربحية على النحو التالي:

١- التركيز على الزبون (0.214)

٢- الاستباقية (0.154)

٣- المخاطرة (0.076)

٣- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الرياديّ

والاحتفاظ بالزبون.

ويتفرّع عنها الفرضيات التالية:

- ١-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والاحتفاظ بالزبون.
- ٢-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والاحتفاظ بالزبون.
- ٣-٣ توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبون.
- الجدول (٣٨-٣) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ بالزبون

Pearson Correlation				
شدة العلاقة	نوع العلاقة	القيمة		
متوسطة	طردية	0.351**	Correlation Coefficient	الاستباقية
		0.000	Sig. (2-tailed)	
ضعيفة	طردية	0.229**	Correlation Coefficient	المخاطرة
		0.000	Sig. (2-tailed)	
متوسطة	طردية	0.353**	Correlation Coefficient	التركيز على الزبون
		0.000	Sig. (2-tailed)	
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق أنّ مستوى المعنوية الخاص بمعامل الارتباط بيرسون بين كل من أبعاد التسويق الريادي (الاستباقية والمخاطرة والتركيز على الزبون) والاحتفاظ بالزبون يساوي (0.000) وهو أصغر من (5%)، بالتالي يمكن القول إنّ هناك علاقة موجبة (تناسب طردي) متوسطة القوة بين كل من أبعاد التسويق الريادي (الاستباقية والتركيز على الزبون) والاحتفاظ بالزبون. وضعيفة الشدة بين المخاطرة والاحتفاظ بالزبون. بالنتيجة: نقبل الفرضيات الثلاثة الفرعية للفرضية الرئيسة الثالثة، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسة الثالثة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ بالزبون.

وللتنبؤ بقيمة التغير الذي يحدثه المتغير المستقل (الاستباقية) في المتغير التابع (الاحتفاظ

بالزبون) نقوم بإجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (٣-٣٩) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الاستباقية الاحتفاظ بالزبون

معامل الانحدار	ثابت الانحدار	sig	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	أثر الاستباقية على الاحتفاظ بالزبون
0.254	3.367	0.00	53.681	0.123	0.351	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنّ اتجاه العلاقة بين المتغيرين

طردي، وأنّ معامل التحديد يساوي (0.123) أي أنّ التباين في الاستباقية كمتغير وحيد يفسر

(12.3%) من التغير في الاحتفاظ بالزبون بينما يُعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج

العلاقة (53.681) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.000) وهو أصغر من (0.05). ما

يدل على وجود أثر معنوي دال احصائياً تحدثه الاستباقية كمتغير مستقل في الاحتفاظ بالزبون كتغير

تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.367) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الاحتفاظ

بالزبون) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (الاستباقية)، أمّا قيمة معامل الانحدار فهي (0.254)

وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الاحتفاظ بالزبون كمتغير تابع كلما ارتفعت قيمة الاستباقية كمتغير

مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y = ax + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الاحتفاظ بالزبون} = 0.254 \text{ الاستباقية} + 3.367$$

الجدول (٤٠-٣) تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري المخاطرة والاحتفاظ بالزبون

معامل الانحدار	ثابت الانحدار	sig	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	أثر المخاطرة على الاحتفاظ بالزبون
0.168	3.743	0.00	21.193	0.053	0.229	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردي، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.053) أي أنَّ التباين في المخاطرة كمتغيرٍ وحيد يفسر (5.3%) من التغير في الاحتفاظ بالزبون بينما يعزى الباقي لمتغيرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (21.193) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دال احصائيًا تحدّثه المخاطرة كمتغيرٍ مستقل في الاحتفاظ بالزبون كمتغيرٍ تابع. كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.743) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الاحتفاظ بالزبون) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (المخاطرة)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.168) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الاحتفاظ بالزبون كمتغيرٍ تابع كلما ارتفعت قيمة المخاطرة كمتغيرٍ مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y = ax + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الاحتفاظ بالزبون} = 0.168 \text{ المخاطرة} + 3.743$$

الجدول (٤١-٣) تحليل الانحدار الخطي لمتغيري التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبون

معامل الانحدار	ثابت الانحدار	sig	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	أثر التركيز على الزبون الاحتفاظ بالزبون
0.319	3.138	0.00	54.405	0.125	0.353	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنَّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنَّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردي، وأنَّ معامل التحديد يساوي (0.125) أي أنَّ التباين في التركيز على الزبون كمتغيّر وحيد يفسر (12.5%) من التغير في الاحتفاظ الزبون بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (54.405) وكانت قيمة مستوى المعنويّة المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجد أثر معنوي دال احصائيًا يحدثه التركيز على الزبون كمتغيّر مستقل في الاحتفاظ الزبون كمتغيّر تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (3.138) والتي تشير إلى قيمة المتغيّر التابع (الاحتفاظ الزبون) إذا انعدمت قيمة المتغيّر المستقل (التركيز على الزبون)، أما قيمة معامل الانحدار فهي (0.319) وهي تدلّ على الارتفاع في قيمة الاحتفاظ الزبون كمتغيّر تابع كلما ارتفعت قيمة التركيز على الزبون كمتغيّر مستقل بمقدار وحدة واحدة، بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $y=ax + b$ على الشكل التالي:

$$\text{الاحتفاظ الزبون} = 0.319 \text{ التركيز على الزبون} + 3.138$$

- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis

بالبداية لابدّ من التأكّد من تحقق شروط إجراء تحليل الانحدار المتعدّد، فيما يتعلق بشروط عدم وجود مشكلة ارتباط كبير بين المتغيّرات المستقلة وهو الشرط الأوّل فقد تم التأكّد منه سابقا على اعتبار أنَّ المتغيّرات المستقلة هي نفسها ولم تتغير.

من مخطط Histogram المخطط (٧-٣)^{١١}: نجد أنّ توزيع البواقي قد تمّ بشكل جريسي وأنّ جميع القيم تقع تحت خط المنحنى ما يعني توزيعها طبيعيًا، وكذلك في مخطط P-P المخطط (٣-٨)^{١٢} يظهر أنّ أغلب القيم تقع على الخط المستقيم وهذا يحدث في حالة التوزيع الطبيعي، ما يعني تحقق الشرط الثاني وهو التوزيع الطبيعي للبواقي (Normally distributed residuals).

ومن مخطط تشتت البواقي المعيارية (المخطط ٩-٣)^{١٣} نجد أنّ النقاط تتبع نمطاً خطياً ما يعني تحقق شرط الخطية وهو الشرط الثالث، ومن نفس المخطط (٩-٣)^{١٤} نجد أنّ شرط التجانس وهو الشرط الرابع محقق إذ أنّ نقاط التبعر لا تأخذ شكلاً معيناً بل تتوزع بشكل متجانس بين طرفي المخطط.

الجدول (٤٢-٣) نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر أبعاد التسويق الرياديّ في الاحتفاظ بالزبون

معامل الارتباط	معامل التحديد	f	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					التركيز على الزبون	الاستباقية	المخاطرة
0.440	0.193	30.373	0.00	2.593	0.238	0.179	0.043

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردي، وأنّ معامل التحديد يساوي (0.193) أي أنّ التباين المشترك لأبعاد التسويق الرياديّ كمتغيّر وحيد يفسر (19.3%) من التباين في الاحتفاظ بالزبون بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

^{١١ ١٢ ١٣ ١٤} ملحق رقم (٧)

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (30.373) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدل على وجود أثر معنوي دالاً إحصائياً تحدثه أبعاد التسويق الريادي كمتغير مستقل في الاحتفاظ بالزبون كمتغير تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (2.593) والتي تشير إلى قيمة المتغير التابع (الاحتفاظ بالزبون) إذا انعدمت قيمة المتغير المستقل (أبعاد التسويق الريادي)، أما قيمة معامل انحدار التركيز على الزبون (0.238)، الاستباقية (0.179)، المخاطرة (0.043). بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b)$ على الشكل التالي:

الاحتفاظ بالزبون = 0.238 التركيز على الزبون + 0.179 الاستباقية + 0.043 المخاطرة +

2.593

بالتالي يكون ترتيب المتغيرات المستقلة (أبعاد التسويق الريادي) حسب أهميتها في إحداث أثر معنوي في الاحتفاظ بالزبون على النحو التالي:

١. التركيز على الزبون (0.238)

٢. الاستباقية (0.179)

٣. المخاطرة (0.043)

ولمعرفة أي أبعاد التسويق الريادي أكثر أهمية في إحداث الأثر في التنافسية، سندرس الانحدار المتعدد الخاص بأثر التسويق الريادي في التنافسية.

- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis

- تمّ التأكد من تحقق شروط إجراء تحليل الانحدار المتعدد، فيما يتعلق بشرط عدم وجود

مشكلة ارتباط كبير بين المتغيرات المستقلة وهو الشرط الأول فقد تم التأكد منه سابقاً على

اعتبار أنّ المتغيرات المستقلة هي نفسها ولم تتغير.

من مخطط Histogram المخطط (٣-١٠)^{١٥}: نجد أنّ توزيع البواقي قد تمّ بشكل جرسى وأنّ

جميع القيم تقع تحت خط المنحنى ما يعني توزيعها طبيعياً، وكذلك في مخطط P-P المخطط (٣-

١١)^{١٦} يظهر أنّ أغلب القيم تقع على الخط المستقيم وهذا يحدث في حالة التوزيع الطبيعي، ما يعني

تحقق الشرط الثاني وهو التوزيع الطبيعي للبواقي (Normally distributed residuals).

ومن مخطط تشتت البواقي المعيارية (المخطط ٣-١٢)^{١٧} نجد أنّ النقاط تتبع نمطاً خطياً ما يعني

تحقق شرط الخطية وهو الشرط الثالث، ومن نفس المخطط (٣-١٢)^{١٨} نجد أنّ شرط التجانس وهو

الشرط الرابع محقق إذ أنّ نقاط التبعر لا تأخذ شكلاً معيناً بل تتوزع بشكل متجانس بين طرفي

المخطط.

عند إدخال المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد التسويق الرياديّ كلها (الاستباقية، المخاطرة

والتركيز على الزبون)، كانت النتائج على النحو الآتي:

^{١٥ ١٦ ١٧ ١٨} الملحق رقم (٧)

الجدول (٤٣-٣) نموذج الانحدار المتعدد الخاص بأثر التسويق الريادي في التنافسية

معامل الارتباط	معامل التحديد	f	sig	ثابت الانحدار	معامل الانحدار		
					التركيز على الزبون	الاستباقية	المخاطرة
0.525	0.276	48.192	0.00	2.296	0.256	0.166	0.085

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق نلاحظ أنّ قيمة الارتباط موجبة ما يدلّ على أنّ اتجاه العلاقة بين المتغيّرين طردي، وأنّ معامل التحديد يساوي (0.276) أي أنّ التباين المشترك للتسويق الرياديّ كمتغيّر وحيد يفسر (27.6%) من التباين في التنافسية بينما يعزى الباقي لمتغيّرات أخرى.

كما بلغت القيمة الإحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار الدال على جودة نموذج العلاقة (48.192) وكانت قيمة مستوى المعنوية المقابل لها (0.00) وهو أصغر من (0.05). ما يدلّ على وجود أثر معنوي دالاً إحصائياً يحدثه التسويق الرياديّ كمتغيّر مستقل في التنافسية كمتغيّر تابع.

كما بلغت قيمة ثابت معادلة الانحدار (2.296) والتي تشير إلى قيمة المتغيّر التابع (التنافسية) إذا انعدمت قيمة المتغيّر المستقل (التسويق الرياديّ)، أما قيمة معامل انحدار التركيز على الزبون (0.256)، الاستباقية (0.166) والمخاطرة (0.085). بناءً على ما سبق تكون معادلة الانحدار $(y=a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b)$ على الشكل التالي:

$$\text{التنافسية} = 0.256 \text{ التركيز على الزبون} + 0.166 \text{ الاستباقية} + 0.085 \text{ المخاطرة} + 2.296$$

وعليه يكون ترتيب أبعاد التسويق الرياديّ بحسب أهميتها من حيث إحداث التأثير في التنافسية على النحو التالي:

١- التركيز على الزبون (0.256)

٢- الاستباقية (0.166)

٣- المخاطرة (0.085)

٤- الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد فروق معنوية بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق

الريادي والتنافسية بحسب خصائص المشروع (حجم المشروع وعمر المشروع ونوع نشاط المشروع وطبيعة عمل المشروع):

ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

١-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

حجم المشروع

٢-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

عمر المشروع

٣-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

نوع نشاط المشروع

٤-٤ يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية حسب

طبيعة عمل المشروع

لاختبار هذه الفرضية يلزم إجراء اختبار التباين وحيد الاتجاه One-way Analysis of

Variance (ANOVA) لمقارنة الفروق لكل من متغيرات (حجم المشروع، عمر المشروع وطبيعة

عمل المشروع) لأنها تضم أكثر من مجموعتين للمقارنة، واختبار Independent t- test لمتغير

نوع نشاط المشروع لأنه يضم مجموعتين للمقارنة.

١-٤ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق

الريادي والتنافسية حسب حجم المشروع

الجدول (٤٤-٣) الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لحجم المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

Std. Deviation	Mean	N	حجم المشروع	المتغير
0.77144	3.8758	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	الاستباقية
0.56636	4.0769	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.49814	3.9000	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.74300	3.9036	384	المجموع	
0.74621	3.6359	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	المخاطرة
0.64818	3.7644	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.74021	3.7750	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.73336	3.6569	384	المجموع	
0.58661	3.8051	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	التركيز على الزبون
0.62720	3.8750	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.76495	3.9500	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.59374	3.8184	384	المجموع	
0.66891	4.1217	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	الحصة السوقية
0.71294	4.1731	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.71678	3.9600	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.67513	4.1245	384	المجموع	
0.59644	4.1957	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	الربحية
0.53522	4.3538	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.81240	4.1000	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.5958	4.2146	384	المجموع	
0.54052	4.3472	322	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	الاحتفاظ بالزبون
0.43985	4.4577	52	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.78909	4.1400	10	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.53660	4.3568	384	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق يمكن ملاحظة وجود فروق في متوسطات مجموعات العينة وفقا لحجم المشروع بالنسبة لمتغيرات الدراسة الستة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق معنوية سيتم النظر في معنوية اختبار ANOVA في الجدول التالي:

الجدول (٣-٤٥) اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لحجم المشروع

النتيجة	Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
لا يوجد فرق معنوي	0.194	1.646	0.906	2	1.812	Between Groups	الاستباقية
			0.550	381	209.623	Within Groups	
				383	211.435	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.441	0.820	0.442	2	.883	Between Groups	المخاطرة
			0.538	381	205.101	Within Groups	
				383	205.984	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.571	0.561	0.198	2	.397	Between Groups	التركيز على الزبون
			0.353	381	134.622	Within Groups	
				383	135.018	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.649	0.433	0.198	2	.396	Between Groups	الحصة السوقية
			0.457	381	174.174	Within Groups	
				383	174.570	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.171	1.775	0.628	2	1.255	Between Groups	الربحية
			0.354	381	134.743	Within Groups	
				383	135.998	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.168	1.794	0.514	2	1.029	Between Groups	الاحتفاظ بالزبون
			0.287	381	109.253	Within Groups	
				383	110.282	Total	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق نتيجة اختبار التباين لمقارنة الفروق بين متغيرات الدراسة الستة بحسب حجم

المشروع وأظهرت قيم المعنوية Sig لإحصائية F النتائج التالية:

- لا توجد فروق معنوية بحسب حجم المشروع من حيث جميع متغيرات الدراسة: الاستباقية، المخاطرة، التركيز على الزبون، الحصة السوقية، الربحية والاحتفاظ بالزبون حيث قيم Sig أكبر من ٠.٠٥

٤-٢ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق

الريادي والتنافسية حسب عمر المشروع

الجدول (٣-٤٦) الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لعمر المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

المتغير	حجم المشروع	N	Mean	Std. Deviation
الاستباقية	أقل من (٥) سنوات	193	3.8722	0.78455
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.9428	0.65472
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.0085	0.81466
	(15) سنة فما فوق	53	3.8679	0.69596
	المجموع	384	3.9036	0.74300
المخاطرة	أقل من (٥) سنوات	193	3.6179	0.78522
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.7879	0.67325
	أقل من (١٥) سنوات	39	3.6474	0.66570
	(15) سنة فما فوق	53	3.5613	0.67743
	المجموع	384	3.6569	0.73336
التركيز على الزبون	أقل من (٥) سنوات	193	3.8225	0.60320
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.8662	0.51793
	أقل من (١٥) سنوات	39	3.8397	0.68702
	(15) سنة فما فوق	53	3.6981	0.61893
	المجموع	384	3.8184	0.59374
الحصة السوقية	أقل من (٥) سنوات	193	4.1212	0.71794
	أقل من (١٠) سنوات	99	4.2081	0.58827
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.0103	0.74966
	(15) سنة فما فوق	53	4.0642	0.60355
	المجموع	384	4.1245	0.67513

0.62059	4.2301	193	أقل من (٥) سنوات	الربحية
0.51702	4.2061	99	أقل من (١٠) سنوات	
0.61074	4.2410	39	أقل من (١٥) سنوات	
0.64168	4.1547	53	(15) سنة فما فوق	
0.59589	4.2146	384	المجموع	
0.56257	4.3254	193	متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	الاحتفاظ بالزبون
0.43561	4.4061	99	صغير (١٠-٤٩ عامل)	
0.60256	4.3538	39		
0.56604	4.3811	53	متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	
0.53660	4.3568	384	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق يمكن ملاحظة وجود فروق في متوسطات مجموعات العينة وفقا لحجم

المشروع بالنسبة لمتغيرات الدراسة الستة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق معنوية سيتم النظر في

معنوية اختبار ANOVA في الجدول التالي:

الجدول (٣-٤٧) اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لعمر المشروع

النتيجة	Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
لا يوجد فرق معنوي	0.679	0.505	0.280	3	0.839	Between Groups	الاستباقية
			0.554	380	210.596	Within Groups	
				383	211.435	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.203	1.544	0.827	3	2.480	Between Groups	المخاطرة
			0.536	380	203.504	Within Groups	
				383	205.984	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.412	0.958	0.338	3	1.014	Between Groups	التركيز على الزبون
			0.353	380	134.004	Within Groups	
				383	135.018	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.383	1.021	0.465	3	1.396	Between Groups	الحصة السوقية
			0.456	380	173.174	Within Groups	

				383	174.570	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.860	0.253	0.090	3	0.271	Between Groups	الربحية
			0.357	380	135.728	Within Groups	
				383	135.998	Total	
لا يوجد فرق معنوي	0.660	0.533	0.154	3	0.462	Between Groups	الاحتفاظ بالزبون
			0.289	380	109.820	Within Groups	
				383	110.282	Total	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق نتيجة اختبار التباين لمقارنة الفروق بين متغيرات الدراسة الستة بحسب عمر

المشروع وأظهرت قيم المعنوية Sig لإحصائية F النتائج التالية:

- لا توجد فروق معنوية بحسب عمر المشروع من حيث جميع متغيرات الدراسة: الاستباقية،

المخاطرة، التركيز على الزبون، الحصة السوقية، الربحية والاحتفاظ بالزبون حيث قيم Sig

أكبر من 0.05

٣-٤ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق

الريادي والتنافسية حسب نوع نشاط المشروع

الجدول (٣-٤٨) الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لنوع نشاط المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

Group Statistics					
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	طبيعة عمل المشروع	
.25925	.73328	3.7917	8	قطاع حكومي	الاستباقية
.03800	.73486	3.9153	374	قطاع خاص	
.33324	.94255	3.6875	8	قطاع حكومي	المخاطرة
.03782	.73137	3.6544	374	قطاع خاص	
.14894	.42125	3.9063	8	قطاع حكومي	التركيز على الزبون
.03076	.59482	3.8202	374	قطاع خاص	
.23585	.66708	4.1250	8	قطاع حكومي	الحصة السوقية
.03444	.66611	4.1326	374	قطاع خاص	

الربحية	قطاع حكومي	8	4.4250	.43342	.15324
	قطاع خاص	374	4.2155	.59387	.03071
الاحتفاظ بالزبون	قطاع حكومي	8	4.4750	.51200	.18102
	قطاع خاص	374	4.3578	.53673	.02775

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق يمكن ملاحظة وجود فروق في متوسطات مجموعات العينة وفقا لنوع نشاط

المشروع بالنسبة لمتغيرات الدراسة الستة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق معنوية سيتم النظر في

معنوية اختبار t-test في الجدول التالي:

الجدول (٣-٤٩) اختبار Independent Samples Test للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لنوع نشاط المشروع

Independent Samples Test										
t-test for Equality of Means							Levene's Test for Equality of Variances			
95% Confidence Interval of the Difference		Std. Error Difference	Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	Sig.	F		
Upper	Lower									
.39260	-.63993-	.26257	-.12366-	.638	380	-.471-	.732	.118	Equal variances assumed	الاستباقية
.49074	-.73806-	.26202	-.12366-	.651	7.304	-.472-			Equal variances not assumed	
.55004	-.48386-	.26292	.03309	.900	380	.126	.432	.619	Equal variances assumed	المخاطرة
.82209	-.75591-	.33538	.03309	.924	7.181	.099			Equal variances not assumed	
.50204	-.32991-	.21156	.08606	.684	380	.407	.311	1.030	Equal variances assumed	التركيز على الزبون
.43991	-.26779-	.15208	.08606	.588	7.610	.566			Equal variances not assumed	
.46038	-.47562-	.23802	-.00762-	.974	380	-.032-	.614	.255	Equal variances assumed	الحصة السوقية

.55130	-.56654-	.23835	-.00762-	.975	7.302	-.032-			Equal variances not assumed	
.62492	-.20594-	.21128	.20949	.322	380	.992	.337	.925	Equal variances assumed	الربحية
.57345	-.15447-	.15629	.20949	.219	7.573	1.340			Equal variances not assumed	
.49402	-.25953-	.19162	.11725	.541	380	.612	.607	.265	Equal variances assumed	الاحتفاظ بالزبون
.54634	-.31184-	.18313	.11725	.542	7.333	.640	.732	.118	Equal variances not assumed	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق نتيجة اختبار استودنت للعينات المستقلة ونلاحظ أن مستويات المعنوية

Sig. لإحصائية Levene بالنسبة لجميع المتغيرات الستة أكبر من 0.05 ما يدل على تحقق شرط

تجانس التباين بين مجموعتي (المشاريع الإنتاجية والمشاريع الخدمية) وذلك لجميع المقارنات وبالتالي

سيتم النظر إلى قيم المعنوية لإحصائية t في السطر الأول لكل مقارنة (Equal Variances

assumed).

وعليه يتبين أن جميع قيم المعنوية Sig. لإحصائية t الخاصة بالمقارنة بين المجموعتين بالنسبة

لجميع المتغيرات كانت أكبر من 0.05 ، ما يعني عدم وجود فرق معنوي بين أبعاد الدراسة تبعا لنوع

نشاط المشروع.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي

والتنافسية حسب طبيعة عمل المشروع

الجدول (٣-٥٠) الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لطبيعة عمل المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

المتغير	حجم المشروع	N	Mean	Std. Deviation
الاستباقية	قطاع حكومي	8	3.7917	.73328
	قطاع خاص	374	3.9153	.73486
	قطاع مشترك	2	2.1667	.23570
	المجموع	384	3.9036	.74300
المخاطرة	قطاع حكومي	8	3.6875	.94255
	قطاع خاص	374	3.6544	.73137
	قطاع مشترك	2	4.0000	.00000
	المجموع	384	3.6569	.73336
التركيز الزبون	قطاع حكومي	8	3.9063	.42125
	قطاع خاص	374	3.8202	.59482
	قطاع مشترك	2	3.1250	.88388
	المجموع	384	3.8184	.59374
الحصة السوقية	قطاع حكومي	8	4.1250	.66708
	قطاع خاص	374	4.1326	.66611
	قطاع مشترك	2	2.6000	1.13137
	المجموع	384	4.1245	.67513
الربحية	قطاع حكومي	8	4.4250	.43342
	قطاع خاص	374	4.2155	.59387
	قطاع مشترك	2	3.2000	.84853
	المجموع	384	4.2146	.59589
الاحتفاظ بالزبون	قطاع حكومي	8	4.4750	.51200
	قطاع خاص	374	4.3578	.53673
	قطاع مشترك	2	3.7000	.14142
	المجموع	384	4.3568	.53660

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

من الجدول السابق يمكن ملاحظة وجود فروق في متوسطات مجموعات العينة وفقا لحجم

المشروع بالنسبة لمتغيرات الدراسة الستة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق معنوية سيتم النظر في

معنوية اختبار ANOVA في الجدول التالي:

الجدول (٣-٥١) اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لطبيعة عمل المشروع

النتيجة	Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
يوجد فرق معنوي	.003	5.741	3.093	2	6.186	Between Groups	الاستباقية
			.539	381	205.249	Within Groups	
				383	211.435	Total	
لا يوجد فرق معنوي	.797	.227	.123	2	.245	Between Groups	المخاطرة
			.540	381	205.739	Within Groups	
				383	205.984	Total	
لا يوجد فرق معنوي	.234	1.457	.512	2	1.025	Between Groups	التركيز على الزبون
			.352	381	133.994	Within Groups	
				383	135.018	Total	
لا يوجد فرق معنوي	.006	5.240	2.336	2	4.673	Between Groups	الحصة السوقية
			.446	381	169.897	Within Groups	
				383	174.570	Total	
لا يوجد فرق معنوي	.033	3.441	1.207	2	2.413	Between Groups	الربحية
			.351	381	133.585	Within Groups	
				383	135.998	Total	
لا يوجد فرق معنوي	.184	1.699	.487	2	.975	Between Groups	الاحتفاظ بالزبون
			.287	381	109.308	Within Groups	
		5.741	3.093	383	110.282	Total	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

يبين الجدول السابق نتيجة اختبار التباين لمقارنة الفروق بين متغيرات الدراسة الستة بحسب عمر

المشروع وأظهرت قيم المعنوية Sig لإحصائية F النتائج التالية:

- لا توجد فروق معنوية بحسب طبيعة عمل المشروع من حيث متغيرات الدراسة التالية:

المخاطرة، التركيز على الزبون، الحصة السوقية، الربحية والاحتفاظ بالزبون حيث قيم Sig

أكبر من 0.05

- يوجد فرق معنوي بحسب طبيعة عمل المشروع من حيث متغير الاستباقية حيث قيمة Sig أصغر من 0.05، ولتحديد مصدر الاختلاف نقوم بإجراء اختبار Post-Hoc test وهو اختبار LSD والذي يساعد في إجراء المقارنات الثنائية (أي بين كل مجموعتين على حدة)، وجاءت نتائجه كما في الجدول التالي:

الجدول (٣-٥٢) اختبار LSD لإجراء المقارنات الثنائية لبعد الاستباقية تبعاً لطبيعة عمل المشروع

95% Confidence Interval		Sig	Std. Error	Mean Difference (I-J)	(J)طبيعة عمل المشروع	(I)طبيعة عمل المشروع	Dependent Variable
Upper Bound	Lower Bound						
.3920	-.6393-	.638	.26226	-.12366-	قطاع خاص	قطاع حكومي	الاستباقية
2.7659	.4841	.005	.58025	1.62500	قطاع مشترك		
.6393	-.3920-	.638	.26226	.12366	قطاع حكومي	قطاع خاص	
2.7718	.7255	.001	.52038	1.74866	قطاع مشترك		
-.4841-	-2.7659-	.005	.58025	-1.62500-	قطاع حكومي	قطاع مشترك	
-.7255-	-2.7718-	.001	.52038	-1.74866-	قطاع خاص		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.22

نتيجة الاختبار السابق يمكن القول إن درجة الإجابة عليه كانت أقل معنوياً في المجموعة الثالثة (القطاع المشترك) مقارنةً مع الفئتين الآخرين القطاع الحكومي والقطاع الخاص. فمشاريع هذا القطاع كانت أقل استباقية.

الجدول (٣-٥٣) نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية	الفرضيات الفرعية	النتيجة
توجد علاقة ذات دلالة معنوية	توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والحصة السوقية	قبول
توجد علاقة ذات دلالة معنوية	توجد علاقة طردية متوسطة	

بين أبعاد التسويق الريادي والحصّة السوقية		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والحصّة السوقية	قبول توجد علاقة طردية ضعيفة
		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والحصّة السوقية	قبول توجد علاقة طردية متوسطة
توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والربحية		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والربحية	قبول توجد علاقة طردية ضعيفة
		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والربحية	قبول توجد علاقة طردية ضعيفة
		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والربحية	قبول توجد علاقة طردية متوسطة
توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد التسويق الريادي والاحتفاظ بالزبون		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستباقية والاحتفاظ بالزبون	قبول توجد علاقة طردية متوسطة
		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المخاطرة والاحتفاظ بالزبون	قبول توجد علاقة طردية ضعيفة
		توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبون	قبول توجد علاقة طردية متوسطة
يوجد فروق معنوية بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية بحسب خصائص المشروع (حجم المشروع وعمر المشروع ونوع نشاط المشروع وطبيعة عمل المشروع)		يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية بحسب حجم المشروع	رفض لا يوجد فرق معنوي
		يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية بحسب عمر المشروع	رفض لا يوجد فرق معنوي
		يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية بحسب نوع نشاط المشروع	رفض لا يوجد فرق معنوي
		يوجد فرق معنوي بين مفردات عينة الدراسة من حيث التسويق الريادي والتنافسية بحسب طبيعة عمل المشروع	قبول جزئي هناك فرق معنوي أقل في استباقية القطاع المشترك

٩-٣-٣ نتائج الدراسة

توصّلت الدراسة لمجموعة من النتائج:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين التسويق الريادي والتنافسية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (المعلواني، ٢٠٢٠) ودراسة (داوود وحسين، ٢٠١٦)، حيث أنّ الاتجاه الريادي ساهم في تقوية موقع هذه المشاريع في السوق وأسهم في إكساب القائمين عليها مهارات وأساليب مكنتهم من تجاوز العقبات الناجمة عن الحجم وعن ضعف بنية السوق، فأظهر الاتجاه الريادي في التسويق دوراً إيجابياً في تعزيز تنافسية المشاريع.

- يؤثر التسويق الريادي في التنافسية. هذه النتيجة تتسجم مع نتائج دراسة (داوود وحسين، ٢٠١٦) وتختلف مع دراسة (Dewi et al, 2016) التي وجدت أنّ التسويق الريادي لا يؤثر على التنافسية إلا من خلال وسيط هو الابتكار. يبين الأثر طبيعة العلاقة الارتباطية وهو يؤكّد على دفع الريادة بالمنظمات إلى الأمام، وأنّ كل تقدم في الريادة تسويقياً يمكن له تعزيز تنافسية المشروع.

- التركيز على الزبون العامل الأول من حيث الأهمية بين أبعاد التسويق الريادي في إحداث الأثر في التنافسية وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (عمر، ٢٠١٧) حيث وجد أنّ أهم عوامل الريادة التسويقية هو التركيز على الزبون وتختلف مع (Makmur et al, 2017) الذي نفت دراسته وجود أثر لكل من التركيز على الزبون والمخاطرة في التنافسية وإنّما نسبت التأثير إلى الاستباقية التي حلّت ثانياً في الدراسة الحالية تلاها المخاطرة.

- إنّ التسويق الريادي مطبّق بشكل جيّد في المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر في الحسكة، والبعد الأكثر تطبيقاً هو الاستباقية فالتركيز على الزبون ثم المخاطرة. ومن حيث عناصر

التسويق الرياديّ فقد تبين أنّ المنتج هو العنصر الأكثر ريادةً حيث جاء أولاً في جميع الأبعاد يليه السعر فالترويج وأخيراً التوزيع على الترتيب، أمّا أهميّة العناصر ضمن كل بعد من الأبعاد الثلاثة المدروسة فظهر أنّ المنتج والسعر والترويج بلغوا أعلى قيمهم ضمن محور التركيز على الزبون، فيما كانت أعلى قيم التوزيع ضمن محور الاستباقية.

- لا توجد فروق معنوية تبعاً لحجم وعمر ونوع المشروع بين متغيرات البحث المتعلقة بمقاييس التسويق الرياديّ والتنافسية كافة، وهناك فرق في الاستباقية تبعاً لطبيعة عمل المشروع حيث تفوق القطاعين الحكومي والخاص على القطاع المشترك.

مناقشة النتائج

- أن تكون ريادةً في أبسط المفاهيم هذا يعني أن تكون سباقاً، هكذا تماماً كانت الرؤية لأصحاب المشاريع حيث ظهر أنّ الاستباقية هي أهم أبعاد التسويق الرياديّ وأكثرها تطبيقاً، تبين من النتائج كذلك اعتبار المنتج والسعر العنصران الأكثر أهميّة في التسويق الرياديّ وحلّ كل من الترويج والتوزيع في الترتيب الأخير، فالمنتج يمثل المخرج الذي تعمل عليه المنظمة وهو القيمة التي يستعد الزبون للتضحية من أجلها لذا يظل هو العنصر الأول والمجال الأوسع للتطوير والابتكار، يليه السعر على اعتبار أنّه المدخل الذي يعود على المنظمة بشكل أرباح، وعلى الرغم من أساسية المنتج والسعر وأهميتهما ضمن المزيج التسويقي إلا أنّ التفكير بالريادة بشكل يفصل عناصر المزيج التسويقي عن بعضها ويؤدي إلى إهمال أو التقليل من أهميّة التوزيع والترويج يبين عدم قدرة القائمين على هذه المشاريع على تحقيق قيمة ريادةً ضمن هامش أكبر يتسع لجميع عناصر التسويق، ويبين كذلك ضعف في بنية السوق التي لم تبلغ التنافسية فيها الدرجة التي تُشعر القائمين على المشاريع بأهميّة المناورة ضمن عناصر أخرى أقل ازدحاماً بالأخص الترويج الذي يعد عاملاً حاسماً في عالم أعمال اليوم. كما يتفق مجيء التوزيع في ذيل القائمة من حيث الأهميّة مع إهمال هذا العنصر بشكل عام

وسقوطه من خطط المنظّمات لتحقيق الريادة في أحيانٍ كثيرةٍ، وعليه مجتمع البحث حيث لم يبدي أفراداه تصوراً كبيراً عن كونهم رياديين في مجال التوزيع.

- نجد أنّ التركيز على الزبون ظهر كأبرز بعد في التسويق الرياديّ يساهم في تحقيق التنافسيّة وإذ يبدو ذلك منطقياً من وجهة نظر تسويقيّة فهو يمثل كذلك دليلاً على وعي بالاتجاه الحديث القائل بجعل الزبون شريكاً في اشباع حاجته وأنّ الفوز به هو ما يحسم صراع المنافسة في السوق، إلا أنّه قد يُعزى في الدراسة الحاليّة أيضاً إلى صغر مجتمع الدراسة وميله إلى المحليّة وارتفاع احتماليّة تدخّل عامل المعرفة الشخصيّة بين المنتج أو مقدّم الخدمة وزبونه ما يجعله يدخل ضمن دائرة القرار، كما جاءت قيمة الارتباط الأعلى بين التركيز على الزبون والاحتفاظ بالزبائن وهي بدورها تبدو نتيجة منطقيّة جداً فالتركيز على الزبائن وجعلهم محور عمل المشروع لابدّ وأن يساهم في إبقائهم عملاء أوفياء له ويضمن ولائهم. ثم تلاها قيمة ارتباط التركيز على الزبون والحصة السوقيّة، ذلك أن مدراء وأصحاب المشاريع يرون أنّ العامل الأهم لتحقيق الحصة السوقيّة يتمثّل في زيادة مبيعات الزبائن الحاليين وهذا بدوره لا يتمّ إلا من خلال التركيز على الزبائن وإيلائهم كل الاهتمام.

- لم يحدث كل من حجم المشروع وعمره ونوع نشاطه فرقاً عند الإجابة على متغيّرات الدراسة، ما يعني أنّ رؤية أصحاب هذه المشاريع لكل من التسويق الرياديّ والتنافسيّة لم تختلف باختلاف أحجام مشاريعهم أو باختلاف سنوات عملها ولا باختلاف نوع نشاط المشروع انتاجي أو خدمي. فيما يخص طبيعة عمل المشروع الأمر مشابه إذ لم يظهر فرقٌ معنويّ في أغلب متغيّرات الدراسة باستثناء الاستباقيّة وكان واضحاً أنّ هذا الفرق لصالح القطاعين الرئيسيين الحكومي والخاص على حساب القطاع المشترك.

١٠-٣-٣ توصيات الدراسة

توصّلت الدراسة إلى عدد من التوصيات التي تستعرضها في الجدول الآتي:

الجدول (٣-٥٤) توصيات الدراسة

المقترح	الجهة المسؤولة	كيفية التنفيذ
زيادة التركيز على الزبائن	إدارة المشروع	من خلال تفعيل قنوات التواصل مع الزبائن والايحاء لهم أنهم شركاء في عملية الإنتاج، واحساسهم بالفخر لاستخدام منتجات المشروع ولنجاحه.
تعزيز الفكر الاستباقي	إدارة المشروع	التيقّظ وتحيّن الفرص واقتناصها، من خلال تشجيع المبادأة والمبادرة، والتنبّه لمكامن الفرص ضمن المزيج التسويقي الريادي وابتكار طرق جديدة دائما تعطي المشروع أفضلية السبق.
تنظيم المشروع وفق هيكلية إدارية	ملأك وأصحاب المشاريع	الاستعانة بالكفاءات والخبرات للمساعدة في وضع الهيكل التنظيمي الذي يناسب حجم ونشاط المشروع وتحديد متطلبات كل مركز ضمن هذا الهيكل من الموارد البشرية وما يلزمه من مؤهلات وخبرات وتوصيف مهام وواجبات كل مستوى وقسم إداري ضمن الهيكل
فصل الإدارة عن الملكية	ملأك المشاريع	ضحّ دماء جديدة وتغذية العمل بعقول وخبرات بإمكانها استغلال القليل والاستثمار في الموارد والأصول غير الملموسة، من خلال استقطاب الشباب من خريجي كليات الإدارة وأصحاب المهارات الإدارية ووضع العقل والشخصية المناسبة في المكان المناسب
ضرورة وجود إدارة تسويق	مدراء المشاريع	تعيين مدير تسويق والاستعانة بأصحاب الاختصاص من أهله للمساعدة في وضع خطته واختيار أنسب الطرق لتطبيقه

تعزيز ريادة الترويج وخلق قيمة متصورة لدى العملاء وبناء العلاقات بينهم وبين المنظمات	مدراء التسويق وقسم التسويق	التركيز على بناء العلاقات واستخدام الإعلان الذي يركز على المجتمع، والتركيز على التسويق الشفهي. وفهم التسويق المستهدف من خلال تقديم رسالة التأثير التي تثير إعجاب الزبون.
تعزيز ريادة التوزيع	مدراء التسويق وقسم التسويق	فهم عادات الشراء في السوق المستهدف لخلق فرص. البحث عن قنوات توزيع غير مستغلة. التركيز على مكان حدوث مبيعات عالية بالفعل. وإيجاد طرق لتقليل الحواجز أمام مشتريات العملاء. استراتيجيات توزيع متباينة تعتمد على القطاع
دعم بنية الأعمال في محافظة الحسكة من خلال توفير بنية تحتية تفي بالمتطلبات	الجهات العامة	توفير مستلزمات الانشاءات، وسن قوانين وتقديم تسهيلات تشجع على الاستثمار، وإعادة تخطيط وتشبيد البنية التحتية.
تشجيع المبادرات المحلية وإكسابها الثقة للاستمرار والتقدم	المجتمع المحلي	الإشادة بالرواد وبنقاط القوة والتميز في الأعمال الريادية، والدعوة للانتقال إلى المنتج المحلي، وإسداء النصح للرواد.

٤-٣- الآفاق المستقبلية للدراسة

نوصي الباحثين المستقبليين بالقيام بالآتي:

- دراسة أثر أبعاد أخرى للتسويق الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، رفع الموارد، خلق القيمة. إلخ)، مع الميزة التنافسية (تميز التكلفة، تميز الجودة).
- دراسة التسويق الريادي في مجتمع بحثي قوامه المشاريع الكبيرة والمنظمات الضخمة.
- دراسة العلاقة بين التسويق الريادي والتنافسية من خلال وجهة نظر الزبائن بالريادية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

❖ الكتب

١- أبو قحف، عبد السلام. (١٩٩٩). التنافسية والصراع على القمة. مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية.

٢- احمد، مروة. برهم، نسيم. (٢٠٠٧). الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. مصر.

٣- أمين، أسامة ربيع. (٢٠٠٧). التحليل الإحصائي باستخدام SPSS. جامعة المنوفية. مصر.

٤- الحسيني. فلاح حسن عداي. (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، ط٢، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

٥- سالم، عماد صفر. (٢٠٠٥). الاتجاهات الحديثة للتسويق. منشأة المعارف للنشر والتوزيع. الاسكندرية.

٦- سيكران، اوما. (٢٠٠٦). طرائق البحث في الإدارة. ترجمة إسماعيل بسيوني، الرياض: دار المريخ.

٧- عبد المؤمن، علي معمر. (٢٠٠٨). مناهج البحث في العلوم الاجتماعية - الأساسيات والتقنيات والأساليب. مصر: منشورات جامعة ٧ أكتوبر.

٨- العبيدي، أنيس عبد الله. (٢٠١٤). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون. كلية إدارة الأعمال. جامعة الموصل.

٩- عقل، مفلح. (٢٠٠٦). وجهات نظر مصرفية. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع. عمان.

١٠- الغالبي، طاهر. ادريس، وائل. (٢٠٠٧). الإدارة الاستراتيجية من منظور منهجي متكامل.

دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.

١١- معلا، ناجي. (٢٠٠٧). الأصول العلمية للتسويق المصرفي. دائرة المكتبة الوطنية للنشر

والتوزيع. عمان.

١٢- نجم، خليل. (١٩٩٨). لميزة التنافسية في مجال الأعمال. مركز الاسكندرية للكتاب.

الإسكندرية.

❖ رسائل الماجستير والدكتوراه

١- بلال، نور احمد. (٢٠١٢). تأثير الجودة على القدرة التنافسية في القطاع المصرفي: دراسة

ميدانية مقارنة بين المصارف العامة الخاصة. رسالة ماجستير. جامعة دمشق. كلية الاقتصاد.

قسم إدارة الأعمال.

٢- حمود، مروان رشيد. (٢٠١٦). دور التسويق الريادي في زيادة الحصة السوقية، رسالة

ماجستير. جامعة قناة السويس. كلية التجارة. قسم إدارة الأعمال.

٣- دحبور، لؤي صبحي. (٢٠١٠). دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية.

رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط. كلية الاقتصاد والعلوم الادارية.

٤- العقيلي، عمر عبد القادر. (٢٠٠٥). المزيج التسويقي للبنوك المحلية والبنوك الغير محلية

في اليمن: دراسة مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة صنعاء.

٥- القحطاني. فيصل بن محمد. (٢٠١٠). الإدارة الإستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات

وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير. الجامعة الدولية

البريطانية. كلية إدارة الأعمال. المملكة المتحدة.

- ٦- القرنة، لميس يوسف. (٢٠١٤). أثر ابعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة. رسالة ماجستير. كلية الاعمال. جامعة الشرق الأوسط. الاردن.
- ٧- المعلواني، لؤي علي غالب. (٢٠٢٠). أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

❖ الأبحاث والأوراق البحثية

- ١- ابو فارة، يوسف. (٢٠١٠). التسويق الريادي في منظمات الاعمال. ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر لجامعة الزيتونة (الريادية في مجتمع المعرفة) ٢٦-٢٩ نيسان. عمان. الأردن.
- ٢- خربوطلي، عامر. (٢٠١٦). المشاريع الصغيرة والمتوسطة مرتكز التنمية ومخرج الأزمة. محاضرة مقدمة إلى: الحلقة النقاشية التي تقيمها جمعية العلوم الاقتصادية السورية حول: الأزمة السورية وتداعياتها الاقتصادية ٢٠١٦/٩/٢٠ دمشق.
- ٣- رايس، حدة. نوي، فطيمة الزهرة. (٢٠١٤). دور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة. جامعة محمد خضير بسكرة.
- ٤- عثمان، حسن عثمان. (٢٠٠٣). مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية. الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية. جامعة فرحات عباس سطيف.
- ٥- عبد اللطيف، أسار. (٢٠١٨). المشاريع الصغيرة والمتوسطة، المفهوم والمعوقات والمعالجات. البنك المركزي العراقي.

- ٦- اوسو، خيرى علي. ال مراد، نجلة يونس. قادر، رائد محمد. (٢٠١٧). القيادة الاستراتيجية والذكاء التسويقي ودورها في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف في اقليم كردستان. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة الموصل. الموصل - العراق.
- ٧- البجاري، احمد يوسف فتحي. (٢٠١٨). التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن: دراسة حالة في شركة كورك للاتصالات. جامعة تكريت. كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. ١ (١١). ٢٧٦-٣٠٣.
- ٨- البغدادي، عادل عبد الهادي. العطوي، مهند حميد. (٢٠١٤). تأثير المقدرات الجوهرية على التسويق الريادي: دراسة تحليلية على عينة من مديري المنظمات الصغيرة في النجف الاشرف. مجلة القادسية للعلوم الإدارية. العدد ٤.
- ٩- جلاب، إحسان دهش. (٢٠١٤). العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة. جامعة القادسية. كلية الإدارة والاقتصاد. قسم إدارة الأعمال. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية. ١٦ (٢).
- ١٠- الحدراوي، حامد كريم. أبو غنيم، أزهار نعمة. العبادي، هاشم فوزي. (٢٠١٠). الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة استراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال دراسة تطبيقية في معمل بببسي الكوفة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ١٢ (٤). ٣٦-٨.
- ١١- الحمالي، راشد بن محمد. العربي، هشام يوسف مصطفى. (٢٠١٦). واقع ريادة الأعمال بجامعة حائل وآليات تفعيلها من وجهة نظر الهيئة التدريسية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP). العدد ٧٦. ص ص ٣٨٧-٤٤٢.

١٢- الحمداني، رعد عدنان رؤوف. التحافي، صالح مثنى عبد المجيد. (٢٠١٧). لتصنيع بالاستجابة السريعة في إطار أبعاد التسويق الريادي: دراسة ميدانية في عينة من مراكز صناعة الاطراف الصناعية في العراق. جامعة تكريت. كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. ١٣٨. ٣٩-١٥٥.

١٣- دادن، عبد الغفور. رشيد، حفصي. (٢٠١٢). المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية. الملتقى الوطني حول: المسؤولية بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة ورقلة. نوفمبر ١٢-١١.

١٤- داوود، فضيلة سلمان. حسن، ساهرة محمد. (٢٠١٦). دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة المأمون الجامعة. (٢٨). ٤٢-٦٨.

١٥- الداوي، الشيخ. شتاتحة، عائشة. (٢٠١١)، الالتزام بالمعايير الإدارة البيئية نحو تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. جامعة ورقلة. ٢٢ و ٢٣ نوفمبر.

١٦- السكارنه، بلال خلف. (٢٠٠٨). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. (١٧). ٧٧-١١٢.

١٧- صادق، درمان سليمان. (٢٠١٠). قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الاعمال الصغيرة: دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في اقليم كردستان- العراق. مجلة جامعة كربلاء العلمية. ٤. ٧٧-١٠١.

١٨- الطيب، عبابو. بن قصير، ايمان. (٢٠٠٦). دور التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جامعة الشلف.

١٩- العزاوي، محمد عبد الوهاب. العبيدي، رأفت عاصي. (٢٠١٣). دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات التسويق الريادي. جامعة تكريت. كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة جامعة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. ١٠ (٣٠).

٢٠- عمر، محمد عبد الرحمن. (٢٠١٧). دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الاقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو. Humanities Journal of University of Zakhopp. ٥. 1207-1223

٢١- فرج، علياء علي. الهنداوي. محمد عبد الله. (٢٠١٧). أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا

https://jsst.journals.ekb.eg/article_60987_26f686210c1f270aadc8d8dad3e91eaa.pdf

٢٢- قويدر، لويذة. كشيدة، حبيبة. دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها. الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف. الجزائر.

٢٣- كاظم، سناء جواد. شبر، رونق كاظم حسين. (٢٠١٤). توظيف القدرات المميزة لتعزيز التسويق الريادي دراسة تحليلية لآراء مدراء مصرف الرافدين. كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة القادسية. مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية. ٣ (٧). ١٠٧-١٣٣.

- ٢٤- الكركي، وسام محمد ناصر. (٢٠١٠). جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزبائن. جامعة الخليل. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي. تخصص ادارة اعمال (MBA).
- ٢٥- نور، مصطفى عبده. (٢٠١١). أثر الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية.
- ٢٦- وديع، محمد عدنان. (٢٠٠٣). القدرة التنافسية وقياسها. جسر التنمية سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية. ٢٤.

❖ Books:

- 1– Bobba. F., Langer, W & Pous, J. (1971). **Bericht über Die Wettbewerbsfähigkeit Der Europäischen Gemeinschaft.** Brussels.
- 2– European Commission. (2001). **European Competitiveness Report 2001.** Dg for Enterprise and Industry. Brussels.
- 3– Kotler, P. (2003). **Marketing Management.** 11th.Edition. Prentice Hall.
- 4– Kotler, Ph & Keller, K. (2012). **Marketing Management.** Publishing as Prentice–Hall. New Jersey.
- 5– Kotler, Ph. (2001). **Marketing Management.** Millenium Edition, Prentice–Hall, Inc., A Pearson Education Company, New Jersey.
- 6– Krugman, P. (1990). **The Age of Diminished Expectations.** The MIT Press, Cambridge
- 7– Mcfatridge, D. (1995). **La Compétitivité : Notions Et Measures Ottawa.** Industries. Canada.
- 8– Saunders, M., lewis, Ph & thornhill, A. (2009). **Research Methods for Business Students.** Pearson Education Limited.

9– Shcherbak,A., Beal,N., Chechota,T. (2015). **Entrepreneurial marketing as a way for small enterprises to operate effectively.**

Linnaeus University 15 higher education credits, Spring 2015

10– Statistics Canada. (2010). **Survey Methods and Practices.** Canada:

© Minister of Industry.

❖ **Dissertations:**

1– Bäckbro, J., Nyström, H. (2006). **Entrepreneurial Marketing Innovative Value Creation.** Master's Thesis. Jonkoping International Business School. Jönköping University.

2– Day, John. (2015). **The Marketing–Entrepreneurship Interface: A Contextual and Practical Critique Of The Role Of Entrepreneurship.** Phd, University of Huddersfield.

3– Jones, Rosalind. (2009). **Entrepreneurial Marketing in small Welsh technology firms: an empirical study.** PhD. University of Bangor Business School. UK.

4– Kilenthong, P. (2011). **An Empirical Investigation of Entrepreneurial Marketing and The Role of Entrepreneurial Orientation.** Degree of Doctor, Business Administration in The Graduate College of The University of Illinois At Chicago.

5– Luan, F.H. (2003). **Marketing – Entrepreneurship Interface in Small and Medium Size Enterprises: The Case of Singapore**. Phd. Tile
University of Nottingham.

6– Viegas, C & Manuel D. O. (2014). **Marketing in Entrepreneurship: The Importance of Entrepreneurial Marketing in New Ventures**.
Master's Thesis, Lisboa School of Economics & Management.

❖ **Journal Article & Conference paper:**

7– Bateman, T., & Crant, J. (2000). **Charismatic Leadership Viewed from Abover: The Impact of Proactive Personality**. Journal
of Organizational Behavior. 201(1).

1– Adamkiewicz, D. (2002). **Uwarunkowania Konkurencyjności Przedsiębiorstw**. Warszawa.

2– Ajitabh, & Momaya, K. (2004). **Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks and Models**. Singapore Management
Review. 26(1). 45–61

3– Altomonte, C., Aquilante, T & Ottaviano G. (2012). **The Triggers of Competitiveness**. The Efige Cross–Country Report.

4– Barker, T & Köhler J. (1998). **Environmental Policy and Competitiveness**. Environmental Policy Research Briefs. 6. 1–12.

- 5– Bateman, T., & Crant, J. (1993). **The Proactive of Organizational Behavior: A Measure and Correlates.** Journal of Organizational Behavior. 14(2)–103–118
- 6– Becherer, R. C., Haynes, P. J & Helms, M. M. (2008). **An Exploratory Investigation of Entrepreneurial Marketing in Smes: The Influence of The Owner/Operator.** Journal of Business and Entrepreneurship. 20(2).
- 7– Bendetto, A & Song, M. (2003). **The Relationship Between Strategic Type and Firm Capabilities In Chinese Firms.** International Marketing Review. 120 (5). 514–533
- 8– Bjerke, B & Hultman, C. (2002). **Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in The New Economic Era.** Cheltenham, U.K Edward Edgar.
- 9– Buckley, P., Pass, C & Prescott, K. (1988). **Measures of International Competitiveness: A Critical Survey.** Journal of Marketing Management 4(2). 175–200.
- 10– Carson, D., Gilmore, A., Cummins, D., O'Donnell, A & Grant, K. (1998). **Price Setting in SMEs.**
- 11– Chang, H & Chao–Hung, W. (2010). **The Influence of Dynamic Capability on Performance in The High Technology**

- Industry: The Moderating Roles of Governance and Competitive Posture.** Journal of Business Management. 4(5). 562–577.
- 12– Colbert, F. (2003). **Entrepreneurship and Leadership in Marketing the Arts.** International Journal of Arts Management. 6 (1).
- 13– Collinson, M & Shaw, E. (2001). **Entrepreneurial Marketing: A Historical Perspective on Development and Practice.** Management Decision. 39(2). 761–772.
- 14– Davis, D., Morris, M & Allen, J. (1991). **Perceived Environmental Turbulence and Its Effect on Selected Entrepreneurship, Marketing, And Organizational Characteristics in Industrial Firms.** Journal of Academy of Marketing Science. 19 (1). 43–51
- 15– Dewi, L., Wardana, I., Kertiyasa, N. N., Sukaatmaja, I. P., (2016). **effect of entrepreneurial marketing and customer relationship marketing on SME's competitiveness in bali Indonesia mediated by product innovation.** International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom. (4).
- 16– Dogan, E. (2016). **The effect of innovation on competitiveness.** Ekonometri ve Istatistik Dergisi, (24), 60–81

- 17– Egers, M., Kraus, S., Haghes, M., Larawaym, S & Snycerkim, S. (2013). **Implications of Customer and Entrepreneurial Orientations for SME Growth**. Management Decision. 51(3). 524–546.
- 18– Flejterski, S. (1984). **Istota I Mierzenie Konkurencyjności Międzynarodowej**. Gospodarka Planowa ,9, Pp 390–394.
- 19– Gardner, W. B. (1994). **Marketing/Entrepreneurship Interface: A Conceptualization**. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management.11 (1).
- 20– Garubaldi. (1994). **Startégie Concurrentielle Choisir Et Gagner,Ed D'organisation**. 95–96
- 21– Gruber, M. (2004). **Marketing in New Ventures: Theory and Empirical Evidence**. Schmalenbach Business Review. 56(2). 164–199.
- 22– Hills, G & Hultman, C. (2006). **Entrepreneurial Marketing in Marketing: Broadening the Horizons**. Lagrosen, S. And Svensson,G.,Eds.219–234.
- 23– Hills, G & Laforge, R. (1992). **Research at The Marketing Interface to Advance Entrepreneurship Theory**. Baylor University. Spring.

- 24– Hills, G. & Hultman, C. (2011). **Academic Roots: The Past and Present of Entrepreneurial Marketing**. Journal of Small Business and Entrepreneurship 24(1). 1–10
- 25– Hills, G., Hultman, C & Miles, M. (2008). **The Evolution and Development of Entrepreneurial Marketing**. Journal of Small Business Management. 46 (1). 99–112
- 26– Hills, G., Hultman, C., Kraus, S & Schlte, R. (2010). **History, Theory And Evidence Of Entrepreneurial Marketing – An Overview**. Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management. (11) 1. 3–18
- 27– Hoy, F. (2008). **Organizational Learning at The Marketing/Entrepreneurship Interface**. Journal of Small Business Management. 46 (1).
- 28– Hultman, C & Hills, G. (2016). **Influence from Entrepreneurship in Marketing Theory**. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship. 13 (2).
- 29– Ibarra, M. A., González, L. A., Demuner, M. (2017). **Business competitiveness in the small and medium-sized enterprises of the manufacturing sector in Baja California**. Estudios Fronterizos. 18(35). 107–130

- 30– Jones, R & Rowley, J. (2011). **Entrepreneurial Marketing in Small Businesses: A Conceptual Exploration**. International Small Business Journal. 29(1) 25–36
- 31– Kaya,H & Agca. (2013). **Entrepreneurial Orientation and Performance of Turkish Manufacturing Fdi Firms: An Empirical Study**. 1–25.
- 32– Keh, H., Nguyen, M & Ng, H. (2007). **The Effects Of Entrepreneurial Orientation And Marketing Information On The Performance Of SMEs**. Journal of Business Venturing. 22. 592–611
- 33– KOÇAK, A. (2012). **Rethinking Marketing for Sustainable Competitive Advantages**. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2 (2). 61–84
- 34– Kraja, Y. (2013), **Competitive Advantage and Its Impact in Small and Medium Enterprises (SMEs) (CASE OF ALBANIA)**. European Scientific Journal. (30) 16.
- 35– Krous, S., Harms, R & Fink, M. (2010). **Entrepreneurial Marketing: Moving Beyond Marketing in New Ventures**. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management.11(1). 19–34

- 36– Kurgun, H., Bagiran, D., Ozeren, E & Maral, B. (2011). **Entrepreneurial Marketing–The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels.** European Journal of Social Sciences.26(3). 340–357
- 37– Lee, B. (2012). **Marketing Is Dead.** Harvard Business Review. From <https://hbr.org/2012/08/Marketing-Is-Dead>.
- 38– Levy, K. (2011). **Price; Marketing's Most Delicate.**
- 39– Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2001), " **Linking Two Dimensions Of Entrepreneurial Orientation To Firm Performance: The Moderating Role Of Environment And Industry Life Cycle**", Journal Of Business Venturing, Vol.16, No.5, Pp.429–451
- 40– Makmur, N., Chairunisa, Y., Qamariah, I & Fadli. (2017). **The Effect of Entrepreneurial Marketing on Competitive Advantage: Small Culinary Souvenir Industry in Jalan Mojopahit Medan. Indonesia, Advances in Economics, Business and Management Research (AEBMR).** (46). 571–576.
- 41– Man, W., Lau, T & Chan, K. (2002). **The Competitiveness of Small and Medium Enterprises. A Conceptualization with Focus on Entrepreneurial Competencies.** Journal of Business Venturing 17(1).123–142.

- 42– Martin, D. (2009). **The Entrepreneurial Marketing Mix: Qualitative Market Research.** An International Journal. 12. 391 – 403.
- 43– McGahan, A. (1999). **Competition, Strategy and Business Performance.** California Management Review. 41(3). 74–101.
- 44– Miles, M & Darroch, J. (2006). **Large Firms, Entrepreneurial Marketing Processes and The Cycle Of Competitive Advantage.** European Journal of Marketing. 40(5/6). 485–501
- 45– Morris, M., Schindehutte, M & Laforge, R. (2002). **Entrepreneurial Marketing : A Construct For Integrating Entrepreneurship And Marketing Perspectives.** Journal of Marketing Theory and Practice.10 (4). 1–19.
- 46– Morrish, S. C. (2011). **Entrepreneurship Marketing: A Strategy for The Twenty–First Century?** Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship.13 (2). 110– 119.
- 47– Palich, L & Bagby, D. (1995). **Using Cognitive to Explain Entrepreneurial Risk –Taking: Challenging Conventional Wisdom.** Journal of Business Venturing. 10(6). 425–438

- 48– Pitt, L., Berthon, P., & Morris, M. H. (1997). **Entrepreneurial Pricing: The Cinderella Of Marketing Strategy**. *Management Decision*. 35(5). 344–350
- 49– Porter, M., Ketels C & Delgado M. (2008). **The Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from The Business Competitiveness Index**. In: WEF, *The Global Competitiveness Report 2007–2008* WEF, Geneva.
- 50– Quinee, T & Whittaker, H. (2003). **Entrepreneurial Orientation Marketing Dimensionsw a Case of In Higher Education Institution by Using Entropy**. *International Journal of Information. Business and Management* .5(3). 30
- 51– Ramos, S. (2016). **Entrepreneurial Marketing: A Historical Exploration and Implications for Practice**. Southeastern University – Lakeland. Spring.
- 52– Reichheld, F & Kenny, D. (1990). **The hidden advantages of customer retention**. *Journal of Retail Banking*. 12 (4). 19–23
- 53– Rezvani, M & Khazaei, M. (2013). **Prioritization of Entrepreneurial Marketing Dimensions: A Case of In Higher Education Institutions by Using Entropy**. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 4 (12).

- 54– Sandra. L., Alan J & Dubinsky. (2000). **Institutional Entrepreneurship A Panacea For Universities–In–Transition?** European Journal of Marketing. 34.
- 55– Shaw, E. (2004). **Marketing in The Social Enterprise Context: Is It Entrepreneurial? Qualitative Market Research.** International Journal. 7(3). 194–205.
- 56– Siudek, T & Zawojka, A. (2014). **Competitiveness in The Economic Concepts Theories and Empirical Research.** Warsaw University of Life Sciences. 13 (1). 91–108
- 57– Stephen,O., Ireneus, N., Moses, O. (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.
- 58– Teach, R., Miles, M & Hansen, D. (2006). **Academic Career Opportunities in Entrepreneurial Marketing.** Paper Presented at the 2006 Uic Marketing and Entrepreneurship Research Symposium, Chicago.
- 59– Toghraee, Mohamad Taghi. (2017). **A Systematic Review on Entrepreneurial Marketing: Three Decade Research on**

- Entrepreneurial Marketing**, International Journal of Applied Business and Economic Research. 15 (8). 273–296
- 60– Villar, J. (2014). **Merging Digital and Traditional Lead Generation Strategies**. Journal of Financial Planning. 27 (11). 22–23.
- 61– WEF. (2005). **The Global Competitiveness Report**, Switzerland, Hiid/Wef.
- 62– Weir, Lain. (2003). **Spearman's Correlation**. Statstulor. University of The West England. Uk.1–13.
- 63– Westerlund, M.& Leminen, S.(2012), **"In Praise Of Entrepreneurial Marketing: A Study On Entrepreneur– Led Firms**.

ثالثاً: الروابط الالكترونية

١- الليثي، سامح. عجال، هواري. السنهوري، مروة والدويري، محمد. (٢٠١٩). ٥٠% من

الشركات الصغيرة تفشل في العام الأول. الرؤية: الإمارات العربية المتحدة. من خلال الرابط

<https://www.alroeya.com/117-0/2043958-50-%D9%85%D9%86->

[%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%B5%D8%BA%D9%8A%D8%B1%D8%A9-](#)

[%D8%AA%D9%81%D8%B4%D9%84-](#)

[%D9%81%D9%80%D9%80%D9%80%D9%80%D9%80%D9%80%D9](#)

[%80%D9%80%D9%8A-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85-](#)

[%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84](#)

٢- ولي، احمد. (٢٠١٥). لماذا تفشل أكثر من ٩٠% من المشاريع الريادية الناشئة؟ من خلال

الرابط <https://a-wali.com/2015/08/09/awali>

الملاحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (١) مجتمع الدراسة

الملحق رقم (٢) مصادر مقاييس متغيرات الدراسة

الملحق رقم (٣) الاستبانة الأولية

الملحق رقم (٤) أسماء السادة المحكمين

الملحق رقم (٥) الاستبانة بعد التحكيم

الملحق رقم (٦) الاستبانة النهائية

الملحق رقم (٧) المخططات

الملحق رقم (٨) مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

الملحق رقم (٩) الملخص والعنوان باللغة الإنكليزية

الملحق رقم (١)

مجتمع البحث

أولاً: مديرية الصناعة

وفق التصنيف الذي تضعه مديريات الصناعة للمشروعات، فإنها تقسم إلى أربعة أنواع من حيث نوع الصناعة (الصناعات الهندسية، الكيميائية، النسيجية والغذائية) وهذه المشروعات بدورها تقسم من حيث الحجم إلى (الحرف، المنشآت، والمشروعات الاستثمارية) وهي تقابل (صغيرة ومتناهية الصغر، متوسطة، وكبيرة) على التوالي

الجدول (١-٣) المشروعات الصناعية في محافظة الحسكة

المجموع	النسيجية	الكيميائية	الغذائية	الهندسية	
٣٩٣٩	٢٦٠	١١٧	٦٢٢	٢٩٤٠	الحرف
٢٢٠	٤٢	٦٢	٥١	٦٥	المنشآت
١٢	١	٣	٥	٣	الاستثمار
٤١٧١	٣٠٣	١٨٢	٦٧٨	٣٠٠٨	المجموع

المصدر: من أعداد الباحثة^١

يلاحظ أن مجموع المشروعات الصناعية بلغ حتى تاريخ إجراء الدراسة (٤١٧١) وأن المشروعات الهندسية هي الأكثر من حيث النوع وتضم الصناعات الهندسية (منجور الألمنيوم، الانشاءات المعدنية، المكيفات الصحراوية، خراطة وتجديد المركبات اضافة إلى العديد من الانواع الأخرى)، اما من حيث الحجم فإن الحرف (صغيرة ومتناهية الصغر) جاءت بالمرتبة الاولى ب(٣٩٣٩) مشروع، وبمقارنة الارقام الحالية مع أرقام العام ٢٠١٢ مثلا نجد أن هناك ارتفاع طفيف جدا بعدد المشروعات ويمكن حصر الزيادة ب (١٤ حرف) و (١٢ منشأة) فقط، وهو ما يمكن اعتباره نتيجة للحرب الدائرة التي حدث

^١ تم الحصول على الأرقام من خلال مراجعة مديرية الصناعة في محافظة الحسكة

من الرغبة والقدرة على العمل الصناعي، كما يمكن القول أن هذه الأرقام وبعد ٢٠١٢ أصبحت أقل دقة نظرا لوجود بعض المنشآت والحرف والاستثمارات التي تمت خارج الأوراق الرسمية.

وبذلك يكون مجتمع الدراسة من المشروعات الصناعية هو (٣٩٣٩ مشروع صغير ومتناهي الصغر) (٢٢٠ مشروع متوسط) والمجموع (٤١٥٩) مشروع.

ثانيا: مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك

وعند مراجعة مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك اتضح أن عدد السجلات الفردية (المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر) بلغ ٢٤٦٨٤ لمختلف المهن، وبلغت عدد الشركات المرخصة والمسجلة (١٧٦٤) شركة (مشروعات متوسطة) يزيد رأس مالها عن ٥ ملايين من الليرات، في معظمها شركات متضامنة، في حين أن ما لا يزيد عن أربع شركات فقط يزيد رأس مالها عن (٥٠ مليون ليرة).

بذلك يكون مجتمع الدراسة من المشروعات التجارية هو (٢٤٦٨٤ مشروع صغير ومتناهي في الصغر) و (١٧٦٤ مشروع متوسط) والمجموع هو (٢٦٤٤٨) مشروع.

ثالثا: مديرية مشاريع التنمية الريفية

تشرف المديرية على تنفيذ مشروعات فقط -أثناء وقت الزيارة-، هما مشروع الخضار الباكورية ومشروع الفطر المحاري، وكلاهما تنفذه المديرية بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة

ولم يكن بالإمكان الحصول على عدد دقيق من مديرية الزراعة حول المشروعات الزراعية المنفذة في المحافظة على اعتبار أنها - المديرية - تختص بمسح الأراضي الزراعية وتسجيل ملكيتها فحسب.

وعند مراجعة مديرية الاقتصاد والتجارة الخارجية تبين أنها تختص بمنح إجازات الاستيراد والتصدير.

وعليه يكون مجتمع البحث كما هو في الجدول التالي:

المشاريع	العدد
المشاريع الصغيرة والمتناهية في الصغر	٢٨٦٢٥
المشاريع المتوسطة	١٩٨٤
المجموع	٣٠٦٠٩

الملحق رقم (٢)

مصادر مقاييس متغيرات الدراسة

المتغير	المصدر
الاستباقية	كانت جميع العبارات من صياغة الباحثة بالاعتماد على الدراسات: (Hills & Laforge, 1992) (Morris & et al,2002) (Hills & Hultman, 2006) (Keh & et al, 2007) (Rezvani & khazaei, 2013) (Hills & Hultman, 2016) (الحدراوي وآخرون، ٢٠١٠) (صادق، ٢٠١٠) (ابو فارة، ٢٠١٠) (العزاوي والعبدي، ٢٠١٣) (جلاّب، ٢٠١٤) (الحمداني والتحافي، ٢٠١٧)
المخاطرة	
التركيز على الزبون	
الحصة السوقية	(بن قصير والطيب، ٢٠٠٦) (Krugman & Hatsopoulos,1987) (Balassa, 1965)
الربحية	(وديع، ٢٠٠٣) (Mcfridge, 1995) (بن قصير والطيب، ٢٠٠٦)
الاحتفاظ بالزبون	(Reichheld,1990)

الملحق رقم (٣)

الاستبانة الأولى



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الاعمال - ماجستير التسويق

السادة الكرام...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة عملية عن " تطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية - دراسة مسحية على المشروعات في محافظة الحسكة"

نتمنى إليكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، لأنها ستكون بالغة الإفادة لمشاريع المحافظة ومساعدتها على دراسة سبل تعزيز التنافسية، علماً أنّ البيانات الواردة هنا ستكون لأغراض البحث العلمي فقط.

وكلّ الشكر مسبقاً لتعاونكم الذي يُعدّ حجر الأساس في إنجاح هذه الدراسة. ولكم فائق الاحترام والتقدير.

الدكتورة المشرفة

الباحثة

سوزان عبيدو

عفاف البشو

أولاً: المتغيرات الديموغرافية:

يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم وضع إشارة (x) عند العبارة المعبرة:

١- النوع:

أنثى ☐ ذكر ☐

٢- المسمى الوظيفي:

مدير ☐ رئيس قسم ☐ مشرف ☐

٣- حجم المشروع:

☐ متناهي الصغر (١-٩ عامل)

☐ صغير (١٠-٤٩ عامل)

☐ متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)

☐ كبير (أكثر من ٢٥٠ عامل)

٤- عمر المشروع:

☐ من (١-٥) سنوات ☐ من (٥-١٠) سنوات ☐ من (١٠-١٥) سنوات

☐ أكثر من (١٥) سنة .

٥- نوع نشاط المشروع:

إنتاجي ☐ خدمي ☐

٦- طبيعة عمل المشروع:

قطاع حكومي ☐ قطاع خاص ☐ قطاع مشترك ☐

ثانياً: يقوم هذا القسم بقياس أبعاد التسويق الريادي وأبعاد التنافسية، حيث يستخدم مقياس ليكرت

الخماسي للتعبير عن مدى مطابقة الإجابة الموجودة لأرائكم على النحو التالي:

(٥) موافق بشدة (٤) موافق (٣) محايد (٢) غير موافق (١) غير موافق

بشدة

الرمز	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: التسويق الريادي						
الاستباقية						
E١	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق					
E2	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين					
E3	يستخدم المشروع أساليب ترويجية غير مستخدمة من قبل المنافسين					
E4	يقدم المشروع منتجاته بطرق ترويجية(إعلانات، عروض..)					
E5	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة					
المخاطرة						
E6	يطرح المشروع منتجات لا يوجد عليها طلب رغم هامش المخاطرة الذي يمكن أن يصاحب ذلك					
E7	يسعر المشروع منتجاته بشكل قد يؤثر على مبيعاته					
E8	يخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج					
E9	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع / موزعين ضعيفة					
التركيز على الزبون						
E10	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن					
E11	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته					
E12	يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن					
E13	يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت					
E14	يأخذ المشروع بآراء زبائنه عند تقديم منتجاته وخدماته					
ثانياً: التنافسية						
الحصة السوقية						
C15	يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات أعلى					
C16	يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعات الزبائن الحاليين					
C17	يحقق المشروع نمو أعلى في الحصة السوقية					
C18	يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن					
C19	يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه					
الربحية						
C20	يمتلك المشروع القدرة على تحديد سعر معقول لمنتجاته					
C21	يحقق المشروع أهدافه المالية باستمرار					
C2٢	يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار					
C2٣	يحافظ المشروع على العائد على الاستثمار					

	يعمل المشروع على تنويع مبيعاته	C2
الاحتفاظ بالزبائن		
	يسعى المشروع لفهم احتياجات الزبائن ومتطلباتهم	C25
	يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزبائن	C26
	عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع	C27
	يقدم المشروع لزيائنه الدائمين معاملة خاصة	C28
	يبادر زبائن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه	C29

الملحق رقم (٤)

قائمة المحكمين

الصفة العلمية	الدكتور
الأستاذ في قسم إدارة الأعمال	الدكتور علي الخضر
الأستاذ في قسم إدارة الأعمال	الدكتور فداء الناصر
مدرسة في قسم إدارة الأعمال	الدكتورة ندى علي

الملحق (٥)

الاستبانة بعد التحكيم



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الاعمال - ماجستير التسويق

السادة الكرام...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة عملية عن " تطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية - دراسة مسحية على المشروعات في محافظة الحسكة" لاستكمال اجراءات الحصول على درجة الماجستير.

نتمنى إليكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، لأنها ستكون بالغة الإفادة لمشاريع المحافظة ومساعدتها على دراسة سبل تعزيز التنافسية، علماً أنّ البيانات الواردة هنا ستكون لأغراض البحث العلمي فقط.

وكل الشكر مسبقاً لتعاونكم الذي يعد حجر الأساس في إنجاح هذه الدراسة.

ولكم فائق الاحترام والتقدير.

الدكتورة المشرفة

الباحثة

سوزان عبيدو

عفاف احمد البشو

أولاً: المتغيرات الديموغرافية

يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم وضع إشارة (x) عند العبارة المعبرة:

١- النوع:

ذكر ☐ أنثى ☐

٢- المستوى التعليمي

ثانوي فما دون ☐ معهد متوسط ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

٣- حجم المشروع^٢:

متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال) ☐

صغير (١٠-٤٩ عامل) ☐

متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل) ☐

٤- عمر المشروع:

أقل من (٥) سنوات ☐ أقل من (١٠) سنوات ☐ أقل من (١٥) سن وات ☐

. ☐ (١٥) سنة فما فوق

٥- نوع نشاط المشروع:

إنتاجي ☐ خدمي ☐

٦- طبيعة عمل المشروع:

قطاع حكومي ☐ قطاع خاص ☐ قطاع مشترك ☐

ثانياً: متغيرات الدراسة

خربوطلي، عامر، (٢٠١٦)، المشاريع الصغيرة والمتوسطة مرتكز التنمية ومخرج الأزمة، محاضرة مقدمة إلى: الحلقة النقاشية التي تقيمها² جمعية العلوم الاقتصادية السورية حول: الأزمة السورية وتداعياتها الاقتصادية ٢٠١٦/٩/٢٠ دمشق.

يستخدم مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن مدى مطابقة الإجابة الموجودة لآرائكم على النحو التالي :

(٥) موافق بشدة (٤) موافق (٣) محايد (٢) غير موافق (١) غير موافق

بشدة

الرقم	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
أولاً: التسويق الريادي						
الاستباقية						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
E1	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق					
E2	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين					
E3	يستخدم المشروع أساليب ترويجية غير مستخدمة من قبل المنافسين					
E4	يقدم المشروع منتجاته بطرق ترويجية (إعلانات، عروض...) إبداعية ومبتكرة					
E5	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة					
المخاطرة						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
E6	يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدوداً					
E7	يخاطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات					
E8	يخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)					
E9	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة					
التركيز على الزبون						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
E10	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن					
E11	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته					
E12	يصمم المشروع برامج الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن					
E13	يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت					
E14	يأخذ المشروع بأراء زبائنه عند تقديم منتجاته وخدماته					
ثانياً: التنافسية						
الحصة السوقية						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١

					يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة	C15
					يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين	C16
					يحقق المشروع نمواً أعلى في الحصة السوقية	C17
					يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقية	C18
					يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه	C19
الربحية						
١	٢	٣	٤	٥	العبارة	
					يتحكم المشروع بإدارة عملية التسعير بالطريقة التي تحقق له أهدافه	C20
					يحقق المشروع أهدافه المالية باستمرار	C21
					يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار	C22
					يحاول المشروع زيادة العائد على الاستثمار	C23
					يعمل المشروع على تنويع منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية	C24
الاحتفاظ بالزبائن						
١	٢	٣	٤	٥	العبارة	
					تتسم علاقة الزبائن بالمشروع بالولاء	C25
					يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزبائن	C26
					عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع	C27
					يقدم المشروع لزبائنه الدائمين معاملة خاصة	C28
					يبادر زبائن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه	C29

الملحق رقم (٦)

الاستبانة النهائية بعد قياس ثبات وصلاحية المقاييس



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم إدارة الاعمال - ماجستير التسويق

السادة الكرام...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة عملية عن " تطبيقات التسويق الريادي ودوره في تعزيز التنافسية - دراسة مسحية على المشروعات في محافظة الحسكة" لاستكمال إجراءات الحصول على درجة الماجستير.

نتمنى إليكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية، لأنها ستكون بالغة الإفادة لمشاريع المحافظة ومساعدتها على دراسة سبل تعزيز التنافسية، علماً أنّ البيانات الواردة هنا ستكون لأغراض البحث العلمي فقط.

وكل الشكر مسبقاً لتعاونكم الذي يعد حجر الأساس في إنجاح هذه الدراسة.

ولكم فائق الاحترام والتقدير.

الدكتورة المشرفة

الباحثة

سوزان عبيدو

عفاف احمد البشو

أولاً: المتغيرات الديموغرافية:

يرجى قراءة كل عبارة بعناية ثم وضع إشارة (x) عند العبارة المعبرة:

١- النوع:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢- المستوى التعليمي

☐ ثانوي

☐ معهد متوسط

☐ جامعي

☐ دراسات

علياً

٣- حجم المشروع^٢:

☐ متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)

☐ صغير (١٠-٤٩ عامل)

☐ متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)

٤- عمر المشروع:

☐ أقل من (٥) سنوات

☐ أقل من (١٠) سنوات

☐ أقل من (١٥) سنوات

☐ (١٥) سنة فما فوق .

٥- نوع نشاط المشروع:

☐ إنتاجي

☐ خدمي

٦- طبيعة عمل المشروع:

☐ قطاع حكومي

☐ قطاع خاص

☐ قطاع مشترك

خربوطلي، عامر ، (٢٠١٦)، المشاريع الصغيرة والمتوسطة مرتكز التنمية ومخرج الأزمة، محاضرة مقدمة إلى: الحلقة النقاشية التي تقيمها³ جمعية العلوم الاقتصادية السورية حول: الأزمة السورية وتداعياتها الاقتصادية ٢٠١٦/٩/٢٠ دمشق.

ثانياً: متغيرات الدراسة

يستخدم مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن مدى مطابقة الإجابة الموجودة لآرائكم على النحو التالي :

(٥) موافق بشدة (٤) موافق (٣) محايد (٢) غير موافق (١) غير موافق

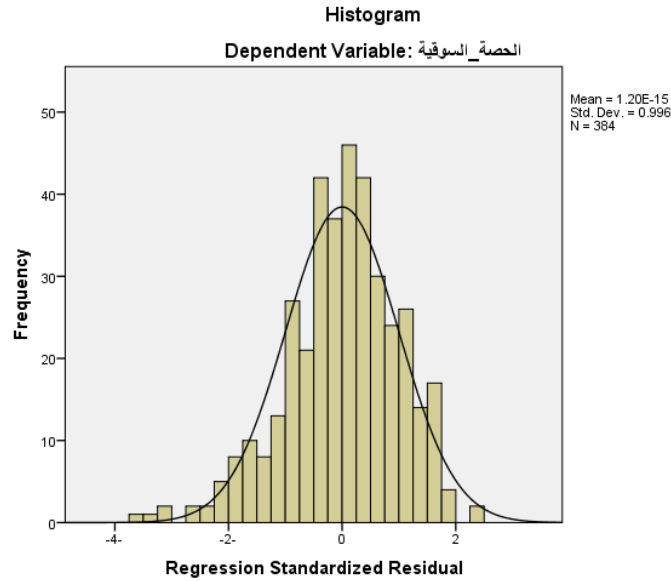
بشدة

الرقم	العبارة	موافق بشدة (٥)	موافق (٤)	محايد (٣)	غير موافق (٢)	غير موافق بشدة (١)
أولاً: التسويق الريادي						
الاستباقية						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
١E	المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق					
٢E	يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين					
٣E	يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختبار منافذ بيع جديدة					
المخاطرة						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
٤E	يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدوداً					
٥E	يخطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات					
٦E	يخطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)					
٧E	يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة					
التركيز على الزبون						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
٨E	يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن					
٩E	يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته					
١٠E	يصمم المشروع برامج الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن					
١١E	يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت					
ثانياً: التنافسية						
الحصة السوقية						
	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
١٢C	يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة					
١٣C	يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين					
١٤C	يحقق المشروع نمواً أعلى في الحصة السوقية					
١٥C	يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقية					

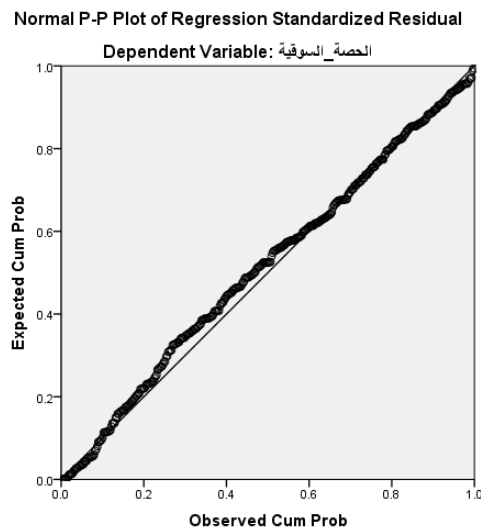
					يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزيابنه	١٦C
الربحية						
١	٢	٣	٤	٥	العبارة	
					يتحكم المشروع بإدارة عملية التسعير بالطريقة التي تحقق له أهدافه	١٧C
					يحقق المشروع أهدافه المالية باستمرار	١٨C
					يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار	١٩C
					يحاول المشروع زيادة العائد على الاستثمار	٢٠C
					يعمل المشروع على تنويع منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية	٢١C
الاحتفاظ بالزيابن						
١	٢	٣	٤	٥	العبارة	
					تتسم علاقة والزيابن بالمشروع بالولاء	٢٢C
					يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزيابن	٢٣C
					عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع	٢٤C
					يقدم المشروع لزيابنه الدائمين معاملة خاصة	٢٥C
					يبادر زيابن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه	٢٦C

الملحق رقم (٧)

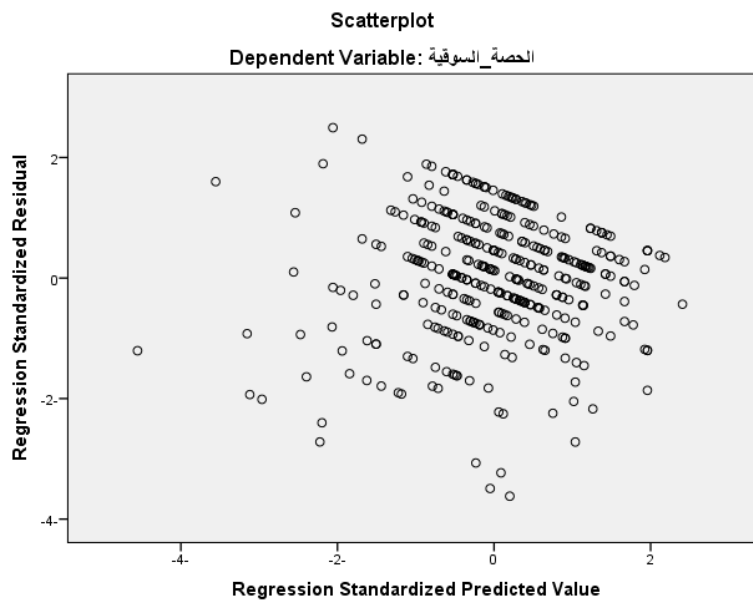
المخططات



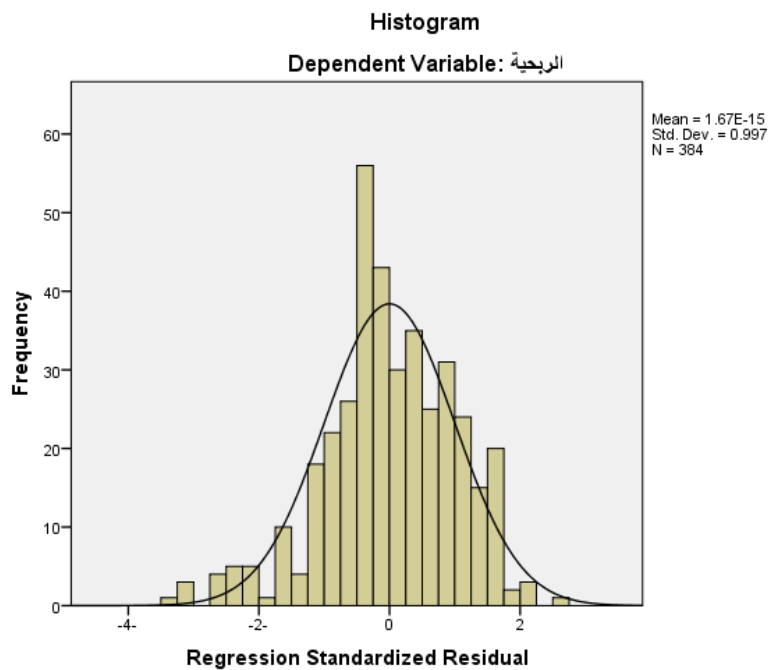
المخطط (١-٣): مخطط Histogram لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الحصّة السوقية



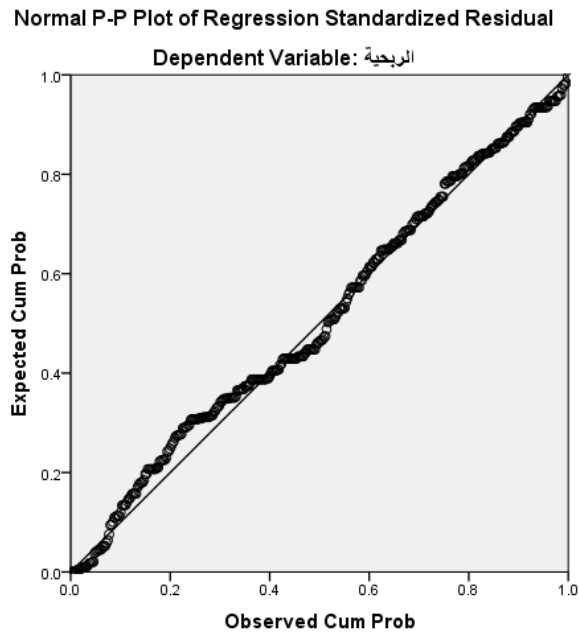
المخطط (٢-٣): مخطط P-P لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الحصّة السوقية



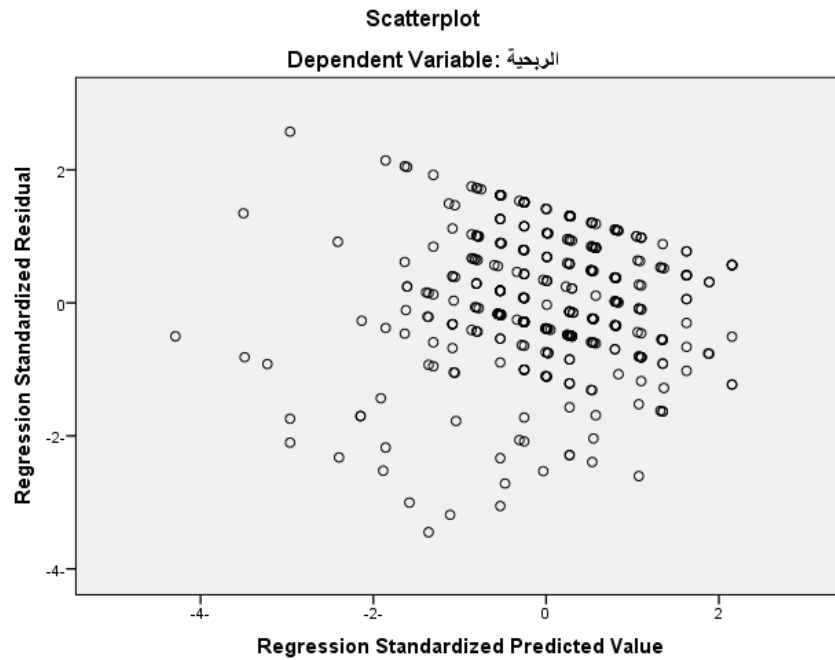
المخطط (٣-٣): مخطط لنقاط الانتشار بين القيم التنبؤية المعيارية وقيم البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الحصة السوقية



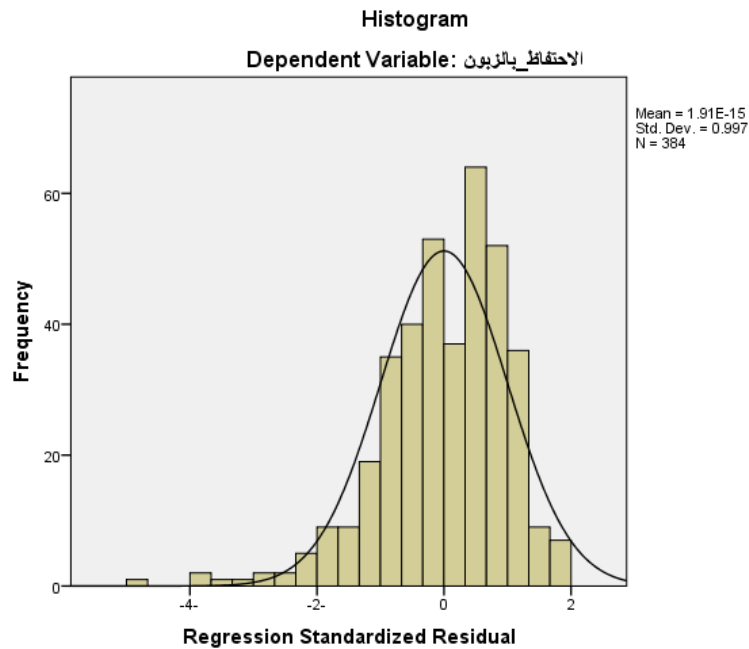
المخطط (٣-٤): مخطط Histogram لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الربحية



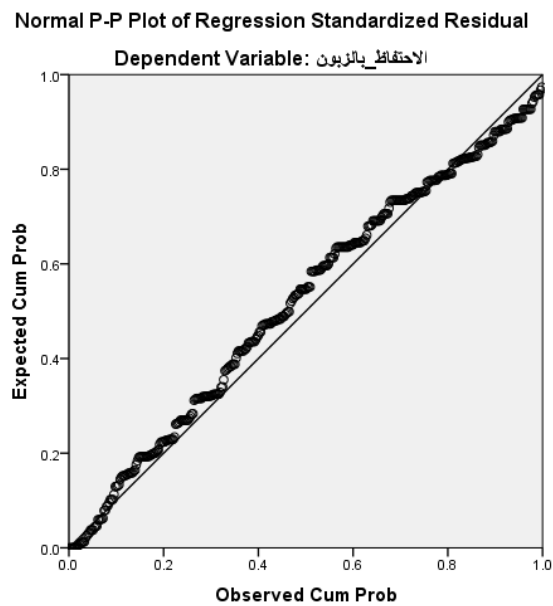
المخطط (٥-٣): مخطط P-P لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأبعاد التسويق الريادي في الربحية



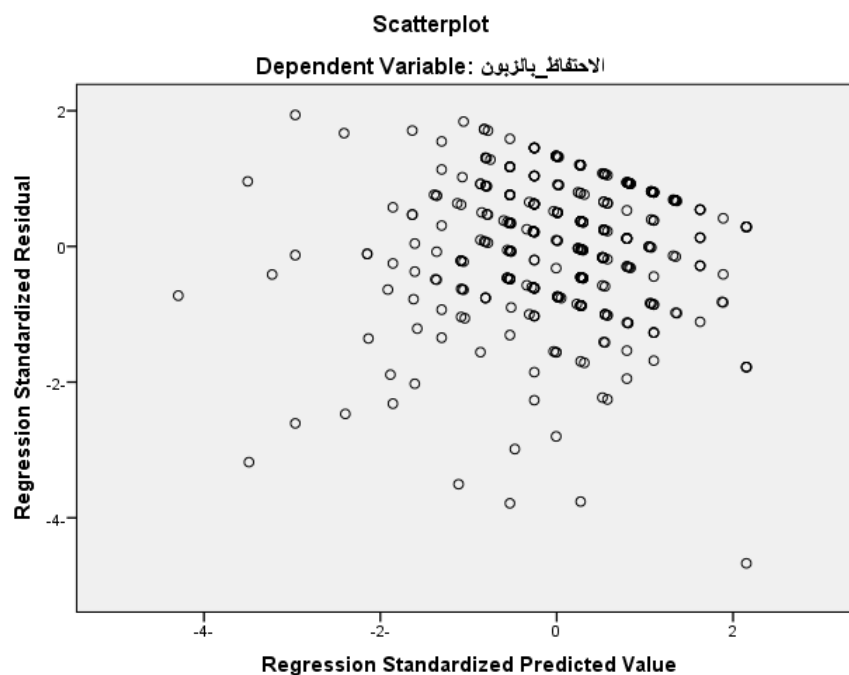
المخطط (٦-٣): مخطط لنقاط الانتشار بين القيم التنبؤية المعيارية وقيم البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأبعاد التسويق الريادي في الربحية



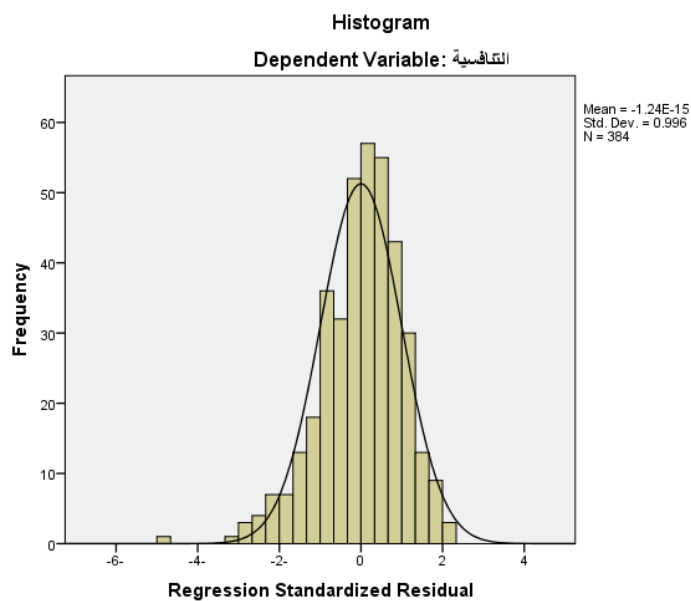
المخطط (٧-٣): مخطط Histogram لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الاحتفاظ بالزبون



المخطط (٨-٣): مخطط P-P لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الاحتفاظ بالزبون

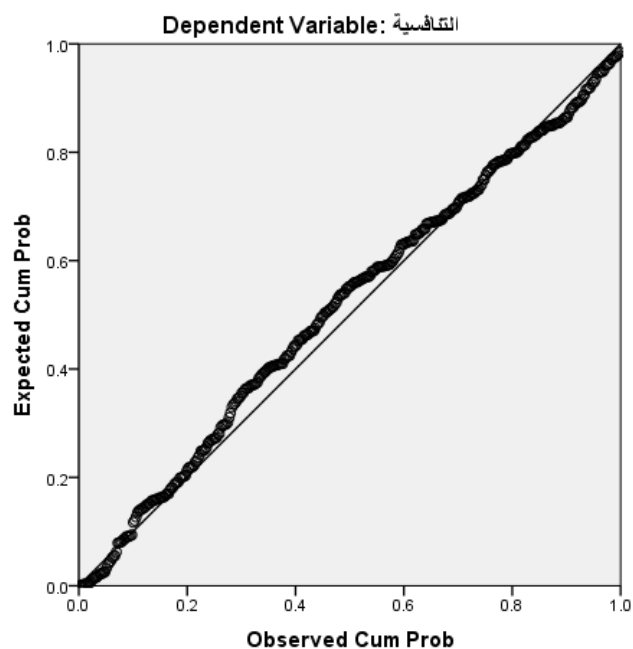


المخطط (٩-٣): مخطط لنقاط الانتشار بين القيم التنبؤية المعيارية وقيم البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر أبعاد التسويق الريادي في الاحتفاظ بالزبون



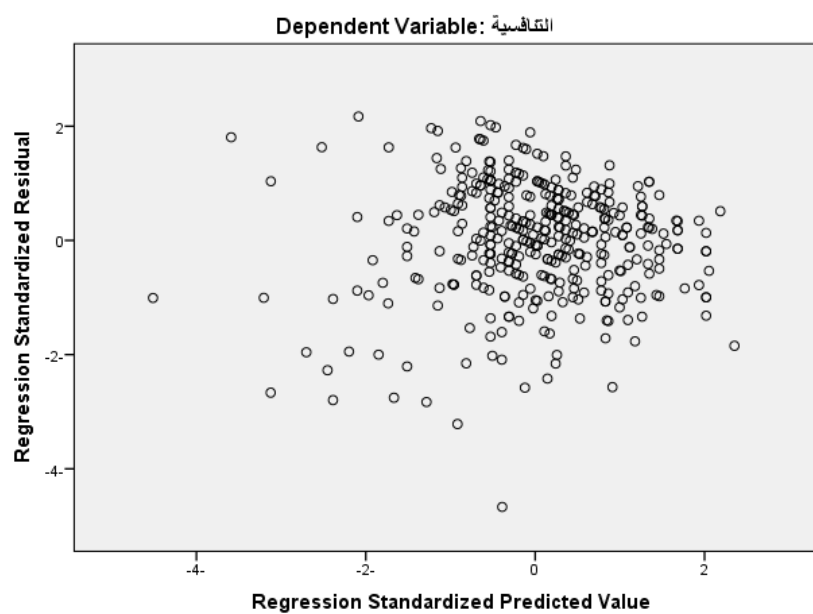
المخطط (١٠-٣): مخطط Histogram لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بأثر التسويق الريادي في التنافسية

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



المخطط (١١-٣): مخطط P-P لتوزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بآثر التسويق الريادي في التنافسية

Scatterplot



المخطط (١٢-٣): مخطط لنقاط الانتشار بين القيم التنبؤية المعيارية وقيم البواقي المعيارية لنموذج الانحدار الخاص بآثر

التسويق الريادي في التنافسية

الملحق رقم (٨)

مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

الفا كرونباخ للدراسة الاستطلاعية

1- الاستباقية

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.841	٧

2- المخاطرة

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.883	٦

3- التركيز على الزمن

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.836	٦

4- الحصة السوقية

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.899	5

5- الربحية

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items

.883	5
------	---

الاحتفاظ بالزبون -6

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	5

متغير التسويق الريادي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	١٩

متغير التنافسية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	15

التحليل العاملي الاستكشافي للعينة الاستطلاعية

التحليل العاملي للمتغير الأول (التسويق الريادي)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.735
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	208.526
df	55
Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.052	45.930	45.930	5.052	45.930	45.930	3.125	28.406	28.406
2	2.189	19.899	65.829	2.189	19.899	65.829	2.919	26.532	54.939
3	1.278	11.614	77.443	1.278	11.614	77.443	2.476	22.505	77.443
4	.674	6.123	83.566						
5	.487	4.428	87.995						
6	.368	3.346	91.340						
7	.324	2.943	94.283						
8	.281	2.551	96.834						
9	.177	1.605	98.439						
10	.090	.820	99.258						
11	.082	.742	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
E8 يخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج	.879		
E7 يخاطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	.845		
E9 يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	.841		
E6 يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	.631		.344
E3 يستخدم المشروع أساليب ترويجية غير مستخدمة من قبل المنافسين	.680		.423

E4 يقدم المشروع منتجاته بطرق ترويجية (إعلانات، عروض..) إبداعية ومبتكرة		.563	.٤8٢
E10 يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن		.892	
E11 يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته		.810	
E12 يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن		.790	.394
E13 يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت	.349	.700	
E14 يأخذ المشروع بآراء زبائنه عند تقديم منتجاته وخدماته	.487		
E1 المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق		.394	.849
E2 يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة من قبل المنافسين	.349		.724
E5 يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	.489		.721

التحليل العاملي للمتغير الثاني (التنافسية)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.517
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi–Square	312.110
Df	105
Sig.	.000

Total Variance Explained

Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
2	29.277	29.277	4.392	29.277	29.277	3.650	24.334	24.334
5	24.240	53.517	3.636	24.240	53.517	3.610	24.068	48.401
3	17.320	70.836	2.598	17.320	70.836	3.365	22.435	70.836
4	5.292	76.128						
5	5.173	81.301						
2	4.478	85.779						
9	3.791	89.569						
5	2.702	92.272						
1	2.273	94.544						
1	1.739	96.283						
3	1.454	97.737						
5	.967	98.705						
5	.836	99.541						
3	.318	99.859						
1	.141	100.000						

rincipal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
C18 يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقية	.891		.302
C16 يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين	.875		
C15 يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة	.874		
C19 يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه	.807		

يحقق المشروع نمواً أعلى في C17 الحصة السوقية	.755	.236	
يقوم المشروع بالرقابة على C22 النفقات باستمرار		.905	
يحقق المشروع أهدافه المالية C21 باستمرار		.892	
يتحكم المشروع بإدارة عملية C20 التسعير بالطريقة التي تحقق له أهدافه		.804	
يعمل المشروع على تنويع C24 منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية		.783	
يحاول المشروع زيادة العائد C23 على الاستثمار	.747	.329	
تتسم علاقة والزبائن C25 بالمشروع بالولاء		.914	
يبادر زبائن المشروع على C29 تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه		.835	
يقدم المشروع لزيائنه الدائمين C28 معاملة خاصة		.802	
يسعى المشروع لتقليل عدد C26 شكاوى الزبائن		.744	
عادة ما يعود الزبون للتعامل C27 مع المشروع	.291	.701	

توصيف عينة الدراسة النهائية

متغير الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	337	87.8	87.8	87.8
أنثى	47	12.2	12.2	100.0
Total	384	100.0	100.0	

متغير المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	161	41.9	41.9	41.9
معهد متوسط	74	19.3	19.3	61.2
جامعي	138	35.9	35.9	97.1
دراسات عليا	11	2.9	2.9	100.0
Total	384	100.0	100.0	

متغير حجم المشروع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid متناهي الصغر (أقل من ١٠ عمال)	322	83.9	83.9	83.9
صغير (١٠-٤٩ عامل)	52	13.5	13.5	97.4
متوسط (٥٠-٢٤٩ عامل)	10	2.6	2.6	100.0
Total	384	100.0	100.0	

متغير عمر المشروع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من (٥) سنوات	193	50.3	50.3	50.3
أقل من (١٠) سنوات	99	25.8	25.8	76.0
أقل من (١٥) سنوات	39	10.2	10.2	86.2
سنة فما فوق (15)	53	13.8	13.8	100.0
Total	384	100.0	100.0	

متغير نوع نشاط المشروع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إنتاجي / صناعي	62	16.1	16.1	16.1
إنتاجي / زراعي	4	1.0	1.0	17.2
خدمي	318	82.8	82.8	100.0
Total	384	100.0	100.0	

متغير طبيعة عمل المشروع

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid قطاع حكومي	8	2.1	2.1	2.1
قطاع خاص	374	97.4	97.4	99.5
قطاع مشترك	2	.5	.5	100.0
Total	384	100.0	100.0	

اختبار الفا كرونباخ للعينه النهائية

الاستباقية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.916	3

المخاطرة

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	4

التركيز على الزبون

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
---------------------	------------

.892	4
------	---

التسويق الريادي

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	11

٢- التنافسية

الحصة السوقية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.918	5
------	---

الربحية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	5

الاحتفاظ بالزبون

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	5

التنافسية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	384	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	384	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	15

اختبار الصدق باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي

التسويق الريادي

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.813
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi–Square	3313.085
df	55
Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.892	44.474	44.474	4.892	44.474	44.474	3.262	29.654	29.654
2	2.326	21.142	65.616	2.326	21.142	65.616	3.047	27.700	57.353
3	1.661	15.104	80.720	1.661	15.104	80.720	2.570	23.367	80.720
4	.643	5.844	86.564						
5	.339	3.085	89.649						
6	.248	2.252	91.901						
7	.233	2.115	94.016						
8	.199	1.806	95.822						
9	.195	1.772	97.594						
10	.151	1.372	98.966						
11	.114	1.034	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
E6 يخطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)	.891		
E5 يخطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	.886		
E4 يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	.878		
E7 يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	.863		
E9 يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته		.860	
E10 يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن		.866	
E11 يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت		.852	

E8 يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن	.841	
E1 المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	.921	
E2 يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	.919	
E3 يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	.842	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

التنافسية

KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.876
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	4043.681
df	105
Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.792	45.282	45.282	6.792	45.282	45.282	3.898	25.987	25.987
2	2.149	14.327	59.609	2.149	14.327	59.609	3.630	24.198	50.184
3	1.713	11.419	71.028	1.713	11.419	71.028	3.127	20.844	71.028
4	.750	5.002	76.030						
5	.640	4.268	80.298						
6	.528	3.518	83.817						
7	.483	3.219	87.036						
8	.449	2.992	90.028						
9	.294	1.963	91.991						
10	.270	1.802	93.793						
11	.241	1.607	95.400						
12	.214	1.427	96.827						
13	.185	1.236	98.062						
14	.148	.986	99.049						
15	.143	.951	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
C13 يحقق المشروع زيادة أعلى في مبيعاته لزبائن الحاليين	.856		
C15 يسعى المشروع للمحافظة على الزبائن الذين يساهمون في زيادة حصته السوقية	.838		
C14 يحقق المشروع نمواً أعلى في الحصة السوقية	.836		
C12 يكسب المشروع زبائن جدد باستمرار وبمعدلات متزايدة	.835		
C16 يقدم المشروع منتجات وخدمات تغطي متطلبات جديدة لزبائنه	.794		
C19 يقوم المشروع بالرقابة على النفقات باستمرار		.843	

C18 يحقق المشروع أهدافه المالية باستمرار	.839	
C20 يحاول المشروع زيادة العائد على الاستثمار	.813	
C17 يتحكم المشروع بإدارة عملية التسعير بالطريقة التي تحقق له أهدافه	.781	
C21 يعمل المشروع على تنويع منتجاته لزيادة مبيعاته لتحقيق أرباح إضافية	.756	
C24 عادة ما يعود الزبون للتعامل مع المشروع	.830	
C23 يسعى المشروع لتقليل عدد شكاوى الزبائن	.817	
C25 يقدم المشروع لزيائنه الدائمين معاملة خاصة	.804	
C22 تتسم علاقة والزيائن بالمشروع بالولاء	.801	
C26 يبادر زيائن المشروع على تقديم ملاحظاتهم حول نشاطه	.597	.394

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

الإحصاءات الوصفية لمتغير التسويق الريادي

الاستبانة

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean

M1 المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	384	4.00	.792	.040
M2 يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	384	3.96	.796	.041
M3 يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	384	3.75	.821	.042
الاستباقية	384	3.9036	.74300	.03792

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M1 المشروع هو السباق في طرح منتجات جديدة في السوق	24.755	383	.000	1.000	.92	1.08
M2 يسعر المشروع منتجاته وفق تكتيكات سعرية مختلفة عن المنافسين	23.669	383	.000	.961	.88	1.04
M3 يقوم المشروع باستباق المنافسين في الدخول إلى أسواق جديدة عبر اختيار منافذ بيع جديدة	17.907	383	.000	.750	.67	.83
الاستباقية	23.833	383	.000	.90365	.8291	.9782

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M4يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	384	4.00	.832	.042
M5مخاطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	384	3.82	.829	.042
M6مخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)	384	3.46	.804	.041
M7يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	384	3.35	.785	.040
المخاطرة	384	3.6569	.73336	.03742

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference

					Lower	Upper
M4 يطرح المشروع منتجات قد يكون الطلب عليها في السوق محدودا	23.497	383	.000	.997	.91	1.08
M5 يخاطر المشروع برفع أسعار منتجاته مما يؤثر على حجم المبيعات	19.328	383	.000	.818	.73	.90
M6 يخاطر المشروع باتباع أساليب ترويجية غير مضمونة النتائج (إعلانات، حسومات...)	11.176	383	.000	.458	.38	.54
M7 يتحمل المشروع مخاطر اختيار قنوات توزيع ضعيفة	8.844	383	.000	.354	.28	.43
المخاطرة	17.553	383	.000	.65690	.5833	.7305

التركيز على الزبون

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
M8 يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن	384	4.16	.630	.032
M9 يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته	384	4.07	.671	.034
M10 يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن	384	3.56	.716	.037

M11 يختار منافذ البيع والموزعين				
بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت	384	3.48	.711	.036
التركيز_على_الزبون	384	3.8184	.59374	.03030

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
M8 يقدم المشروع منتجاته بما يتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن	36.129	383	.000	1.161	1.10	1.22
M9 يضع المشروع رضا الزبائن نصب عينيه عند تسعير منتجاته	31.200	383	.000	1.068	1.00	1.13
M10 يصمم المشروع برامجه الترويجية بحيث يضمن البقاء على تواصل مع الزبائن	15.389	383	.000	.563	.49	.63
M11 يختار منافذ البيع والموزعين بحيث يوفر على زبائنه الجهد والوقت	13.269	383	.000	.482	.41	.55
التركيز_على_الزبون	27.009	383	.000	.81836	.7588	.8779

التسويق الريادي

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاول	384	3.7829	.50961	.02601

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الاول	30.105	383	.000	.78291	.7318	.8340

اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
الاستباقية	.184	384	.0٧٦
المخاطرة	.099	384	.0٧0
التركيز_على_الزبون	.171	384	.0٦٨
الحصة_السوقية	.148	384	.0٨٤
الربحية	.154	384	.0٦٦
الاحتفاظ_بالزبون	.131	384	.0٦٤

اختبار التجانس Levene's Test

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
الاستباقية	1.510	3	380	.211

المخاطرة	1.655	3	380	.176
التركيز_على_الزبون	.998	3	380	.394
الحصة_السوقية	1.675	3	380	.172
الربحية	1.743	3	380	.158
الاحتفاظ_بالزبون	2.370	3	380	.070

اختبار الفرضيات

سبيرمان

Correlations

			الاستباقية	المخاطرة	التركيز_على_الزبون	الحصة_السوقية
Spearman's rho	الاستباقية	Correlation Coefficient	1.000	.437**	.300**	.267**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		N	384	384	384	384
	المخاطرة	Correlation Coefficient	.437**	1.000	.250**	.259**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		N	384	384	384	384
	التركيز_على_الزبون	Correlation Coefficient	.300**	.250**	1.000	.298**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		N	384	384	384	384
	الحصة_السوقية	Correlation Coefficient	.267**	.259**	.298**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		N	384	384	384	384

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

الانحدار البسيط

أثر الاستباقية على الحصة السوقية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.324 ^a	.105	.103	.63943

a. Predictors: (Constant), الاستباقية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18.380	1	18.380	44.953	.000 ^b
Residual	156.190	382	.409		
Total	174.570	383			

a. Dependent Variable: الحصة_السوقية

b. Predictors: (Constant), الاستباقية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.974	.175		17.017	.000

الاستباقية	.295	.044	.324	6.705	.000
------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: الحصة_السوقية

أثر المخاطرة على الحصة السوقية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296 ^a	.088	.085	.64564

a. Predictors: (Constant), المخاطرة

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	15.333	1	15.333	36.784	.000 ^b
Residual	159.236	382	.417		
Total	174.570	383			

a. Dependent Variable: الحصة_السوقية

b. Predictors: (Constant), المخاطرة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.127	.168		18.637	.000
المخاطرة	.273	.045	.296	6.065	.000

Dependent Variable: الحصة_السوقية

أثر التركيز على الزبون على الحصة السوقية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372 ^a	.138	.136	.62746

Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	24.175	1	24.175	61.405	.000 ^b
	Residual	150.395	382	.394		
	Total	174.570	383			

a. الحصة_السوقية. Dependent Variable:

b. التركز_على_الزبون. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.509	.209		12.023	.000
	التركيز_على_الزبون	.423	.054	.372	7.836	.000

a. الحصة_السوقية. Dependent Variable:

الانحدار المتعدد

الارتباط بين المتغيرات المستقلة

Correlations

		الاستباقية	المخاطرة	التركيز_على_الزبون	الحصة_السوقية	الربحية	الاحتفاظ_بالزبون
الاستباقية	Pearson Correlation	1	.408**	.300**	.324**	.294**	.351**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000

	N	384	384	384	384	384	384
المخاطرة	Pearson Correlation	.408**	1	.265**	.296**	.228**	.229**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	384	384	384	384	384	384
التركيز_على_الزبون	Pearson Correlation	.300**	.265**	1	.372**	.296**	.353**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	384	384	384	384	384	384
الحصة_السوقية	Pearson Correlation	.324**	.296**	.372**	1	.459**	.443**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	384	384	384	384	384	384
الربحية	Pearson Correlation	.294**	.228**	.296**	.459**	1	.508**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	384	384	384	384	384	384
الاحتفاظ_بالزبون	Pearson Correlation	.351**	.229**	.353**	.443**	.508**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	384	384	384	384	384	384

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

أثر الاستباقية والمخاطرة والتركيز على الزبون على الحصة السوقية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية ^b		. Enter

a. Dependent Variable: الحصة_الموقية

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.454 ^a	.206	.200	.60386

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.006	3	12.002	32.915	.000 ^b
	Residual	138.564	380	.365		
	Total	174.570	383			

a. Dependent Variable: الحصة_الموقية

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.775	.239		7.435	.000
	الاستباقية	.164	.047	.180	3.512	.000
	المخاطرة	.137	.047	.149	2.935	.004
	التركيز_على_الزبون	.317	.055	.279	5.735	.000

a. Dependent Variable: الحصة_الموقية

أثر الاستباقية على الربحية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.294 ^a	.086	.084	.57035

a. Predictors: (Constant), الاستباقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.733	1	11.733	36.066	.000 ^b
	Residual	124.266	382	.325		
	Total	135.998	383			

a. Dependent Variable: الربحية

b. Predictors: (Constant), الاستباقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.295	.156		21.141	.000
	الاستباقية	.236	.039	.294	6.006	.000

a. Dependent Variable: الربحية

أثر المخاطرة على الربحية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.228 ^a	.052	.050	.58095

a. Predictors: (Constant), المخاطرة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	--	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	7.074	1	7.074	20.959	.000 ^b
	Residual	128.925	382	.337		
	Total	135.998	383			

a. Dependent Variable: الربحية

b. Predictors: (Constant), المخاطرة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.537	.151		23.429	.000
	المخاطرة	.185	.040	.228	4.578	.000

a. Dependent Variable: الربحية

أثر التركيز على الزبون على الربحية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.296 ^a	.087	.085	.56999

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.890	1	11.890	36.597	.000 ^b
	Residual	124.108	382	.325		
	Total	135.998	383			

a. Dependent Variable: الربحية

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.081	.190		16.257	.000
التركيز_على_الزبون	.297	.049	.296	6.050	.000

a. Dependent Variable: الربحية

أثر أبعاد التسويق الريادي في الربحية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.375 ^a	.141	.134	.55457

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.130	3	6.377	20.734	.000 ^b
	Residual	116.869	380	.308		
	Total	135.998	383			

a. Dependent Variable: الربحية

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.520	.219		11.495	.000
	الاستباقية	.154	.043	.192	3.591	.000
	المخاطرة	.076	.043	.093	1.766	.078
	التركيز_على_الزبون	.214	.051	.213	4.223	.000

a. Dependent Variable: الربحية

أثر الاستباقية على الاحتفاظ بالزبون

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.367	.137		24.491	.000
الاستباقية	.254	.035	.351	7.327	.000

a. Dependent Variable: الاحتفاظ بالزبون

أثر المخاطرة على الاحتفاظ بالزبون

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.229 ^a	.053	.050	.52299

a. Predictors: (Constant), المخاطرة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.797	1	5.797	21.193	.000 ^b
	Residual	104.486	382	.274		
	Total	110.282	383			

a. Dependent Variable: الاحتفاظ بالزبون

b. Predictors: (Constant), المخاطرة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	3.743	.136		27.544	.000
	المخاطرة	.168	.036	.229	4.604	.000

a. Dependent Variable: الاحتفاظ_بالزبون

أثر التركيز على الزبون الاحتفاظ الزبون

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.353 ^a	.125	.122	.50270

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.749	1	13.749	54.405	.000 ^b
	Residual	96.534	382	.253		
	Total	110.282	383			

a. Dependent Variable: الاحتفاظ_بالزبون

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.138	.167		18.773	.000
	التركيز_على_الزبون	.319	.043	.353	7.376	.000

a. Dependent Variable: الاحتفاظ_بالزبون

أثر أبعاد التسويق الريادي في الاحتفاظ بالزبون

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.440 ^a	.193	.187	.48382

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.330	3	7.110	30.373	.000 ^b
	Residual	88.953	380	.234		
	Total	110.282	383			

a. Dependent Variable: الاحتفاظ_بالزبون

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.593	.191		13.559	.000
	الاستباقية	.179	.037	.248	4.803	.000
	المخاطرة	.043	.037	.058	1.136	.257
	التركيز_على_الزبون	.238	.044	.263	5.374	.000

a. Dependent Variable: الاحتفاظ_بالزبون

أثر التسويق الريادي في التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.525 ^a	.276	.270	.4141

a. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.790	3	8.263	48.192	.000 ^b
	Residual	65.156	380	.171		
	Total	89.946	383			

a. Dependent Variable: الثاني

b. Predictors: (Constant), التركيز_على_الزبون، المخاطرة، الاستباقية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.296	.164		14.027	.000
	الاستباقية	.166	.032	.254	5.181	.000
	المخاطرة	.085	.032	.129	2.658	.008
	التركيز_على_الزبون	.256	.038	.314	6.767	.000

a. Dependent Variable: الثاني

الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لحجم المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimu m	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
الاستباقية	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	3.8758	.77144	.04299	3.7912	3.9604	1.67	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	4.0769	.56636	.07854	3.9192	4.2346	2.00	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	3.9000	.49814	.15753	3.5436	4.2564	3.00	5.00
	Total	384	3.9036	.74300	.03792	3.8291	3.9782	1.67	5.00
المخاطرة	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	3.6359	.74621	.04158	3.5541	3.7177	1.50	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	3.7644	.64818	.08989	3.5840	3.9449	2.25	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	3.7750	.74021	.23408	3.2455	4.3045	3.00	5.00
	Total	384	3.6569	.73336	.03742	3.5833	3.7305	1.50	5.00
التركيز_على_الزبون	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	3.8051	.58661	.03269	3.7408	3.8694	1.50	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	3.8750	.62720	.08698	3.7004	4.0496	2.50	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	3.9500	.76495	.21344	3.4672	4.4328	2.50	5.00
	Total	384	3.8184	.59374	.03030	3.7588	3.8779	1.50	5.00
الحصة_المسوقية	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	4.1217	.66891	.03728	4.0484	4.1951	1.80	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	4.1731	.71294	.09887	3.9746	4.3716	2.00	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	3.9600	.71678	.22667	3.4472	4.4728	2.60	5.00
	Total	384	4.1245	.67513	.03445	4.0567	4.1922	1.80	5.00
الربحية	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	4.1957	.59644	.03324	4.1303	4.2610	2.00	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	4.3538	.53522	.07422	4.2048	4.5029	2.60	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	4.1000	.81240	.25690	3.5188	4.6812	2.20	5.00
	Total	384	4.2146	.59589	.03041	4.1548	4.2744	2.00	5.00
الاحتفاظ_بالزبون	متناهي الصغر(أقل من ١٠ عمال)	322	4.3472	.54052	.03012	4.2879	4.4065	2.00	5.00
	صغير(١٠-٤٩ عامل)	52	4.4577	.43985	.06100	4.3352	4.5801	2.80	5.00
	متوسط(٥٠-٢٤٩ عامل)	10	4.1400	.78909	.24953	3.5755	4.7045	2.60	5.00
	Total	384	4.3568	.53660	.02738	4.3029	4.4106	2.00	5.00

اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لحجم المشروع

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.812	2	.906	1.646	.194
Within Groups	209.623	381	.550		
Total	211.435	383			

المخاطرة	Between Groups	.883	2	.442	.820	.441
	Within Groups	205.101	381	.538		
	Total	205.984	383			
التركيز_على_الزبون	Between Groups	.397	2	.198	.561	.571
	Within Groups	134.622	381	.353		
	Total	135.018	383			
الحصة_السوقية	Between Groups	.396	2	.198	.433	.649
	Within Groups	174.174	381	.457		
	Total	174.570	383			
الربحية	Between Groups	1.255	2	.628	1.775	.171
	Within Groups	134.743	381	.354		
	Total	135.998	383			
الاحتفاظ_بالزبون	Between Groups	1.029	2	.514	1.794	.168
	Within Groups	109.253	381	.287		
	Total	110.282	383			

الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا لعمر المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
الاستباقية	أقل من (٥) سنوات	193	3.8722	.78455	.05647	3.7608	3.9836	1.67	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.9428	.65472	.06580	3.8122	4.0733	2.00	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.0085	.81466	.13045	3.7445	4.2726	2.00	5.00
	سنة فما فوق (15)	53	3.8679	.69596	.09560	3.6761	4.0598	2.00	5.00
	Total	384	3.9036	.74300	.03792	3.8291	3.9782	1.67	5.00
المخاطرة	أقل من (٥) سنوات	193	3.6179	.78522	.05652	3.5064	3.7294	1.50	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.7879	.67325	.06766	3.6536	3.9222	2.00	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	3.6474	.66570	.10660	3.4316	3.8632	2.00	4.75
	سنة فما فوق (15)	53	3.5613	.67743	.09305	3.3746	3.7480	2.00	4.75

	Total	384	3.6569	.73336	.03742	3.5833	3.7305	1.50	5.00
التركيز_على_الزبون	أقل من (٥) سنوات	193	3.8225	.60320	.04342	3.7369	3.9082	1.50	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	3.8662	.51793	.05205	3.7629	3.9695	2.50	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	3.8397	.68702	.11001	3.6170	4.0624	2.50	5.00
	سنة فما فوق (15)	53	3.6981	.61893	.08502	3.5275	3.8687	2.25	4.50
	Total	384	3.8184	.59374	.03030	3.7588	3.8779	1.50	5.00
الحصة_السوقية	أقل من (٥) سنوات	193	4.1212	.71794	.05168	4.0193	4.2232	2.00	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	4.2081	.58827	.05912	4.0908	4.3254	2.00	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.0103	.74966	.12004	3.7672	4.2533	1.80	5.00
	سنة فما فوق (15)	53	4.0642	.60355	.08290	3.8978	4.2305	2.60	5.00
	Total	384	4.1245	.67513	.03445	4.0567	4.1922	1.80	5.00
الربحية	أقل من (٥) سنوات	193	4.2301	.62059	.04467	4.1419	4.3182	2.20	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	4.2061	.51702	.05196	4.1029	4.3092	2.00	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.2410	.61074	.09780	4.0430	4.4390	2.60	5.00
	سنة فما فوق (15)	53	4.1547	.64168	.08814	3.9778	4.3316	2.20	5.00
	Total	384	4.2146	.59589	.03041	4.1548	4.2744	2.00	5.00
الاحتفاظ_بالزبون	أقل من (٥) سنوات	193	4.3254	.56257	.04049	4.2455	4.4053	2.00	5.00
	أقل من (١٠) سنوات	99	4.4061	.43561	.04378	4.3192	4.4929	3.00	5.00
	أقل من (١٥) سنوات	39	4.3538	.60256	.09649	4.1585	4.5492	2.40	5.00
	سنة فما فوق (15)	53	4.3811	.56604	.07775	4.2251	4.5372	2.80	5.00
	Total	384	4.3568	.53660	.02738	4.3029	4.4106	2.00	5.00

اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لحجم المشروع

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستباقية	Between Groups	.839	3	.280	.505	.679
	Within Groups	210.596	380	.554		
	Total	211.435	383			
المخاطرة	Between Groups	2.480	3	.827	1.544	.203
	Within Groups	203.504	380	.536		
	Total	205.984	383			
التركيز_على_الزبون	Between Groups	1.014	3	.338	.958	.412
	Within Groups	134.004	380	.353		

Total		135.018	383			
الحصة_السوقية	Between Groups	1.396	3	.465	1.021	.383
	Within Groups	173.174	380	.456		
	Total	174.570	383			
الربحية	Between Groups	.271	3	.090	.253	.860
	Within Groups	135.728	380	.357		
	Total	135.998	383			
الاحتفاظ_بالزبون	Between Groups	.462	3	.154	.533	.660
	Within Groups	109.820	380	.289		
	Total	110.282	383			

الإحصاءات الوصفية لمجموعات العينة وفقا نوع نشاط المشروع من حيث أبعاد الدراسة الستة

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
الاستباقية	إنتاجي / صناعي	62	3.9409	.70523	.08956	3.7618	4.1200	1.67	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	4.2500	.50000	.25000	3.4544	5.0456	4.00	5.00
	خدمي	318	3.8920	.75299	.04223	3.8090	3.9751	1.67	5.00
	Total	384	3.9036	.74300	.03792	3.8291	3.9782	1.67	5.00
المخاطرة	إنتاجي / صناعي	62	3.8710	.76788	.09752	3.6760	4.0660	2.00	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	4.1250	.59512	.29756	3.1780	5.0720	3.50	4.75
	خدمي	318	3.6093	.72040	.04040	3.5298	3.6888	1.50	5.00
	Total	384	3.6569	.73336	.03742	3.5833	3.7305	1.50	5.00
التركيز_على_الزبون	إنتاجي / صناعي	62	3.8387	.59039	.07498	3.6888	3.9886	2.25	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	3.8125	.47324	.23662	3.0595	4.5655	3.50	4.50
	خدمي	318	3.8145	.59719	.03349	3.7486	3.8804	1.50	5.00
	Total	384	3.8184	.59374	.03030	3.7588	3.8779	1.50	5.00
الحصة_السوقية	إنتاجي / صناعي	62	4.1258	.70523	.08956	3.9467	4.3049	2.20	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	4.4000	.28284	.14142	3.9499	4.8501	4.00	4.60
	خدمي	318	4.1208	.67324	.03775	4.0465	4.1950	1.80	5.00
	Total	384	4.1245	.67513	.03445	4.0567	4.1922	1.80	5.00

الربحية	إنتاجي / صناعي	62	4.2387	.60905	.07735	4.0840	4.3934	2.40	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	4.3500	.91469	.45735	2.8945	5.8055	3.00	5.00
	خدمي	318	4.2082	.59104	.03314	4.1430	4.2734	2.00	5.00
	Total	384	4.2146	.59589	.03041	4.1548	4.2744	2.00	5.00
الاحتفاظ بالزبون	إنتاجي / صناعي	62	4.2806	.64014	.08130	4.1181	4.4432	2.40	5.00
	إنتاجي / زراعي	4	4.5500	.57446	.28723	3.6359	5.4641	3.80	5.00
	خدمي	318	4.3692	.51396	.02882	4.3125	4.4259	2.00	5.00
	Total	384	4.3568	.53660	.02738	4.3029	4.4106	2.00	5.00

اختبار ANOVA للفروق بين أبعاد الدراسة تبعا لنوع نشاط المشروع

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستباقية	Between Groups	.609	2	.304	.550	.577
	Within Groups	210.826	381	.553		
	Total	211.435	383			
المخاطرة	Between Groups	4.439	2	2.219	4.196	.016
	Within Groups	201.545	381	.529		
	Total	205.984	383			
التركيز_على_الزبون	Between Groups	.031	2	.015	.043	.958
	Within Groups	134.987	381	.354		
	Total	135.018	383			
الحصة_السوقية	Between Groups	.308	2	.154	.337	.714
	Within Groups	174.262	381	.457		
	Total	174.570	383			
الربحية	Between Groups	.122	2	.061	.172	.842
	Within Groups	135.876	381	.357		
	Total	135.998	383			
الاحتفاظ بالزبون	Between Groups	.558	2	.279	.968	.381
	Within Groups	109.725	381	.288		
	Total	110.282	383			

اختبار LSD لإجراء المقارنات الثنائية لبعد المخاطرة تبعا لنوع نشاط المشروع

Multiple Comparisons

LSD

Dependent Variable	نوع نشاط المشروع (I)	نوع نشاط المشروع (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
الاستباقية	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	-.30914	.38375	.421	-1.0637	.4454
		خدمي	.04883	.10327	.637	-.1542	.2519
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	.30914	.38375	.421	-.4454	1.0637
		خدمي	.35797	.37427	.339	-.3779	1.0939
	خدمي	إنتاجي / صناعي	-.04883	.10327	.637	-.2519	.1542
		إنتاجي / زراعي	-.35797	.37427	.339	-1.0939	.3779
المخاطرة	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	-.25403	.37521	.499	-.9918	.4837
		خدمي	.26169 [*]	.10097	.010	.0632	.4602
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	.25403	.37521	.499	-.4837	.9918
		خدمي	.51572	.36594	.160	-.2038	1.2352
	خدمي	إنتاجي / صناعي	-.26169 [*]	.10097	.010	-.4602	-.0632
		إنتاجي / زراعي	-.51572	.36594	.160	-1.2352	.2038
التركيز_على_الزبون	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	.02621	.30706	.932	-.5775	.6300
		خدمي	.02424	.08264	.769	-.1382	.1867
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	-.02621	.30706	.932	-.6300	.5775
		خدمي	-.00197	.29948	.995	-.5908	.5869
	خدمي	إنتاجي / صناعي	-.02424	.08264	.769	-.1867	.1382
		إنتاجي / زراعي	.00197	.29948	.995	-.5869	.5908
الحصة_الموقية	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	-.27419	.34889	.432	-.9602	.4118
		خدمي	.00505	.09389	.957	-.1796	.1897
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	.27419	.34889	.432	-.4118	.9602
		خدمي	.27925	.34027	.412	-.3898	.9483
	خدمي	إنتاجي / صناعي	-.00505	.09389	.957	-.1897	.1796
		إنتاجي / زراعي	-.27925	.34027	.412	-.9483	.3898
الربحية	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	-.11129	.30807	.718	-.7170	.4944
		خدمي	.03053	.08291	.713	-.1325	.1935
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	.11129	.30807	.718	-.4944	.7170
		خدمي	.14182	.30046	.637	-.4490	.7326

الاحتفاظ بالزيتون	خدمية	إنتاجي / صناعي	-.03053-	.08291	.713	-.1935-	.1325
		إنتاجي / زراعي	-.14182-	.30046	.637	-.7326-	.4490
	إنتاجي / صناعي	إنتاجي / زراعي	-.26935-	.27684	.331	-.8137-	.2750
		خدمية	-.08854-	.07450	.235	-.2350-	.0580
	إنتاجي / زراعي	إنتاجي / صناعي	.26935	.27684	.331	-.2750-	.8137
		خدمية	.18082	.27001	.503	-.3501-	.7117
	خدمية	إنتاجي / صناعي	.08854	.07450	.235	-.0580-	.2350
		إنتاجي / زراعي	-.18082-	.27001	.503	-.7117-	.3501

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

الملحق رقم (٩)

الملخص والعنوان باللغة الإنكليزية

Abstract

This study aimed to investigate the role of entrepreneurial marketing in competitiveness in MSMEs in Al-Hasakah. Entrepreneurial marketing dimensions (proactive, risk and customer focus). Competitiveness dimensions (market share, profitability and customer retention).

In the design of methodology, the researcher used the positivism philosophy, Subsequently the deductive method. Data were collected through survey strategy, and the questionnaire was distributed to project managers and owners in Al-Hasakeh, after that data was entered into a database within the Statistical Analysis Program (SPSS V.22), and the following statistical methods were used: Cronbach's alpha, , exploratory factor analysis, Kolmogrove Smirnov test, Levene's test, Spearman's rank correlation coefficient, One sample T-Test, Sample Regression, Multi Regression and ANOVA. The study concluded the following result:

- There is a significant correlation between entrepreneurial marketing and competitiveness. This relationship was weak between all dimensions of entrepreneurial marketing and all dimensions of competitiveness.
- Competitiveness as a dependent variable is influenced by entrepreneurial marketing in the following order of its dimensions, customer focus, Proactive, and risk.
- Projects in Al-Hasakah apply entrepreneurial marketing with all its dimensions, in order of the entrepreneurial product, entrepreneurial pricing, entrepreneurial promotion and finally the entrepreneurial distribution.
- There are no significant differences between the two study variables according to the age and size of the project. There are significant differences according to the type of project activity.

Syrian Arab Republic

Ministry of Higher Education and Research

Damascus University

Business Administration



Applications of Entrepreneurial Marketing and Its Role in Competitiveness

A Survey on projects in Hasaka city

Thesis prepared for a Master Degree in
Marketing

Prepared by
Afaf Ahmad Albicho

Supervised by
Dr. Sousan Abdelkrim Ebedo

YEAR: 222019-2020 AD
1441-1442 AH