

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

Faculté des Sciences Sociales et Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال

دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى الوكالات

دراسة حالة وكالة **Lighten agency**

مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر في الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

تحت إشراف الأستاذ(ة):

- أوشن جميلة

إعداد الطالب:

- موسي قرواني

السنة الجامعية: 2025/2024



قسم علوم الاعلام والاتصال

أذن بإيداع مذكرة التخرج بعد التصحيح

نحن الأساتذة أعضاء اللجنة المناقشة عن المذكرة:

الأستاذة (ة) المشرف (ة): جميلة أوتينين

الأستاذة (ة) المناقش (ة): بلخلاق بن فزحة

الأستاذة (ة) الرئيس (ة): موسى معطاي

نأذن بإيداع مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر بعد تصحيحها

بعنوان: د.م. المستوفى الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات
دراسة حالة وتقاليد يساهم بها

و التي أعدها الطالب (ة): موسى فتروني

و الطالب (ة): /

المسجل بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ميدان: العلوم الاجتماعية والإنسانية

تخصص: ما يتعلق بعلاقات عامة

الموسم الجامعي: 2022 - 2023

إمضاء المشرف (ة):

إمضاء المناقش (ة):

إمضاء رئيس (ة) اللجنة:

البويرة في: 23.6.2022



نموذج التصريح الشرقي الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المصنف أسفل السيد (أ) أحمد محمد علي المصنف طالب اسلك باحث أحمد محمد علي
العمل (أ) لبطاقة التعرف الوطنية: 103129189 والصادرة بتاريخ 15/01/2019
المسجل (أ) بكنية / معهد العلوم الأساسية / قسم علوم الجيولوجيا والبيئة
والمكلف (أ) بإنجاز أعمال بحث (مذكورة، التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: تأثير التلوث البيئي في تغيرات المناخ في المنطقة الشمالية
لدى المصنف أحمد محمد علي في جامعة أم القرى
تحت إشراف الأستاذ (أ) أحمد محمد علي
أصبح بشري أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية الأخلاقية المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه
التاريخ: 15/05/2019 توقيع المصنف (أ) أحمد محمد علي

رأي هيئة مراقبة النزاهة العلمية:

26/01/2019

النسبة: 28.8%



شكر وتقدير

من لم يشكر الله الناس لم يشكر الله

قبل كل شئ نحمد الله ونشكره على توفيقه لنا لبلوغنا هذه الدرجة من العلم.

" اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى "

أما بعد نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل وبالأخص الأستاذة " أوشن جميلة «على كل توجيهاتها وإرشاداتها الصائبة لي والتي لم تبخل عليا بما أنعمه الله لها من علم ومعرفة.

كم أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من بدل جهدا معي ووفر لي وقتا ونصحني قول وبالأخص الأخ " مسعود قرواني " والأخت العزيزة " قرواني منى " والأخ والسند، الصديق والرفيق " سمير وهاب ".
وأخير أشكر كل من وجهني وساعدني من قريب أو من بعيد.

إهداء

✚ يا من أحمل اسمك بكل فخر.

يا من أفتقدك منذ الصغر.

✚ يا من يرتعش قلبي لذكرك.

✚ يا من أودعتني الله أهديك هذا البحث أبي

✚ إلى من كانت لي الداعم الدائم.

✚ إلى التي هي أعلى مخلوق في الوجود ومهما عملت لن أرد لها خيرها مدي

الحياة.....أمي.

✚ إلى خالتي التي كانت خير مثال لرب أسرة والتي لم تهاون في توفير سبل الخير

والسعادة لي.

✚ إلى المحبة التي لا تنتهي إلى من شاركتهم حياتي كل إخوتي.

..... {حفظهم الله}

خطة الدراسة

البناء المنهجي للدراسة:

- 1- الإشكالية والتساؤلات الفرعية.
- 2- أسباب اختيار الموضوع.
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة.
- 5- نوع الدراسة.
- 6- منهج الدراسة وأدواته.
- 7- مجتمع البحث وعينة الدراسة.
- 8- تحديد المفاهيم والمصطلحات.
- 9- الدراسات السابقة.
- 10- حدود الدراسة.

الاطار النظري للدراسة:

الفصل الأول: بناء التسويق الريادي، تعريفًا ونموذجًا.
تمهيد.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول التسويق الريادي.
المبحث الثاني: الفرق بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي.
المبحث الثالث: تقنيات التسويق الريادي.
خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: التسويق الريادي كأساس لدعم الميزة التنافسية.
تمهيد.

المبحث الأول: الأسس النظرية للميزة التنافسية.
المبحث الثاني: بناء الميزة التنافسية.
المبحث الثالث: استراتيجيات الميزة التنافسية وعلاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية.
خلاصة الفصل.

الاطار التطبيقي:

الفصل الثالث: أبعاد دراسة تحليلية.

المبحث الأول: البيانات التعريفية بمؤسسة .Lighten agency

المبحث الثاني: ممارسات التسويق الريادي في وكالة .Lighten agency

- نتائج الدراسة.

- التوصيات.

- الخاتمة.

ملخص الدراسة:

يعد التسويق الريادي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد خلال الوقت الرهن من طرف المؤسسات الريادية أو المؤسسات الناشئة، بسبب قدرته على تحقيق الإبداع والابتكار وتحمل المخاطر المحسوبة في تقديم المنتجات والخدمات للعملاء والزبائن.

إذا يمثل ثمرة المزج بين ريادة الأعمال والفكر التسويقي الحديث لتحقيق الميزة التنافسية في خوض معركة المنافسة المحتدمة بين المنظمات أو المؤسسات خاصة في الوقت الراهن، وبما في ذلك وكالة **Lighten agency**. في هذا السياق، تأتي دراستنا لاستكشاف دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى وكالة **Lighten agency**.

اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة موظفين أداة الملاحظة للتحليل وتبني أبعاد التسويق الريادي وأهم الإستراتيجيات التسويقية للوكالة **Lighten agency** وعلاقتها بالتسويق الريادي عن طريق تحليل فيديوهاتها وإعلاناتها التسويقية الإلكترونية للوكالة ابتداء من 3 ديسمبر إلى 29 جانفي، كما إستعنا بأداة المقابلة لتفسير وتأكيد النتائج المتوصل إليها في التحقيق.

توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- التسويق الريادي مرتبط بالرؤية والأهداف والرسالة والقيم، لتحقيق الميزة التنافسية والبقاء أمام المنافسين.
- التسويق الريادي قائم على استغلال الفرص المتاحة من خلال التوجه الاستباقي لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق أمام المنافسين، وتحقيق القيمة المضافة لدى الزبائن أو العملاء.
- التسويق الريادي هو حقل معرفي قادر على دمج ريادة الأعمال مع أفكار التسويق الحديث.
- تسعى وكالة **Lighten agency** دائما إلى السعي الدائم للإبداع والابتكار، ما يجعلها في موقع في السوق التنافسية وتضمن لها الاستمرار والربحية والبقاء، وتحقيق رضي الزبون أو العملاء، وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.
- تؤثر الابتكارية والإبداعية وبعد خلق القيمة تأثير معنوي على الميزة التنافسية للوكالة، ولقد يتمثل هذا الابتكار والإبداع وخلق القيمة في نشر إعلانات تسويقية إلكترونية عن العلامات الشخصية مثل ما حصل مع ريفيكا في علامة ريفكس، والعلامات التجارية وأسباب تراجع التوجه نحو العلامات التجارية، كما نشرت فيديوهات متميزة مثل خليك بوزيتف ذات الجودة العالية تترقي إلى تطلعات الزبائن.

- تهتم وكالة **Lighten agency** بتبني أسلوب التسويق الريادي، لأن مستوى مرتفع في ممارسة تقنيات واستراتيجيات التسويق الريادي التي له علاقة بميزة التنافسية، كما تلتزم الوكالة بتلبية حاجات ورغبات الزبون التي تتلاءم وتتوافق مع متطلباته وتطلعاته وتحل مشكله.
- تحرص وكالة **Lighten agency** على تحقيق ميزة تنافسية جديدة بالنسبة لمنافسيها من خلال تقديم حلول مسبقة لدى الزبائن أو العملاء تترقي إلي تطلعاته وأفكاره تشباع حاجاته ورغباته.

الكلمات المفتاحية:

التسويق الريادي، الميزة التنافسية، **Lighten agency**

Abstract:

Entrepreneurial Marketing is one of the modern concepts that has received increasing attention in recent times from entrepreneurial or startup organizations, due to its ability to achieve creativity, innovation, and calculated risk-taking in delivering products and services to customers and clients.

It represents the result of combining entrepreneurship with modern marketing thinking to achieve competitive battle among organizations, especially in the current era- including **Lighten Agency**.

In this context, our study aims to explore the role of entrepreneurial marketing in achieving competitive advantage for Lighten Agency.

Our study adopted the case study approach, utilizing the observation tool for analysis, and incorporating the dimensions of entrepreneurial marketing and the main marketing strategies used by Lighten Agency. We examined their relation to entrepreneurial marketing by analyzing the agency's videos and digital marketing advertisements from the findings.

We reached a number of key conclusions, most notably:

- Entrepreneurial marketing is closely linked to vision, objectives, mission, and values, in order to achieve competitive advantage and ensure survival in the face of competition.
- Entrepreneurial marketing is based on exploiting available opportunities through a proactive orientation to gain competitive advantage, outperform competitors; and deliver added value to clients or customers.
- Entrepreneurial marketing is a knowledge field capable of integrating entrepreneurship with modern marketing ideas.
- Lighten Agency constantly strives for creativity and innovation, which positions it strongly in the competitive market, ensuring continuity, profitability, survival, and customer satisfaction by fulfilling their needs and desires.
- Innovation, creativity, and value creation have a significant impact on the agency's competitive advantage. This is reflected in the agency's production of high-quality digital marketing ads for personal brands- such as what was done with **Rifika** in the **Rifex brand**- and discussions on commercial brands and the decline in interest

toward them. The agency has also released outstanding videos such as **khalik positive**, which meet the expectations of clients.

- Lighten agency is keen on adopting an entrepreneurial marketing approach, demonstrating a high level of application of entrepreneurial marketing techniques and strategies all of which are related to achieving competitive advantage. The agency is also committed to meeting the customers' needs and desires in ways that align with and address their demands and problems.
- Lighten Agency aims to create a new competitive advantage over its rivals by offering proactive solutions to clients that align with their expectations and ideas, and that fulfill their needs and desires.

Keywords:

Entrepreneurial marketing, competitive Advantage, Lighten agency

المقدمة



المقدمة

يعد التسويق في الوقت الراهن من العوامل الحاسمة في نجاح المؤسسات فهو جزء لا يمكن الاستغناء عنه ضمن الهيكل التنظيمي بل هو مصدر لخلق القيمة وكشف الفرص التسويقية في البيئة المحيطة والعمل على تحليلها ومن ثم استغلالها بالشكل الذي يحقق أهداف السوق من إشباع حاجاته ورغباته وأهداف منظمات الأعمال في تحقيق الربح والتميز والريادة السوقية، ومن هذا المنطلق فالمنظمات الأعمال في واقتنا الحاضر توجه تحديات كبيرة بزيادة المنافسة فيما بينها، وظهور منتجات جديدة وقصر حياتها، والتطور التكنولوجي والمعلوماتي في شتي المجالات وتغيير حاجات ورغبات الجماهير دائما تفكر في الجديد في المنتجات والخدمات والأفكار ذات الجودة العالية نحقق رضاهم مع زيادة ولائهم فضلا عن تحقيق قيمة لهم، الأمر الذي دفع المؤسسات والمنظمات إلي دراسة سلوك المستهلكين والزبائن التي يمكن من خلالها المؤسسة والمنظمات من التغلب على هذه التحديات وتحقيق ميزة تنافسية من خلال إستراتيجية تسويقية فعالة وأضاف إلي ذلك أن التسويق هو الذي يمكن التنافسية الفعالة التي تدعم مركزها التنافسي في الأسواق المحلية والدولة والإقليمية والعالمية مع المتغيرات حياة البشرية وتعقيداتها والتطورات التكنولوجية التي حصلت مؤجرا أصبح التحدي التي تواجهه منظمات الأعمال كبير، هذا أجبر المنظمات والمؤسسات في التفكير بأسلوب غير تقليدي للعملية التسويقية على أنه مجرد تصريف منتجات المنظمات أو التخلص منها، وفعلا أخذ المفهوم التسويقي يأخذ أبعادا جديدا للتعامل مع هذه التطورات مثل التطورات التكنولوجية والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية حيث أن أصبح التسويق ذو مجالا وأهمية في إدارة المنظمات المختلفة، وهو قد يكون وراء نجاح نشاط أو إنتاج، وهي التي تؤدي إلي تقديم أي مشروع داخل المجتمع، ويعتبر التسويق من أقدم الوظائف الإدارية الهامة في المؤسسة التي يقوم على التخطيط وتنفيذ مجموعة من الأنشطة والجهود من أجل استهداف المستهلكين الحاليين، أو المحتملين عن طريق عرض المنتجات تحقق الإشباع المطلوب للحاجات والرغبات الزبائن.

يعد التسويق الريادي من المفاهيم الحديثة التي حظيت اهتمام متزايد خلال العقدين الماضيين، وذلك ما يحققه هذا النوع من التسويق من خلال قدرته على تحقيق الإبداع وتحمل المخاطرة المحسوبة في تقديم المنتجات والأفكار والخدمات للعملاء، وكذلك تطوير منتجات أو أفكار والخدمات الجديدة والتفوق والتميز في السوق المنافسة، وهو يعكس روح المبادرة والتجديد في المؤسسات، حيث يتم تعزيز الإبداع والابتكار تتماشى مع حاجات السوق والزبائن والمستهلكين، وهو إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن وليس ولاءهم، ويعتبر أيضا هو عملية متكاملة تشمل اكتشاف الفرص الجديدة في السوق والتطوير، وعلاوة على

ذلك يساهم في توجيه الشركات نحو الابتكار وتطبيق التوجه الاستباقي اتجاه الفرص المتاحة والناشئة، وتطوير المهارات الإبداع والابتكار، تكون بتسخير أدوات أبداعية والابتكار، التي تسهل تحويل الافكار والخدمات والمنتجات إلي أحداث واقعية ملموسة وخلق القيمة المضافة في توجيه نحو الابتكار. وقد حظي التسويق الريادي باهتمام كبير من قبل المؤسسات والمنظمات حيث اتجهت هذه المؤسسات والمنظمات إلي تبني هذا المفهوم التسويقي الحديث بسبب عديدة عوامل أهمها المنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال وزيادة حجم الأسواق بصورة متزايدة، وبسبب التقدم التكنولوجي والمعلوماتي في الإعلام والاتصال والاحتياجات الجديدة للمستهلكين والزبائن، النماذج التنافسية في تغير مستمر وكذلك التغيرات عرفت الحياة البشرية وتعقيداتها والأزمات الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية، وظهور العلوم علوم إعلام والاتصال والعلوم الإنسانية والاجتماعية وغيرها من العلوم، والتفاعل بين الريادة والتسويق، وغيرها من العوامل التي جعلت التسويق الريادي من أهم المفاهيم التسويقية الحديثة التي تعمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بكفاءة عالية وفاعلية.

يمثل التسويق الريادي ثمرة المزج بين الفكر التسويقي والريادي لتحقيق التميز الناجح في خوض معركة المنافسة المحتدمة بين المنظمات خاصة في الوقت الراهن، تكون بتقديم خدمات وأفكار ومنتجات أكثر تميز من المنافسين من خلال معرفة متطلبات السوق ومعرفة حاجات الزبائن والمستهلكين، التي دائما تتطلع إلي الجديد في الأفكار والمعلومات، وفي منتجات، والخدمات، دائما يفضلون منتجات وخدمات وأفكار ذات جودة عالية تترقي إلي تطالعه وأفكاره التي تشمل قدر من إدارة المخاطرة المحسوبة، بدمج بين ممارسات التسويق الحديثة في الفكر التسويقي، والتطورات الحديثة في الفكر الريادي.

تعد الميزة التنافسية مطلباً ضرورياً للمنظمات الأعمال الذي يعكس الوضع التنافسي والنسبي والمستمر لمنظمة ما تجاه منافسيها ويظهر من خلال تقديم منتجات وخدمات وأفكار ذات خصائص منفردة أو اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، تكون من خلال السعي إلي تحقيق التميز بأعلى الفوائد، والعمل على المحافظة على القدرات التنافسية الحالية، وتعزيز القدرات المستقبلية باستمرار، وهي هدفاً استراتيجياً تسعى إلي تحقيقه كافة المنظمة من خلال الأداء المميز للموارد الداخلية بما يؤدي إلي تخفيض التكاليف وتحسين الجودة وزيادة الحصة السوقية وتعظيم الربحية.

وتعد الميزة التنافسية مهمة كونها سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، ولذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات العملاء في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة بشكل سريع.

فالميزة التنافسية تعد معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لأن المنظمات تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة ويصعب تقليدها ومحاكاتها لأنها، أصبحت أكثر وعيا للنماذج القديمة لذا فإن هذا الدراسة تدرس العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وتنمية الميزة التنافسية.

ووفقا لذلك قسمنا دراستنا كالتالي: الاطار المنهجي، الاطار النظري، الاطار التطبيقي.

بدأنا في الاطار المنهجي بتحديد الإشكالية وتساؤلاتها، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، نوع الدراسة ومنهجها وأدواتها، مجتمع البحث وعينة الدراسة، تحديد المفاهيم والمصطلحات، وفي الأخير الدراسات السابقة وحدود الدراسة.

وبعدها الاطار النظري الذي قسمناه إلي فصلين تطرقنا فيهما إلي:

الفصل الأول بناء التسويق الريادي، تعريفنا ونموذجنا، تناول ثلاثة مبحث، المبحث الأول مدخل مفاهيمي للتسويق الريادي، والمبحث الثاني الفرق بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي، أما في المبحث تناولنا تقنيات التسويق الريادي.

والفصل الثاني الذي كان عنوانه التسويق الريادي كأساس لدعم الميزة التنافسية، أيضا تناولنا فيه ثلاثة مبحث، المبحث الأول هو الأسس النظرية للميزة التنافسية، والمبحث الثاني بناء الميزة التنافسية، وأما في المبحث الثالث تناولنا فيه استراتيجيات الميزة التنافسية وعلاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية.

أما في الاطار التطبيقي فكان عبارة عن تحليل لدراسة حالة بمؤسسة **Lighten agency** بولاية البويرة لمعرفة دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية، تليها النتائج والتوصيات، وخاتمة الدراسة.



الإطار المنهجي
للدراصة

1- الإشكالية:

يعد التطور التكنولوجي في أساليب التسويق الحديثة وإتباع الشركات، والمؤسسات الاقتصادية أو المنظمات والأفكار الجديدة لتدعيم أدائها وإنجازاتها للأعمال، والتطوير للخدمات والمنتجات، هو نتيجة التغيرات والتحولات الاقتصادية، أو السياسية والاجتماعية والثقافية التي عرفتتها المجتمعات الإنسانية وكذلك أثرت على المؤسسات الاقتصادية أو الاجتماعية ومن بين هذه التغيرات انتقال العالم من النظام الإقطاعي إلي النظام الرأسمالي، أو النظام الليبرالي والحرية، وكذلك ظهور الثورة الصناعية وظهور الإنتاج الكبير والاحتكار أو رؤوس الأموال الكبيرة، وعلاوة على ذلك الرغبات والحاجات المستهلكين والجماهير في تغير دائم تتطلع إلي الجديد، وكذلك الأزمة الاقتصادية في الثلاثينات والتطور العلمي والتكنولوجي في كل المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية، وظهر العلوم الإنسانية والاجتماعية، بالإضافة إلي ظهور علوم الإعلام والاتصال كعلم يدرس في الجامعات، وتطور وسائل الاتصال الجماهيري، وظهر البيئة الرقمية في علوم الإعلام والاتصال هذه التغيرات والتحولات دفعت المؤسسات أو المنظمات للإنتاج الأفكار، والمنتجات أو الخدمات الجديدة لتدعيم أدائها وإنجازاتها للشغل والأعمال، وضمان البقاء والاستمرار في السوق التنافسية أمام الشركات المنافسة. وللتحقيق الإبداع والابتكار والتوجه الاستباقي لابد على القائم بالعلاقات العامة أو الرجل العلاقات العامة، المؤسسات والمنظمات مهم اختلاف أشكالها لتحقيق التميز المؤسسي والتكيف مع هذه المتغيرات والتحولات في ظل البيئة المتغيرة، وضمان البقاء والاستمرار أمام المنافسين، وكذلك التكيف مع حاجات والرغبات الجماهير المتغيرة التي تطلع دائما إلي الجديد في المنتجات والخدمات والأفكار، ذات الجودة العالية التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين والزبائن التي ترقى إلي تطالعنه، لذي يجب على القائم بالتسويق أو القائم بالعلاقات العامة ضرورة إتباع وتطبيق إستراتيجيات تسويقية حديثة مثل التسويق الريادي لتطوير عملياتها وأنشطتها التسويقية التي تستطيع تطوير أدائها في الأسواق المختلفة من خلال السعي إلي التوجه الإستباقي اتجاه الفرص المتاحة والناشئة، والعمل على تطوير المهارات الإبداعية والإبتكارية لدى الموظفين والأفراد العاملين، من خلال استغلال وتسخير أدوات إبداعية ابتكارية لتقديم منتجات وخدمات وأفكار جديدة ترقى تطلعات الزبائن والمستهلكين، وتعزز قدرتها التنافسية أمام المنافسين، وإدارة المخاطر المحسوبة، التي تساعد رجل العلاقات العامة أو القائم بالعلاقات العامة إلي تحويل الفرص إلي أحداث واقعية ملموسة، وخلق القيمة المضافة وتعظيم الموارد.

التسويق الريادي هو وظيفة جوهرية منظمة تتمثل في مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تقودنا إلى الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار الإستباقية، التركيز على الفرص والاستفادة من الموارد، واستقطاب العملاء أو خلق القيمة المضافة لدى المنتجات والخدمات الأفكار، تكون من خلال فتح أسواق جديدة، وممارسة النشاط التسويقي على النحو الريادي يساعد المنظمات والمؤسسات مهام كان نوعها أو أشكالها أو حجمها إلى الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية في الأداء، والتفوق على المنافسين، والتعلل في السوق، تكون من خلال معرفة الزبون أو التركيز على المستهلك والسوق، وتكون من خلال خلق فرص عمل جديدة تتوافق مع احتياجات المجتمع، وتحويل الخطط الإستراتيجية إلى خطط ملموسة، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية أو المنظمات. وتعد الميزة التنافسية قوة دفعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسات أو المنظمات، التي تؤثر على سلوك المستهلكين أو الزبائن، من خلال إنتاج سلع وخدمات وأفكار تكون من خلال استخدام نظام المعلومات الإستراتيجي بطريقة منظمة، وحلاقة لتعزيز موقعها التنافسي أمام المنافسين، وهي نتاج التحول في مفهوم الميزة التنافسية بسبب التحولات التي عرفها العالم والمجتمعات الإنسانية في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية، أو الاجتماعية والثقافية وغيرها من المجالات. حيث أن الميزة التنافسية هي حجر الزاوية في تحديد مسار التجارة الدولية وهي امتداد لمفهوم الميزة النسبية، ولتحقيقها تكون من خلال عاملين أساسيان هما الكفاءة المقارنة وقوة المساومة، حيث أن العامل الأول هي قدرة المؤسسة على الإنتاج بتكلفة أقل من المؤسسات أو المنظمات المنافسة التي تنتمي إلى نفس المجال الإنتاجي، أما العامل الثاني فهو يتمثل في بأن تسمح المؤسسة بتحقيق حالات المساومة مع العملاء والتي تتأثر بجملة من العوامل مثل التكاليف المرتبطة بعمليات البحث والتطوير، وتعد الميزة التنافسية هدفا إستراتيجيا تسعى المؤسسات إلى تحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة. وهي تنشأ من خلال القيمة المضافة والإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار التي تقدمها إلى الزبائن والمستهلكين، بحيث تعتمد على تخفيض التكلفة واستغلال الفرص المتاحة، والتغلب على التهديدات لتحقيق التفوق على المنافسين، والبقاء أمام المنافسين وبالتالي الميزة التنافسية تساهم في الحفاظ على سمعة المنظمة أو المؤسسة وتحسن صورة المؤسسة لدى الجماهير أو الزبائن، كما تخلق انطباع أولي جيد أمام العملاء، وتساهم في خلق ورسم صورة حسنة وتصحح الصورة. وهنا تأتي دور التسويق الريادي بإستراتيجية وأبعاده، وتقنياته، وأساليبه، وأنشطته لتحقيق الميزة التنافسية وضمان بقاء المؤسسات في السوق المنافسة حتى لا ينتهي بها في نهاية المطاف خروج من المنافسة، حيث أن التسويق الريادي يساهم في تعزيز الفعالية وجذاب الاهتمام والاستثمارات

اللازمة لتحقيق النجاح والاستمرارية في السوق التنافسية. ولمعرفة تفصيل الموضوع أعلاه طرحنا الإشكالية التالية: كيف يساهم تبني أسلوب التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى

Lighten agency؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الآتية:

- ما هي الاستراتيجيات الريادية التي تبنتها وكالة **Lighten agency** في ممارستها التسويقية؟

- ما مدى اهتمام وكالة **Lighten agency** بتحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، المنافسة، والتسليم)؟

- هل يؤثر التسويق الريادي في الميزة التنافسية لدى وكالة **Lighten agency** ؟

- ما هي طبيعة العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية في **Lighten agency**؟

2- أسباب اختيار الموضوع:

لكل باحث لديه عوامل تدفعه إلى اختيار الموضوع ومن بين هذه العوامل لاختيار الموضوع هي:

• أسباب ذاتية:

- الفضول والرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع والتوسع فيه.

- الشعور بأهمية الدراسة.

- الإصرار في توسيع المعارف الشخصية واختبار المكتسبات المنهجية والمعرفية.

• أسباب موضوعية:

- ذو طرح جديد في المجتمع الجزائري، حيث لا تزال الإشكالية مطروحة حول دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات.

- قلة الدراسات والبحوث في هذا المجال.

- الرغبة في إثراء المكتبة الجزائرية بمواضيع جديدة يمكن الاستفادة منها مستقبلا.

3- أهداف الدراسة:

تكمّن أهداف دراستنا فيما يلي:

- التعرف على مدى اهتمام وكالة **Lighten agency** بتحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، المنافسة، والتسليم).

- معرفة كيف يؤثر التسويق الريادي في الميزة التنافسية في وكالة **Lighten agency**.

- معرفة طبيعة العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية في **Lighten agency**.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة إلى تسليط الضوء بدراسة موضوع التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات، ودوره الإيجابي في تطوير عمليات وأنشطة التسويقية في ظل المنافسة الشديدة، وبما أن هناك قلة الدراسات في هاته الدراسات، سلط الضوء على هذا الموضوع بالتفصيل ونبرز دور التسويق الريادي في وضع أفكار جديدة غير تقليدية في اغتنام الفرص وتقييمها والإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار وخلق القيمة المضافة في تحقيق الميزة التنافسية لدى المنظمات أو المؤسسات الجزائرية، أضاف إلى ذلك لما تحمل من أهمية من خلال إثراء المكتبة العربية وخصوصا المكتبة الجزائرية بموضوع تسويقي معاصر، وإبراز واقع التسويق الريادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية مما يعزز بقاء المؤسسات في السوق التنافسية، وتحقيق التفوق أمام المنافسين، من خلال إعطاء معلومات التي تمكن صانعي أو نخدم المسؤولين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتدعيم التسويق والميزة التنافسية في تحقيق الإبداع والابتكار في السلع والخدمات والأفكار وخلق القيمة المضافة، وممارسة الأنشطة التسويقية على نحو الريادي، كما تعد التسويق الريادي والميزة التنافسية مكونان أساسيان من مكونات إدارة التسويق في المؤسسات أو المنظمات لتحقيق البقاء والاستمرار.

5- نوع الدراسة:

يندرج هذا البحث ضمن الدراسات دراسة حالة الذي يقوم على جمع بيانات ومعلومات كثيرة وشاملة عن حالة فردية واحدة أو عدد من الحالات هدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة وما يشبهها من ظواهر.

ويمكن تعريف دراسات الحالة بدراسة حالة واحدة قائمة مثل دراسة فرد أو أسرة أو شركة أو مدرسة، كذلك يمن تعريف دراسة الحالة بأنها تجمع البيانات عن الوضع الحالي للحالة المدروسة وكذلك عن ماضيها وعلاقاتها من أجل فهم أعمق وأفضل للمجتمع الذي تمثله¹.

6- منهج الدراسة وأدواتها:

1- محمد سرحنان على المحمودي، **منهج البحث العلمي**، دار الكتب، الجمهورية اليمنية صنعاء، ط 3، 1441هـ/2019م، ص56.

6-1 منهج الدراسة: أي دراسة مهم كان نوعها تستلزم منهج معين وعليه فيجب على الباحث أن يختار المنهج الملائم أو منهج واحد فقط له بفهم أحسن لظاهرة المدروسة.

وتم استخدام المنهج دراسة حالة لاقتربه بموضوع دراستنا لأنه يعتمد على اهتمام الباحث بدراسة حالة ممكن تكون فرد أو أسرة أو شركة أو مؤسسة اقتصادية، بحيث يتمكن الباحث من دراستها بعمق ودقة واهتمام مشخصا جميع جوانبها، وجمع لبيانات ومعلومات كثيرة وشاملة بهدف فهم أعمق للظاهرة المدروسة.

ويتم تعريف منهج دراسة الحالة هو أسلوب بحث كفي يستخدم أداة بحثية، أو أكثر، ويتميز هذا الأسلوب بالوصف لموضوع الظاهرة، والتركيز على حدث، أو ظاهرة، كما يعتمد الاستكشاف لفهم الظاهرة، ويستند إلى الاستقراء باستخلاص تعميمات وأحكام من البيانات التي يتم جمعها. وتعتبر دراسة الحالة من أفضل أنواع البحوث للحصول على معلومات أولية عن الظاهرة لإجراء مزيد من البحوث، ولا يعني ذلك أن دراسة الحالة تستخدم فقط في الدراسات الاستطلاعية بل يمتد ليشمل الدراسات الوصفية¹.

6-2- الأدوات: أدوات جمع البيانات هي تلك الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في جمع المعلومات والبيانات من الميدان أو محل إجراء الدراسة.

ونظر لطبيعة الموضوع والمنهج المستعمل اقتضت علينا استخدام المقابلة أداة المقابلة، حيث أن تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي، حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون هذه معلومات والبيانات غير الموثقة في أغلب الأحيان، في إطار إنجازه بحثه، والمقابلة لغة مشتقة من الفعل قابل. بمعنى واجه. وهي بذلك مواجهة، من حيث قيامها على مواجهة الشخص. أي مقابلته لها لوجه، من أجل التحدث إليه في شكل حوار يأخذ شكل طرح من طرف الباحث، وتقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع المدروس².

حيث أن المقابلة تتمثل في محادثة بين طرفين (شخصين أو أكثر) حول موضوع معين وفقا لأنماط ومعايير محددة، وتعرفها " قرافيتز " بأنها: طريقة بحث علمية تستخدم فيها عملية اتصالية شفوية لجمع المعلومات تخدم هدفا محددا ". وهي تكون في البحوث العلمية ما بين الباحث والمبحوث أو المشارك في البحث ".

1- كمال الحاج، **مناهج البحث الإعلامي**، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية 2020، ص91.

2- أحمد بن مرسل، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط الرابعة، د، س، ن، ص213.

يشجع استخدام المقابلة عموماً في البحوث الكيفية بسبب فعاليتها في جمع المعلومات التفصيلية خاصة، ولأنها حسب أنادون "توفر فرصة استكشاف موضوع معين بدلاً من تقييد الردود، كما هو الحال في الاستبيان المغلق"¹.

كما تم توظيف الملاحظة كأداة ثانية، الملاحظة أداة من أدوات البحث العلمي الشائعة في العديد من الدراسات والبحوث الاجتماعية، خاصة تلك المتعلقة بالدراسات الاستطلاعية والوصفية والانتروبولوجية، ومن هنالك من يرى الملاحظة تستخدم الملاحظة المباشرة للسلوك بصورة عريضة كأحد أساليب جمع البيانات في مجال التفاعل الاجتماعي والعلاقات بين الأفراد سواء في الدراسات التجريبية أو الوصفية².

7- مجتمع البحث وعينة الدراسة:

7-1- مجتمع البحث:

لا يمكن إجراء أي دراسة مهما كانت طبعها ونوعها دون وجود مجتمع بحث أو عينته.

7-1-1- مجتمع الدراسة: في دراستنا هذه يتمثل مجتمع البحث في المؤسسات الجزائرية ونظر لحجم الكبير لمجتمع البحث الذي نحن بصدى دراسته (المؤسسات الجزائرية).

7-2- عينة البحث: علينا أن نختار جزءاً من هذا المجتمع، ويطلق على هذا الجزء بما يسمى بالعينة، ومنه فإن عينة موضوع دراستنا هي العينة القصدية نظراً لكوننا نهتم في دراستنا بوكالة **Lighten agency**.

8- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

• التسويق الريادي:

- لغة: جاءت كلمة الريادي ((Entrepreneur الإنجليزية من كلمة المقل (Entrepreneur)

في اللغة الفرنسية والتي يتعهد أو ليأخذ. وتوضح القواميس أن هذا المصطلح ينطبق على الذي ينظم ويدير ويتولى مخاطر الأعمال بينما تغيرت الترجمة العربية لهذا المصطلح ثلاث مرات، حيث كانت تسمى منظم من قبل علماء الاقتصاد الأوائل، ثم سميت استعدادات ريادية نسبة إلى فئة المقلين، لتصبح في الأخير ريادة³.

1- فضيل دليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، منشورات مخبر الاستخدام والتلقي في الجزائر، رمضان 1445هـ، مارس 2024م، ص293.

2- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، 11-2010، ص123.

3- نجوى سعودي، ضرغام على مسلم العميدي، دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر- وكالة أنوار الصباح برج بوعريش أنموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03 (2020)، ص141.

- اصطلاحاً: يعرفه Barrett and Balloun, 2000 تحديد الفرص الجديدة، وتبني مداخل وأساليب إبتكارية لإيصال المنتجات إلى السوق، والتمكين بنجاح من تلبية حاجات القطاعات السوقية المستهدفة¹.

- إجرائياً: بأنه التسويق المبني على الريادية وهو مجموعة الأنشطة التي تشجع الإبداع والابتكار وخلص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية من خلال تحقيق القيمة المضافة في المنتج ويكون من خلال الاستثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات.

• الميزة التنافسية:

- اصطلاحاً: وتعرف (الميزة التنافسية) بأنها: (الموقف التي تسعى المنظمة غن طريقها الحصول على ربحية أكثر من منافسيها، ويتم تحقيق ذلك عن طريق إيصال أكبر عدد من الخدمات والمنتجات بأفضل جودة، وزيادة الجهود التسويقية للحصول على ميزة مستدامة، وتعزيز صورة الشركة في الأسواق²).

إجرائياً: هي خاصية ومجموعة الخصائص تتفرد بها المؤسسات ويمكنها الاحتفاظ بها لمد طويلة نسبياً بسبب صعوبة محاكاتها، التي هي تحقق تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين من خلال تقديم منتجات وخدمات ترقى لرغبات المستهلكين الحاليين أو المرتقبين وهي تساهم في تحقيق التفوق لدى المؤسسات والمنظمات مهم كانت نوعها والبقاء في الأسواق في ظل المنافسة الشديدة.

9- الدراسات السابقة:

للدراسات السابقة دور هام جداً في البحث العلمي بحث تساعد الباحث في التحكم في موضوع بحثه وفق تجربة سابقة، وهي خلاصة ما توصل إليه باحثون سابقون، باعتبارها أنها عملية تواصلية تغذي بعضها البعض، فمن الضروري العودة إلي البحوث السابقة ومراجعتها، وهذه البحوث تمس الموضوع سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

إن عرض الدراسات السابقة تتحكم فيه جملة من الأهداف التي تلزم على الباحث أن يضعها بين نصيب عينه، وتكمن هذه الأهداف " استعراض الدراسات السابقة من أدل تعريف الباحث أو القارئ بكافة الدراسات التي سبق إجراؤها في موضوع البحث، مع عرضها بطريقة منطقية وأمينية في الحسابان أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين نتائجها ومحاولة بيان أسباب أوجه الاختلاف بينهما إن وجدت ".ومن

1- محمد محمود حامد الملاحسن، نجلة يونس محمد آل مراد، التسويق الريادي نظرة تكاملية، دار الأيام للنشر والتوزيع عمان الأردن، ط1 2020، ص124.

2- محمود أحمد، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 1 2016-2017، ص101.

بين الأهداف توسيع قاعدة معرفته ومعلوماته عن الموضوع الذي يكتب عنه، وتوضيح وشرح خلفية موضوع الدراسة، كذلك وضع الدراسة في الإطار الصحيح وفي الموقع المناسب بالنسبة للدراسات والبحوث الأخرى، وبيان ما ستضيفه من معارف ومعلومات وبيانات.

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على مجموعة من الدراسات التي لها صلة بموضوع دراستنا أو بإحدى متغيرات موضوع دراسة ومن بين أهم هذه الدراسات:

أولا الدراسات الجزائرية:

➤ **الدراسة الأولى¹:** دراسة نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، بعنوان دور التسويق

الريادي في تطوير السياحة في الجزائر - وكالة أنوار الصباح برج بوعريج أنموذجا-، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: **ما مدى توجه وكالة أنوار الصباح للسياحة والسفر نحو اعتماد استراتيجيات التسويق الريادي؟**، ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تقديم مختلف أبعاد التسويق الريادي إضافة إلي عرض ممارسات التوجه نحو التسويق الريادي التي تبنتها وكالة أنوار الصباح للسياحة والسفر

تكمّن أهمية هذه الدراسة إبراز دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر، حيث أن وكالة أنوار الصباح للسياحة والسفر تطبق العديد من أبعاد التسويق الريادي في ممارسة نشاطها، وحققت نجاحا ملفتا في فترة وجيزة، من خلال الإبداع والابتكار في التسويق وتنمية الموارد وكسب فرص ونمو تحت ظروف المخاطرة إضافة إلي سلك منهج المبادرة أو الاستباقية، وهي بذلك تفتح أفقا واعدة لتطوير آليات وسبل النجاح في صناعة السياحة في الجزائر.

حيث قمت الدراسة بعرض أبعاد التسويق الريادي في وكالة أنور الصبا للسياحة والأسفار، وذلك من خلال تحليل مختلف ممارسات وكالة أنوار الصباح للتسويق الريادي والتي تتمثل في:

- **الاستباقية:** لا تتواني وكالة أنوار الصباح في الإعلان باستمرار أنها تقدم خدمات ومميزات خاصة، إدارة قوية ومرشدين أكفاء، عناية خاصة وخدمات راقية، أماكن فريدة سياحة وعبادة، مفاجآت مزارات لم يسبق للعميل زيارتها، إضافة إلي الزيارات المعروفة، تخص الوكالة عملاءها بالجديد، زيارة خاصة، ثقافة جديدة. عروض فيديو إرشاد وتعليم، فرص أسماء الله الحسنى بالمدينة المنورة ميزات خاصة بمكة المكرمة عاملة تحت شعار يد واحدة، عائلة، غاية واحدة.

1- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر- وكالة أنوار الصباح برج بوعريج أنموذجا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03 (2020).

- **التركيز على الفرص:** كدراسة استطلاعية للسوق الجزائرية، قامت وكالة أنوار الصباح بمسح عن طريق مشاركة استبيان إلكتروني لقياس مستوى تأثير تكرار العمرة في رفع الأداء العام للوكالات السياحية، بهدف معرفة مدى تأثير مبلغ 2000 ريال على سوق العمرة العام، يتضمن الاستبيان الخيارات التالية: تأثير مباشر بنسبة تفوق 70%، تأثير أقل من 25% لا يؤثر. تكرمت وكالة أنوار الصباح من طرف السيد مدير الثقافة لولاية برج بوعريج بمناسبة المولد النبوي الشريف.
- **تحمل المخاطرة:** تضامنا مع قضايا الأمة الإسلامية ونصرة للقضية الفلسطينية، تؤكد وكالة أنوار الصباح على صفحتها الرسمية على الفايسبوك قائلة " إن إعلان القدس عاصمة للكيان المحتل يشكل عدوانا صارخا على عقيدة كل مسلم في الأرض، ويتنافي مع العقائد والقيم التي بشر بها أنبياء الله ورسول الإسلام محمد صلي الله عليه وسلم، خاتم الأنبياء والمرسلين، وهو الأمين على إرث الأنبياء، والوارث لرسالاتهم جميعا إلي قيام الساعة، بالعدالة والرحمة واحترام الأديان جميعا. القدس عاصمة فلسطين "، رافعة شعار إن كانت أرض مكة للعبادة فالقدس أرض الشهداء.
- **الابتكارية:**بمعينة مديرية النشاط الاجتماعي، تعهدت الوكالة بنقل معتمر من مركز الإسعاف للمسنين بولاية برج بوعريج كل موسم عمرة. أشرفت وكالة أنوار الصباح بولاية برج بوعريج عام 2017، على إجراء قرعة شهر رمضان المجانية التي تم استخدامها من طرف الوكالة بتقنيات حديثة وفي مبادرة فريدة من نوعها والتي أطلق عليها أسم " الهدية "، وذلك عن طريق موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك، حيث تم إطلاق منشور الإعلان عن التسجيل في هذه القرعة من خلال تسجيل إعجاب والقيام بترك تعليق، بالإضافة إلي القيام بمشاركة المنشور الذي تم إطلاقه بالصفحة الرسمية لوكالة أنوار الصباح، أين يجد المشاركون أنفسهم مسجلين في هذه القرعة بشكل تلقائي والذين وصل عددهم بحسب مدير الوكالة إلي حوالي 3500 مشارك وذلك من جميع ولايات الوطن.
- **التركيز على العميل:** تقديم إرشاد وتوعية وإكramيات، سابقة هي الأولى من نوعها تهديها وكالة أنوار الصباح لعملائها. تتكفل وكالة أنوار الصباح بعمرة التنعيم لعملائها دون مقابل، وذلك من حيث النقل والتنظيم والإرشاد. محققة عناية، سعادة، راحة لكل من اختارها.
- **رفع القيمة (تنمية الموارد):** في الموسم الهجري الجديد للعمرة، وكما عودت أنوار الصباح العملاء على الجديد، فهي تقوم بنقل صور من قلب المدينة طيبة الحبيبة، لتعبت بالسلام وتدعو للجميع الرحمان زيارة في أقرب الآجال. تقدم وكالة أنوار الصباح حصصا متعلقة بالتوجيه

والإرشاد مع مدير الوكالة والصحفي صيام بن مهدي عبر صفحتها الرسمية على الفايسبوك كل يوم خميس بعد صلاة المغرب، عن طريق بث مباشر يشرح خارطة الطريق للمعتمر من أول يوم اختيار الأسعار والفنادق حتى العودة من الحرمين الشريفين.

- **خلق القيمة:** رحبت وكالة أنوار الصباح بالعائلات الجزائرية عن طريق رحلة منظمة للعائلات إلى تونس (سوسة حمامات- تونس العاصمة) في عطلة الشتاء. تقدم وكالة أنوار الصباح لكل 7 جوازات سفر، عمرة مجانية في فندق أنفينيتي 5 نجوم، صرحت الوكالة بأنها تلقت دعوة لمأدبة عشاء في فندق الأوراسي بالجزائر العاصمة من طرف مدراء مجموعة فنادق موفنبيك مكة وفندق أنوار موفنبيك، حيث شارك في هذا اللقاء البعض من الوكالات السياحية الجزائرية وسبب هذا اللقاء عرض للخدمات المميزة التي يقدمها الفندقين للزوار وضيوف الرحمان.

أما توصيات الدراسة فهي: توصي الدراسة المؤسسات بضرورة تبني مختلف أبعاد التسويق بشكل صريح، وتطبيق استراتيجياته بأسلوب علمي يمكن من قياس فعاليتها في تحسين الأداء وزيادة التنافسية، من أجل الارتقاء إلى العالمية في الممارسات التسويقية الحديثة، إذ يمثل التسويق الريادي آلية حديثة لتطوير السياحة في الجزائر، وتذليل التحديات التي تواجه القطاع بشكل عام والوكالات السياحية بشكل خاص. وهي بذلك تفتح سبيلا للنجاح المستدام، وأفاقا جديدة لتفعيل التوجهات التسويقية العالمية الحديثة والاستفادة منها لتطوير صناعة السياحة في الجزائر ونجاحها.

➤ **الدراسة الثانية¹:** فيصل قميحة، جاءت تحت عنوان " أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة دراسة حالة عينة من منظمات الأعمال الصغيرة بالشرق الجزائري، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: كيف لمنظمات الأعمال الصغيرة أن تفعل وظيفة التسويق لتحقيق الريادة، وهل توجد علاقة بين أبعاد التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية للمنظمة في ظل بيئة محلية أصبحت متغيرة باستمرار؟، وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة:

هل التسويق الريادي هو نقلة نوعية أو نهج إضافي لممارسات التسويق؟

إلى أي مدى يكمل التسويق الريادي التسويق التقليدي، أم أنهما يختلفان عن بعضهما البعض؟

1- فيصل قميحة، " أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة دراسة حالة عينة من منظمات الأعمال الصغيرة بالشرق الجزائري، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 01، 2021.

ما هي الحقائق الميدانية التي تربط بين التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية؟.

ما هو البعد من أبعاد التسويق الريادي الذي يولى بأهمية أكبر من قبل منظمات الأعمال محل الدراسة؟

ما هو البعد من أبعاد التسويق الريادي الأكثر تأثيرا على المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال محل الدراسة؟

كما اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتمثل في جمع المعلومات قصد فهم الظاهرة والإلمام بجوانبها المختلفة المتعلقة بالمفاهيم العامة التي شكلت مدخلا للدراسة والمتمثلة في التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية، بالإضافة إلى الاعتماد على منهج دراسة حالة الذي يتطرق لموضوع الدراسة في الواقع الميداني، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- يعتبر التسويق الريادي كعامل نجاح لمنظمات الأعمال الصغيرة، ومحدد لنجاحها، فمقدرة أي منظمة على إنتاج السلع وتقديم الخدمات تكون محدودة ما لم يصاحبها الاهتمام بأبعاد التسويق الريادي.
 - تواجه منظمات الأعمال الصغيرة ظروف السوق غير المستقرة والموارد المحدودة، فعليها أن تكيف إستراتيجيتها بصفة مرنة استجابة للفرص والتهديدات بنا يتوافق مع متطلبات السوق والمنافسة القائمة، ورغبات المستهلكين.
 - تحتل المرونة الإستراتيجية مكانة هامة ضمن استراتيجيات المنظمات الحديثة، باعتبارها القوة الدفعة محو التجديد المستمر وضرورة التكيف مع البيئة السائدة ومسايرة التقدم التكنولوجي السريع، وتوفير المورد البشري الكفاء.
 - تولى منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة أهمية كبيرة لتطبيق أبعاد التسويق الريادي.
 - تبين الدراسة بأن هناك أثر للتسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية للمنظمات الصغيرة، حيث تهتم هذه الأخيرة بأبعاد التسويق الريادي مجتمعة بشكل جيد، ويؤثر التسويق الريادي ب 82% في المرونة الإستراتيجية.
- أيضا توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات:
- الاهتمام بالبيئة الخارجية برصد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، وبالتالي إستراتيجيتها بصفة مرنة مع متطلبات البيئة الخارجية والمنافسة القائمة وحسب أهداف وموارد المنظمة.

- إعطاء الأهمية اللازمة للمعلومات التسويقية لتقليل المخاطر وتحديد الإستراتيجية التسويقية وإثارة عامل الإبداع.
 - على المنظمات الصغيرة أن تهتم بالبحوث التسويقية لكونها الوظيفة التي يتم من خلالها ربط المستهلكين بالمنظمة.
 - العمل على تطوير التكنولوجيا السائدة في المنظمة مقارنة بمستوى تكنولوجيا المنافسين في السوق.
 - الاهتمام باعتراضات وشكاوى الزبائن وتخفيضها إلى أقل حد ممكن مع الإسراع في حلها.
 - على المنظمات الصغيرة ألا تهمل بعض القطاعات السوقية التي لا يتم التركيز عليها.
- **الدراسة الثالثة¹:** دراسة فارس طلوش، بعنوان مدخل التسويق الريادي كإستراتيجية للارتقاء بالمؤسسات الناشئة ضمن إطار الشراكة " دراسة تقييمية لبعض المؤسسات الناشئة الجزائرية "، حيث تمحورت إشكاليه هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: **كيف يسهم الإبداعي في الارتقاء بنشاطات المؤسسات الناشئة؟** وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة: ما هي معالم ومبادئ التسويق الإبداعي؟
- ما هي حقائق الارتقاء بالمؤسسات الناشئة من خلال تبني ممارسة التسويق الإبداعي، خاصة ضمن إطار الشراكة؟
- ما هي رؤية المؤسسات الناشئة في الجزائر تجاه التسويق الإبداعي للارتقاء بنشاطاتها؟
- ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بغرض التعرف على فلسفة التسويق الإبداعي وتطبيقاته، باستعراض أهم الأدبيات والتطبيقات المحددة والمعرفة له، وبعض الحقائق الواقعية التي بينت فعاليته، مع محاولة تقييم ذلك بالنسبة لبعض المؤسسات الناشئة في الجزائر، باستعراض رؤيتهم تجاهه للارتقاء بمشاريعهم، ونشاطات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ضمن وجه من أوجه الشراكة، ولقد تواصلت هذه الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها:
- تعد مبادئ ومجالات التسويق الإبداعي اليوم مجال اهتمام للمشاريع الناشئة، كونه يعد لوحة قيادة نحو النجاح بدلا من إقامة مشاريع وفقا لأهواء فردية لا يعرف العديد منها أي طلب في السوق.

1- فارس طلوش مدخل التسويق الريادي كإستراتيجية للارتقاء بالمؤسسات الناشئة ضمن إطار الشراكة " دراسة تقييمية لبعض المؤسسات الناشئة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 09، العدد 02، جوان 2002.

- وجود اهتمام واضح لنشاطات التسويق الإبداعي للشباب المستهدف من التقييم، وهو يؤكد خاصة للذين عانوا من الفشل أهمية ذلك كمجال جديد للنشاط.
- تعد المشاركة ما بين المؤسسات الناشئة وتلك الاقتصادية الناشطة خاصة الكبيرة، مجال محفز للارتقاء بهذه المؤسسات، خاصة من أجل تطوير منتجاتها وتقنيات إنتاجها وتسويقها.
- تعد الشراكة ما بين المؤسسات الاقتصادية الناشطة والناشئة بديل اقتصادي لتطوير المنتجات والخدمات، مقارنة بتحمل تكاليف البحث والتطوير مع ضرورة اعتماد التسويق الإبداعي لتحقيق ذلك.

كما توصلت الدراسة إلى تقديم توصيات:

- التركيز على اعتماد الأبعاد الرئيسة للتسويق الريادي للارتقاء بالمؤسسات الناشئة.
- التركيز على الجانب الإعلامي للتوعية بنشاطات التسويق الإبداعي كمجال لريادة الأعمال اليوم.
- التدخل الحكومي لتجسيد مختلف سبل الشراكة ما بين المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات الناشئة، خاصة من خلال طرح محفزات قانونية واقتصادية.
- العمل على إقامة قاعدة بيانات لاحتياجات مختلف المؤسسات، لتكون موضع نشاط للمؤسسات الناشئة (وهو المعمول به كثيرا في الدول المتقدمة).
- توفير الحماية القانونية للمشاريع الناشئة ضمن نشاطاتها مع المؤسسات الاقتصادية، خاصة فيما يخص الملكية الفكرية.
- تجسيد التعاون أكثر ما بين الجامعات وقطاع الأعمال، بما يمكن من طرح هذه الأخيرة لمختلف المشاكل التي تعاني منها خاصة جانب التطوير، وهو ما يمكن من تحقيق عدد أكبر للمشاريع الناشئة.

➤ **الدراسة الرابعة¹:** دراسة خلود سلماني، مريم شرفة، بعنوان أهمية التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالات - قالمة - وعنابة -، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: ما مدى تأثير التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية

1- خلود سلماني، مريم شرفة، أهمية التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالات - قالمة - وعنابة -، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، 2024/2023.

في بنك الخليج الجزائر بوكالات - قالمة - عنابة؟ وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من

الأسئلة: ما هو واقع تطبيق أبعاد التسويق الريادي في بنك الخليج؟

ما هو واقع تطبيق أبعاد الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائر؟

هل يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الريادي على أبعاد الميزة التنافسية؟

ولقد تم استخدام بعض المناهج التي تتناسب مع طبيعة الموضوع، المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، لشرح المفاهيم النظرية المستعملة وتحليل النتائج والأشكال والجدول الواردة في الدراسة، أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة حالة من خلال : الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 25. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أصبح التسويق الريادي نهجا مبتكرا يلقي أهمية كبيرة من طرف الشركات والوكالات والأفراد في وقتنا الحاضر.
- يستخدم التسويق الريادي لاقتناص الفرص وتطوير الخدمات والمنتجات الابتكارية بهدف الاستباقية والريادة بين المنافسين.
- المؤسسة المدروسة تخصص موارد مالية كافية لتحسين المعرف الإبداعية.
- يتحمل البنك مجازفة ومخاطرة مالية وتبني الجرأة في اتخاذ القرار من أجل المنافسة في السوق.
- المؤسسة بنك الخليج الجزائر تقوم بمواكبة التكنولوجيات الحديثة لتقديم أحسن خدمة للزبون.
- كما توصلت الدراسة إلى تقديم توصيات:
- على مؤسسة بنك الخليج الجزائر العمل والبحث والتطوير في مجال التركيز على الزبائن لتحقيق مستوى رضا أكبر على خدماتها.
- الاهتمام أكثر بالتركيز على الزبون من التعرف على حاجاته ورغباته.
- يجب على بنك الخليج الجزائر استطلاع آراء الزبائن ومعرفة اقتراحاتهم والأخذ بها من أجل تعزيز التنافسية باعتبارهم شريك اقتصادي.
- يجب على بنك الخليج الجزائر أن يعمل أكثر على تطوير البحوث في مجال تقديم وتسويق منتجات وخدمات ريادية ذات قيمة للزبون مقارنة بالمنافسين.
- خلق القيمة من خلال خلق وابتكار شيء جديد في الخدمات للزبائن من قبل المنافسين، حتى يصعب محاكاتها وتقليدها.

ثانيا الدراسات العربية:

➤ **الدراسة الأولى¹:** دراسة فضيلة سلمان دواود، ساهرة محمد حسن، بعنوان دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة من المصاريف الأهلية العراقية، حيث يتمحور سؤال مشكلة البحث إلي مجموعة من الأسئلة: هل لدى عينة البحث المعرفة التامة في التسويق الريادي من خلال المزيج التسويقي للخدمة (7ps) وما هي المزايا التنافسية للمصاريف؟. وأما السؤال الثاني هل تستطيع عينة البحث من الحصول على حصة سوقية من خلال تحقيق الميزة التنافسية وفق أبعاد التسويق الريادي؟ وهل هناك تكامل بين عناصر المزيج التسويقي للخدمة في عملية تعزيز المزايا التنافسية؟

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال توضيح وبيان مفهوم التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في المصاريف الأهلية في بغداد وهي (المصرف الوطني الإسلامي، مصرف الشرق الأوسط للاستثمار والتمويل، ومصرف الشمل للاستثمار والتمويل، ومصرف بلادي للاستثمار) وقد توصلت هذه الدراسة غلي مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- تشير نتائج الدراسة إلى تمييز التسويق الريادي على عينة المتغيرات الرئيسية والفرعية، وهنا ما يظهر أبعاد الخدمة السبعة (المنتج والتسعير والترويج والتوزيع المادي بإضافة غلي الأفراد (المشركون) والعمليات والمكانة المادية.
 - 2- تشير النتائج إلى تباين في قيم أبعاد الميزة التنافسية.
 - 3- أظهرت نتائج أن هناك توظيف واهتمام جيد بعناصر مزيج الخدمة إذ يلاحظ أن هناك ميل عالي جدا بإفراد عينة البحث لهذه الفقرات.
 - 4- يتضح أن هناك تباين في الميزة التنافسية لعينة المصاريف الأهلية يلاحظ وجود تدني في استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسويق الخدمة المصرفية.
- كما توصلت الدارسة إلى تقديم توصيات:

1- فضيلة سلمان دواود، ساهرة محمد حسن دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة من المصاريف الأهلية العراقية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثامن والعشرون 2016.

- تعزيز عناصر مزيج الخدمة السبعة في المصاريف الأهلية عينة الدراسة (الشرق الأوسط والوطني الإسلامي والخليج العربي بالإضافة إلى الشمال للاستثمار الأهلي) لغرض الحصول على حصة سوقية أكبر وتحقيق الميزة التنافسية.
- توظيف أبعاد الميزة التنافسية لعينة الدراسة لغرض تحقيق هدف زيادة المبيعات من خلال الجودة العالية للخدمة وبالتالي كسب رضا الزبون.
- استثمار أكبر لبعد تكنولوجيا المعلومات لما لها من دور فاعل في تحقيق الذكاء التنافسي، والتي من خلالها التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وكذلك توجهات المنافسين والتعرف على عناصر البيئة الخارجية المؤثرة على عمل المصاريف بشكل عام.
- نشر الوعي لتتقيد العاملين في المصاريف بالثقافة الإبداعية والتنظيمية مما يسهل عمل الفريق الواحد وبناء رأس مال اجتماعي يسهم في بناء الثقافة.
- على الرغم من وجود علاقة قوية بين عناصر مزيج الخدمة المصرفية إلا أنه يحتاج إلى توظيف أمثـل لها لغرض تحقيق الميزة التنافسية والحصول على ربحية أكبر.
- ضرورة الاهتمام ببعدي الترويج والأفراد كعنصرين من عناصر الخدمة المصرفية لما لها من تأثير على التسويق الريادي.

➤ **الدراسة الثانية¹:** توفيق محمد العنزي جاءت تحت عنوان " دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال السعودية " دراسة تطبيقه على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك "، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: **ما العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وتنمية الميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بمنطقة تبوك؟، والتي تنشق عن هذه الإشكالية التساؤلات التالية:** ما مدى توجه المسؤولين داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمنطقة تبوك نحو التسويق الريادي؟. ما هي المزايا التنافسية التي تتمتع بها المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك؟ ما أثر التوجه نحو التسويق الريادي في الميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بمنطقة تبوك؟.

1- توفيق محمد العنزي " دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال السعودية " دراسة تطبيقه على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك "، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 10، 12، 2018.

ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على مفهوم وطبيعة وأبعاد كل من التسويق الريادي والميزة التنافسية، بإضافة إلي وصف مدى الاهتمام بالتسويق الريادي والمزايا التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بمنطقة تبوك ولقد توصلت هذه الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها:

1- أظهرت النتائج هناك توجه من قبل المنشآت الصغيرة والمتوسطة نحو التسويق الريادي وتطبيق أبعاده، وهذا ما يتفق مع توصلت له دراسة صادق ودراسة عباس وآخرون.

2- أن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالمنشآت المنافسة الأخرى.

3- توجد علاقة طردية قوية جدا بين أبعاد التوجه نحو التسويق الريادي وبين الميزة التنافسية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك مأخوذة بصورة إجمالية، حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (R) 94% تقريبا.

توصلت هذه الدراسة إلى عدة توصيات من أهمها:

- إنشاء وحدة إدارية متخصصة في مجال التسويق داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة تهدف إلى الاستفادة من أساليب التسويق الحديثة وخاصة التسويق الريادي.
- إنشاء إدارة المخاطر داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة تهدف إلى مواجهة المخاطر التسويقية بأسلوب علمي للتعرف على هذه المخاطر وتحليلها وتقييمها ومتابعتها بما يدعم التسويق الريادي.
- القيام بأبحاث علمية ودراسات تطبيقية على البيئة المحيطة سواء الداخلية أم الخارجية من أجل التعرف على الفرص التسويقية في تلك البيئة والعمل على اغتنامها والاستفادة منها بشكل أفضل.
- الاستفادة من الجامعات السعودية بصفة عامة وجامعة تبوك بصفة خاصة من خلال حضور الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات التي تقدمها هذه الجامعات في مجال التسويق الحديث.
- عقد دورات تدريبية وورش عمل للعاملين داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة من قبل أساتذة متخصصين لتعريفهم بأبعاد التسويق الريادي وكيفية تطبيقها.
- القيام بالبحوث العلمية والدراسات التطبيقية تستهدف الاستفادة من مجالات التسويق الحديث في تطوير وتحسين الأداء داخل الأسواق التي تستهدفها المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

➤ **الدراسة الثالثة¹:** دراسة لؤي علي غالب المعلواني، جاءت تحت عنوان " أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجتمع الملك حسين للأعمال، حيث تمحورت إشكالية هذه الدراسة في طرح التساؤل التالي: هل يؤثر التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على الميزة التنافسية (الكلفة والجودة) للشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال؟ وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة: ما واقع أبعاد التسويق الريادي لدى الشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال؟.

ما مستوى أهمية المزايا التنافسية من حيث الكلفة والجودة للشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال؟

هل يؤثر التسويق الريادي بأبعاده (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة للشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال؟.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد رقمي بهدف تقويم وضع معين أو رصد لظاهرة وفهم مضمونها، وقد تم الاعتماد في ذلك على الإستبانة المطورة استنادا إلى آراء العديد من الباحثين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- أوضحت النتائج أن واقع اهتمام الشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال بالإبداع في المنتج من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعا بمتوسط حسابي عام بلغ (4.249).
- تبين أن واقع اهتمام الشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال بالتوجه نحو الفرص من وجهة عينة الدراسة كان مرتفعا بمتوسط حسابي عام بلغ (4.436).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في الشركات المتوسطة والصغيرة في مجتمع الملك حسين للأعمال عند مستوى دلالة.

1- لؤي علي غالب المعلواني " أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجتمع الملك حسين للأعمال"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كون ثاني، 2020.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على ميزة الجودة في الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال عند مستوى دلالة.
 - توصلت هذه الدراسة إلى عديدة توصيات من أهمها:
 - ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة بمتغيري الدراسة (التسويق الريادي والميزة التنافسية) والإطلاع على أسسهما الفكرية وأهميتهما في تعزيز مكانة هذه الشركات وسمعتها وفعالية أدائها.
 - ضرورة اعتماد الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال لمبادرات تسويقية قائمة على أساس التسويق الريادي وأساليبه.
 - على الشركات إيجاد وسائل معاصرة لدعم وتشجيع الإبداع لما لهذه الوسائل من أهمية زيادة مستويات تحقيق الميزة التنافسية.
 - ضرورة قيام الشركات محل الدراسة بالمحافظة على سياساتها الخاصة باستثمار الفرص المتاحة لأنها تزيد من الميزة التنافسية من حيث جودة منتجات هذه الشركات.
 - ينبغي على إدارة الشركات محل الدراسة اعتماد آليات جديدة التي من شأنها أن تزيد من التركيز على الزبائن لتأثيرها الإيجابي على مستويات الميزة التنافسية للشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال.
 - القيام بدراسة بعنوان أثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال.
 - ضرورة اعتماد الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال على مضامين غدارة علاقات الزبائن لتحديد أساليب التسويق الريادي الملائمة من دون الاقتصار على معطيات السوق.
 - إجراء دراسة بعنوان دور التسويق الريادي في تحسين سمعة الإستراتيجية للشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال.
- **الدراسة الرابعة¹:** دراسة بلال سيد هاشم حسين، بعنوان دور التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية لأكاديميات كرة اليد في جمهورية مصر العربية " دراسة تحليلية من منظور

1- بلال هاشم سيد هاشم حسين، دور التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية لأكاديميات كرة اليد في جمهورية مصر العربية، مجلة علوم الرياضة، مجلد 36 الجزء 11 يونيو 2023.

أولياء الأمور" حيث يتمحور سؤال مشكلة البحث إلى مجموعة من الأسئلة: ما واقع تطبيق أبعاد التسويق الريادي لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد من وجهة نظر أولياء الأمور؟ ما مستوى الميزة التنافسية لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد من وجهة نظر أولياء الأمور؟ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي والميزة التنافسية لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد من وجهة نظر أولياء الأمور؟

ما التصور المقترح لتطبيق أبعاد التسويق الريادي لتحقيق الميزة التنافسية لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد؟.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وذلك لمناسبته لطبيعة البحث، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تتوفر الميزة التنافسية داخل الأكاديميات الرياضية لكرة اليد من وجهة نظر أولياء الأمور بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطه الحسابي (1.986) بانحراف معياري بلغ (0.802).
- توجد علاقة ارتباطيه قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي والميزة التنافسية لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد، بمعامل ارتباط بلغ (0.781).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الأكاديميات الرياضية لكرة اليد من وجهة نظر أولياء الأمور، بنسبة (64.8).
- التوصل إلى التصور المقترح لتطبيق أبعاد التسويق الريادي لتحقيق الميزة التنافسية للأكاديميات الرياضية لكرة اليد.
- توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:
- تطبيق التصور المقترح لأبعاد التسويق الريادي لتحقيق الميزة التنافسية للأكاديميات الرياضية لكرة اليد.
- الابتكار في تصميم البرامج التدريبية باستخدام تقنيات حديثة مثل الواقع الافتراضي والتعلم الآلي لتعزيز جودة التدريب وجذب المزيد من المستفيدين.
- تنفيذ حملات تسويقية مبتكرة ذات محتوى جذاب، عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، لزيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب المزيد من المستفيدين للأكاديمية.
- تنفيذ حملات تسويقية غير تقليدية وبأساليب جديدة، مع توفير تجارب مجانية أو عروض تجريبية لتحفيز المزيد من المستفيدين على الانضمام إلى الأكاديمية.

- مراقبة التطورات في مجال التدريب الرياضي والتكنولوجيا وتحديث البرامج التدريبية والتقنيات وفقا للتطورات الأخيرة.
- استخدم بيانات المستفيدين لتحليل احتياجات وتطلعات المستفيدين وتقديم برامج تدريبية وأنشطة وخدمات تلبي احتياجاتهم بشكل فعال.
- تعزيز الشراكات مع الاتحاد والأندية ومراكز الشباب والمدارس والجامعات لزيادة التواصل مع للمستفيدين المحتملين للأكاديمية.

ثالثا الدراسات الأجنبية:

- **الدراسة الأولى¹:** دراسة أوتيكا أودوكا ستيفن، وآخرون، بعنوان الممارسات التسويقية الريادية والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا، حيث يتمحور الدراسة إلى مجموعة الأسئلة: ما هي العلاقة بين الاستباقية والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟.
- ما هي العلاقة بين تحمل المخاطر المحسوبة والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟
- ما هي العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟
- ما هي العلاقة بين التركيز على الفرص والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟
- ما هي العلاقة بين الاستفادة من الموارد والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟
- ما هي العلاقة بين التركيز على العملاء والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟.
- ما هي العلاقة بين خلق القيمة والميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو؟

Otika Udoka Stephen, Nwaiazugbo Ireneus, Olise Chigbata Moses, **Entrepreneurial Marketing Practices -1 And Competitive Advantage of Small And Medium slez Enterprises In Nigeria**, European Journal of Business and Innovation Research vol, no 3, May 2019.

إعتمد الباحث في هذه الدراسة على البحث الوصفي مع الاعتماد على طريقة المسح في جمع البيانات المطلوبة. يعتمد اختيار طريقة المسح على ما أشار إليه هير، موني، وصامويل وباجز (2007) من أن هذه الطريقة عادة ما تهتم بتقييم خصائص مجتمع الدراسة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- كشفت النتائج أن الاستباقية لا ترتبط بشكل كبير بالميزة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة في ولاية إينوجو، وهذا يعاكس نتائج الدراسة (Lumpki Dess 1996) التي تشير إلى أن الاستباقية تظهر علاقة إيجابية قوية مع الميزة التنافسية، وهذا يعني أن الاستباقية الريادية ليست عاملا لها لخلق ميزة تنافسية على المنافسين.

- بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن التركيز على الفرص يرتبط بشكل 'حصائي كبير بالميزة التنافسية، وهذا يتوافق مع نتائج دراسة (Gungor et al (2012 التي أشارت إلى أن الفرص تولد مواقع سوقية غير ملحوظة كمصادر محتملة للأرباح المستدامة. ولتحديد الفرص الجديدة، تبحث الشركات باستمرار عن احتياجات السوق الجديدة أو تخلق توافقا جديدا بين العرض والطلب (Ardichvili et al, 2003).

- كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن تحمل المخاطر لا يرتبط بشكل كبير بالميزة التنافسية. هذه الدراسة لا تدعم نتائج الدراسة (Gomper, 2010) التي تشير إلى أن تحمل المخاطر عنصر أساسي في تحقيق الميزة التنافسية.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات:

- لتحقيق ميزة تنافسية، يجب على مشغلي الشركات الصغيرة والمتوسطة إظهار الابتكار، وهو روح الرغبة في إنشاء وتطوير منتجات عالية الجودة من خلال البحث والتطوير. وهذا سيمكنهم من تقديم منتجات أفضل من تلك التي يقدمها المنافسون. تظل المنتجات عالية الجودة الخيار الأفضل في بيئة السوق، لذا يجب على الشركات الصغيرة والمتوسطة دائما تقديم منتجات ذات جودة عالية لتحقيق ميزة تنافسية على المنافسين.

- نوصي بأن يعتمد مشغلو الشركات الصغيرة والمتوسطة على الموارد المتاحة لتقديم منتجات عالية الجودة للعملاء، مما سيضمن تحقيق ميزة تنافسية.

- لتقديم منتجات عالية الجودة وتوسيع الحصة السوقية، نوصي بأن يركز مشغلو الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل فعال.

- أخير نوصي بأن يقلل مشغلو الشركات الصغيرة والمتوسطة من التركيز على الاستباقية، وتحمل المخاطر والتركيز المكثف على العملاء، والاستفادة من الموارد لتجنب الجهود المهدرة. ومع ذلك، يجب عليهم التركيز أكثر على الابتكار، والتركيز على الفرص، وخلق القيمة، حيث سيساعدتهم ذلك على المناقشة بشكل فعال.

➤ **الدراسة الثانية¹:** هند حسين، بعنوان، العلاقة بين التسويق الريادي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث الدراسة إلى مجموعة من الأسئلة: **إلى أي مدى يمكن أن يؤثر توجه الابتكار في التسويق الريادي على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.**

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه الاستباقي في التسويق الريادي على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه نحو استغلال الفرص التسويقية في التسويق الريادي على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه نحو تحمل المخاطر التسويقية في التسويق الريادي على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه نحو التركيز العملاء في التسويق الريادي على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه نحو استغلال الموارد على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر التوجه نحو خلق القيمة على القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة؟.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- **تركيز الابتكار:** بلغت نسبته وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً ضمن هذا البعد هي " البحث المستمر عن أفكار جديدة في مجال عمل المؤسسة " بنسبة 84مائة بينما حصلت العبارة " تقوم المؤسسة بدفع مبالغ سخية للموظفين مقابل أفكارهم في التطوير " على أقل نسبة اتفاق، وهي 68 مائة.

1- hend.s. hassan. the relationship between entrepreneurial marketing and competitiveness in small and medium-sized enterprises, migration letters. volume 21. no. 3.

- التركيز على الفرص: بلغت نسبته 75 مائة، وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً ضمن هذا البعد هي " أستطيع وصف المؤسسات العاملة في مجالنا بأنها تبحث باستمرار عن جميع الفرص المتاحة لها " بنسبة 80 مائة.
 - الاستباقية: بلغت نسبته 70 مائة، وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً ضمن هذا البعد هي " المؤسسة تبحث باستمرار عن طرق أفضل لأداء العمل " بنسبة 75 مائة.
 - استغلال الموارد: بلغت نسبته 72 مائة، وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً ضمن هذا البعد هي " المؤسسات تجد دائماً طريقة للحصول على الموارد التي تحتاجها لإنجاز الأعمال " بنسبة 77 مائة.
 - تركيز العملاء: سجل هذا البعد نسبة 71 مائة وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً عليها هي " المؤسسات العاملة في مجالنا تقيس باستمرار رضا العملاء " بنسبة 74 مائة.
 - تحمل المخاطر المحسوبة: بلغت نسبة هذا البعد 71 مائة كانت العبارة الأكثر اتفاقاً عليها هي " تفضل إدارة المؤسسات قبول المخاطر المحسوبة لاقتناص الفرص قبل تضييع " بنسبة 72 مائة.
 - خلق القيمة: حصل هذا البعد على نسبة 70 مائة، وكانت العبارة الأكثر اتفاقاً عليها هي " تخلق المؤسسات قيمة مميزة للعملاء من خلال الخدمة المقدمة لهم " بنسبة 72 مائة.
- وتوصلت هذه الدراسة إلي عديدة توصيات:**
- يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني فكر التسويق الريادي لدعم قدرتها التنافسية.
 - ينبغي لوكالة تطوير المشاريع تقديم برامج تدريبية مناسبة لرواد الأعمال لتنمية مهارات التسويق الريادي.
 - يجب اعتماد أبعاد التسويق الريادي لمواجهة السيادة والممارسات التقليدية للتسويق الإداري.
 - ينبغي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبيق تقنيات تتبع البيانات من الهواتف المحمولة ونظام تحديد المواقع العالمي.
 - يجب الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز علاقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع عملائها، مما يساعد في التعرف على احتياجاتهم وتحقيق رضاهم.
 - يجب على أصحاب ومديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني الأبعاد المختلفة للقدرة التنافسية، مثل النمو والجودة وتخفيض التكاليف والتميز.

- ينبغي تطبيق واستخدام تقنيات وأدوات تحليل البيانات الضخمة للمساهمة في اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفعالية داخل المؤسسات.
 - يجب على وكالات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقديم برامج تدريبية مخصصة لأصحاب ومديري المؤسسات لتعزيز وعيهم بأبعاد الميزة التنافسية وكيفية دعمها في مؤسساتهم.
 - ينبغي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني منهجيات التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي لتعزيز قدراتها التنافسية.
- **الدراسة الثالثة¹:** دراسة أستريد بوسبانينغروم، جاءت تحت عنوان، بناء الميزة التنافسية من خلال التسويق الريادي لتحسين الأداء التسويقي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج، ولقد تكونت عينة الدراسة من 10.904 من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج، وتم تحديد حجم العينة باستخدام نهج إحصائي بهامش خطأ 10 مائة، حيث تم تحديد عدد العينات ب 100 من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث تم استخدام في هذه الدراسة تقنية العينة العشوائية البسيطة وهي تقنية أخذ عينات احتمالية حيث يكون لكل عنصر في المجتمع فرصة معروفة ومتساوية ليتم اختياره. يتم اختيار كل عنصر بشكل مستقل عن العناصر الأخرى، ويتم اختيار العينة من خلال إجراء عشوائي من إطار المعاينة. أضاف إلي ذلك تم تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وتم استخدام عدة مؤشرات لملاءمة لقياس درجة التوافق بين النموذج المفترض والبيانات المقدمة، بهدف اختيار مدى صلاحية النموذج. ولقد توصلت الدراسة إلى عدد نتائج أهمها:
- يؤثر التوجه الريادي بشكل مباشر على أداء التسويق.
 - يؤثر التوجه الريادي على الميزة التنافسية.

- تأثير الميزة التنافسية على أداء التسويق.
- دور الميزة التنافسية في التوسط بين التوجه الريادي وأداء التسويق.
- توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحدياً يتمثل في تحسين الأداء التسويقي، والذي يمكن تحقيقه من خلال الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية باستخدام نهج نظرية الموارد.
- من الناحية النظرية ترتبط الميزة التنافسية بنظرية الموارد. حيث أوضح أكوي أن هذا النهج القائم على الموارد يهدف إلى تصنيف الموارد الإستراتيجية للمؤسسة التي تمتلك الإمكانيات الأكبر لإنشاء ميزة تنافسية. كما أشار أيرلاند وآخرون إلى أن الإدارة الفعالة للموارد والقدرات بطريقة إستراتيجية ومنظمة يمكن أن تحقق ميزة تنافسية وتحسن أداء الشركة.
- أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة مالانج، يمكنها التفوق في المنافسة التجارية على المدى الطويل إذا تبنت استراتيجيات مناسبة، بما في ذلك مواءمة مواردها مع السوق المستهدف دون تجاهل الظروف البيئية. ويمكن لهذه المؤسسات تحسين أدائها التسويقي إذا تمكنت من إدارة مواردها وقدراتها بشكل فعال سواء كانت موارد مادية أو غير مادية مما يساعدها في اختيار وتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتعزيز الكفاءة والفعالية.

➤ التعقيب على الدراسات:

• أوجه التشابه والاختلاف:

- تشابهت هذه الدراسات مع دراستنا في طبيعة الموضوع حيث عالجت نفس الموضوع دراستنا (دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات) وفي المتغيرات أولاً متغير التسويق والميزة التنافسية، وفي الأداة الدراسة وقد اعتمدت هذه الدراسات على المقابلة وهي أداة من أدوات جمع البيانات أو المعلومات في دراستنا.

- فيما اختلف دراستنا في المنهج المستخدم حيث أن الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في حين اعتمدت دراستنا على المنهج دراسة حالة، وكذلك اختلف من حيث الأداة فقد اعتمد معظم الدراسات على الاستبيان، وكذلك اختلف دراستنا على هذه الدراسات في المجال الزمني والمكاني ومجتمع البحث وعينته.

• **حدود الاستفادة من الدراسة:** استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري لدراستنا الحالية باستعمال بعض المراجع التي دعمت مجموعة المصادر التي استعملناها، وكذلك استفدنا من هذه الدراسات في الجانب المنهجي والتطبيقي في دراستنا، وكما شكلت هذه الدراسات نقطة الانطلاقة في الموضوع دراستنا حيث ساهمت في إعطاء تصور عام للدراسة، وكذلك من حيث المعلومات فقد استفدنا الدراسات في المعلومات حول موضوعنا من حيث تطرقت إلي مختلف الجوانب.

10- حدود الدراسة:

10-1- **الحدود المكانية:** تتمحور دراستنا في حدود ولاية البويرة ويضبط في وكالة **Lighten agency** بمدينة البويرة

10-2- **الحدود الزمنية:** امتدت الدراسة من بداية شهر ديسمبر 2021 إلي غاية أواخر شهر ماي 2025.

10-3- **الحدود البشرية:** تمثلت في مجتمع البحث الذي تم دراسته والتي تشمل مدير وكالة **Lighten agency**.

الإطار النظري للدراسة



الفصل الأول

بناء التسويق الريادي، تعريفًا ونموذجًا

الفصل الأول: بناء التسويق الريادي، تعريفًا ونموذجًا:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول التسويق الريادي:

المبحث الثاني: أهمية وأهداف والفرق بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي:

المبحث الثالث: تقنيات التسويق الريادي:

الفصل الأول: بناء التسويق الريادي، تعريفًا ونموذجًا

تمهيد:

يعد موضوع ريادة الأعمال من المواضيع التي لاقت اهتمامًا بالغًا في الوقت الرهن في مختلف المجالات، وذلك من خلال إيجاد حلول إبداعية جديدة لتحديات التي تواجه الأعمال، بما في ذلك تطوير أو ابتكار منتجات أو خدمات وأفكار جديدة، كما أن ريادة الأعمال هي عملية خلق القيمة من خلال الجمع بين حزمة الموارد واستغلال الفرص، والتوجه الريادي يرتبط ارتباطًا إيجابيًا بتوجه التسويق، وذلك من خلال العلاقة التفاعلية بين تداخل السوق وريادة الأعمال، كما أن موضوع الريادة عرف تطور ليشمل حقل التسويق لذلك ظهر التدخل بين إدارة التسويق والنشاط الريادي من خلال دمج الأنشطة التسويقية بالممارسات الريادية التي تعزز الروح أو المنافسة.

ووفقًا لذلك فإن الفصل الحالي خصص للتعرف إلى موضوع التسويق الريادي من خلال التعرف على مفهوم التسويق الريادي، البعد التاريخي لمفهوم التسويق الريادي، وكذلك خصائص التسويق الريادي، كما تم التطرق إلى أهمية التسويق الريادي وأسباب ظهوره، وأهدافه والاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي، كما خصص في هذا الفصل أيضًا دراسة أبعاد التسويق الريادي وإستراتيجيات التسويق الريادي، وأخير لنسلط الضوء على التقنيات التسويقية للتسويق الريادي.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول التسويق الريادي:

أولاً مفهوم التسويق الريادي:

أخذ مصطلح الريادة من الكلمة الفرنسية (Entreprendre)، ومعناها التعهد والتي يرجع تاريخها إلى أكثر من (180) عاما وفي سنة (1828) ترجمت إلى اللغة الإنجليزية (Entrepreneur) وفي قاموس وبستر (Webster) يطلق مصطلح الريادي على الشخص الذي يقوم بتقليل وإدارة مخاطر الأنشطة الاقتصادية، لذلك يمكن أن نعرف الريادة على أنها الإبداع والمخاطرة في الأعمال، وتوفير وتنظيم الموارد لغرض كشف واستخدام الفرص، وتطوير الأعمال القائمة، ومعالجة المشاكل¹.

يعتبر التسويق الريادي نشاطا غير رسميا وغير مخطط حيث يعتمد على الرؤيا بعيدة الأمد مستغل بذلك رأس مال البشري للعاملين، وطاقتهم والتميز على الآخرين وأيضا للمواءمة بين قدراتها التنافسية والتسويقية من خلال توفير منتجات تلبي حاجات الزبائن ورغباتهم، وبالتالي تعمل المنظمات على استراتيجيات تسويقية فعالة يتم اختيارها بدقة تساهم، في رفع معدلات النجاح وزيادة قدرات المنظمة².

أكد (Miles Darroch (2006 بأن التسويق الريادي يمثل طريقة لتوليد قيمة متفوقة في السوق من خلال دعم الإبداع لتطوير منتجات، إضافة إلى مجموعة من العمليات والاستراتيجيات بما يتلاءم مع حاجات الزبائن، وبحسب الجمعية الأمريكية للتسويق، فالتسويق الريادي يمثل استكشاف الفرص التي تولد قيمة محسوسة للزبائن من خلال مجموعة من المتطلبات الجوهرية مثل تمكين العلاقات والإبداع وتحسين المنتجات والمرونة والقرب من الزبائن³.

... ويعرف التسويق الريادي بأنه تسويق المنظمات التي تنمو من خلال الريادية، كما ويتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع وتحفيز أفراد المنظمة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير وتحديد الفرص المتاحة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى الأفراد العاملين⁴.

1- هند حسن محمد، ريناس ابابكر شاطر، دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز التسويق الريادي International Journal of Research in Management and sales 2023K، ص34.

2- أشرف عبد العزيز سلامة، أشرف سليمان الصوفي، مدخل لتحسين الأداء التسويقي من خلال تفعيل استراتيجيات التسويق الريادية، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزانك)، المجلد 12/ العدد، 01 2222، ص444.

3- لؤي علي غالب المعلواني، أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للإعمال، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كون ثاني، 2020، ص13-14.

4- محمد عبد الرحمن عمر، دور ابعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد5، العدد 4، كانون الأول 2017، ص1210.

يعرفه **KNIGHT, 2000** السعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية، وأن كل مدخل من المدخلين (الريادة والتسويق) يتسم بالخصائص الإبداعية والابتكارية في توجهاته ومداخله الإدارية، وتحقيق القيمة المضافة من خلال الاستثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات.

يعرفه **KEEFE, 2004** وظيفة منظمة ومجموعة من العمليات الموجهة نحو تحقيق القيمة للزبون وممارسة الاتصالات التي تجعله يدرك هذه القيمة وإيصال هذه القيمة للزبون، وإدارة العلاقات مع الزبون بالأساليب التي تحقق المنافع ولأصحاب المصالح¹.

يعرف التسويق الريادي بأنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية، كما عرف بشكل أكثر تفصيلاً علي أنه الأنشطة الخاصة بدعم واستثمار الفرص لكسب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال المنهجية المعتمدة من قبل المنظمة لتحقيق الإبداع وإدارة المخاطر وخلق القيمة وتعظيم الموارد².

ويعرف التسويق الريادي بأنه هو " مجموعة من الأنشطة الخاصة واستثمار الفرص لكسب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال المنهجية المعتمدة من قبل المنظمة لتحقيق الإبداع وإدارة المخاطر وخلق القيمة وتعظيم الموارد³ ".

ينظر الرياديين إلى التسويق الريادي علي أنه " وظيفة جوهرية ومجموعة من الأنشطة الحيوية التي تقود إلي الإبداع والابتكار، وهو عنصر نجاح حرج يساعد المنظمة في الوصول غلي مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية⁴ ".

ويعد التسويق الريادي بمثابة التوجه الاستباقي تجاه الفرص المتاحة والناشئة بعض النظر عن الموارد المتاحة التي تمتلكها المنظمة وذلك استناداً على عمليات التحسين وإعادة توزيع الموارد وتسخير أدوات الإبداع والابتكار التي تسهل عملية تحويل الفرص إلي أحداث واقعية ملموسة⁵.

وقد طور **MORRIS ET AL (2002)** سبعة أبعاد أساسية للتسويق في مجال تنظيم المشاريع: الاستباقية، المخاطرة، الابتكار، التركيز على الفرص، الاستفادة من الموارد، استقطاب العملاء، وخلق

1- محمد محمود حامد الملاحسن، نجلة يونس محمد آل مراد، المرجع السابق، ص124.

2- معتز طلعت محمد عبد الله، نموذج مقترح لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والإداء التسويقي بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط، المجلة العربية للإدارة مج 42، ع 3 سبتمبر (أيلول) 2022، ص333.

3- أشرف عبد العزيز سلامة، أشرف سليمان الصوفي، المرجع السابق، ص445.

4- نجوى سعودي، ضرعام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص141.

5- حسن بن عبد القادر طيبة، ناصر بن عبد الله الأسمرى، عبد العزيز بن مصلح العويضي، دور التسويق الريادي للسياحة الرياضية في تحقيق أبعاد التنمية الاقتصادية المستدامة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ثمانية وأربعون تشرين الأول 2022، ص900.

القيمة. هذه الأبعاد تميز التسويق الريادي عن التسويق التقليدي. الأبعاد الخمسة الأولى هي أبعاد التوجه في مجال تنظيم المشاريع وآخر بعدين هما بعدان لتوجه التسويق¹.

ويمكن تعريف التسويق الريادي هو " عمليات المؤسسة التي تتعهد بها عند تطوير طرق جديدة ومبتكرة لتسويق منتجاتها وخلق قيمة لعملائها في ظروف السوق الغامضة وغالبًا في ظل قيود الموارد² ".

ويعرف (105HILLS ET AL ، 2008) التسويق الريادي بأنه ابتكار منتجات أو خدمات جديدة والإبداع في تقديمها بطرق تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن واستغلال الفرص المتاحة من خلال التوجه الاستباقي لتحقيق الميزة الزائدة، إذ فكرة التسويق الريادي قائمة على التجديد والإبداع في العمليات التسويقية لتحقيق التفوق والتميز والتعامل بفاعلية أكبر مع الزبائن لمعرفة احتياجاتهم وإشباعها قبل المنافسين³.

ومن الباحثين من يري أن التسويق الريادي هو عبارة تسويق وإستراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي، وتنفيذها يكون على شكل حلول مبتكرة لتحديد استباقية الفرص في بيئة معقدة وإنشاء القيمة التي يمكن أن تكون لها قدر معين من الخطر⁴.

وقد أشارت دراسة (COLBERT ، 2003 :30) إلى التسويق الريادي بأنه " حقل معرفي قادر على تحقيق الدمج بين الأوجه الرئيسية للممارسات التسويقية الحديثة في الفكر التسويقي من جهة والتطورات الحديثة في الفكر الريادي من جهة أخرى⁵ .

يعرفه (BACKBROAND NYSTROM (2006) التسويق الريادي هو الجوانب المتداخلة بين ريادة الأعمال والتسويق، لذلك هو السلوك الذي يظهره أي فرد أو منظمة تحاول إنشاء وترويج أفكار السوق، أثناء تطوير أفكار جديدة من أجل خلق قيمة⁶ ".

من التعريف السابقة يمكننا القول أن التسويق الريادي هو التوجه الاستباقي اتجاه الفرص المتاحة والناشئة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى الأفراد العاملين، من خلال تسخير أدوات إبداعية

1- وسام سامي على الصافي، واقع تطبيق أبعاد التسويق الريادي وتأثيره على أداء الأعمال الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة ماجستير في إدارة (إدارة الأعمال) من دائرة الدراسات العليا/ كلية العلوم الإدارية والاقتصادية / جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس، 1444هـ/2022، ص13.

2- بشير بن شويحة، اثرنظام الذكاء التسويقي في تبني سلوكيات الريادي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 09، العدد 01 (2023)، ص258.

3- محمد عيدان باني الخزرجي، التسويق الريادي في ظل صوت الزبون، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 51، 2022، ص159.

4- قصابي الياس، أثر التسويق الريادي على الأداء التنافسي، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 07 عدد، 02 (2023)، ص48.

5- توفيق محمد العنزي، دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 4، 2018، ص278.

6- Rainer Harms , Sascha Kraus, Matthias Fink, **Entrepreneurial Marketing :Moving beyond Marketing in New Ventures**,Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, special Issue 1, 20 May 2014, p05.

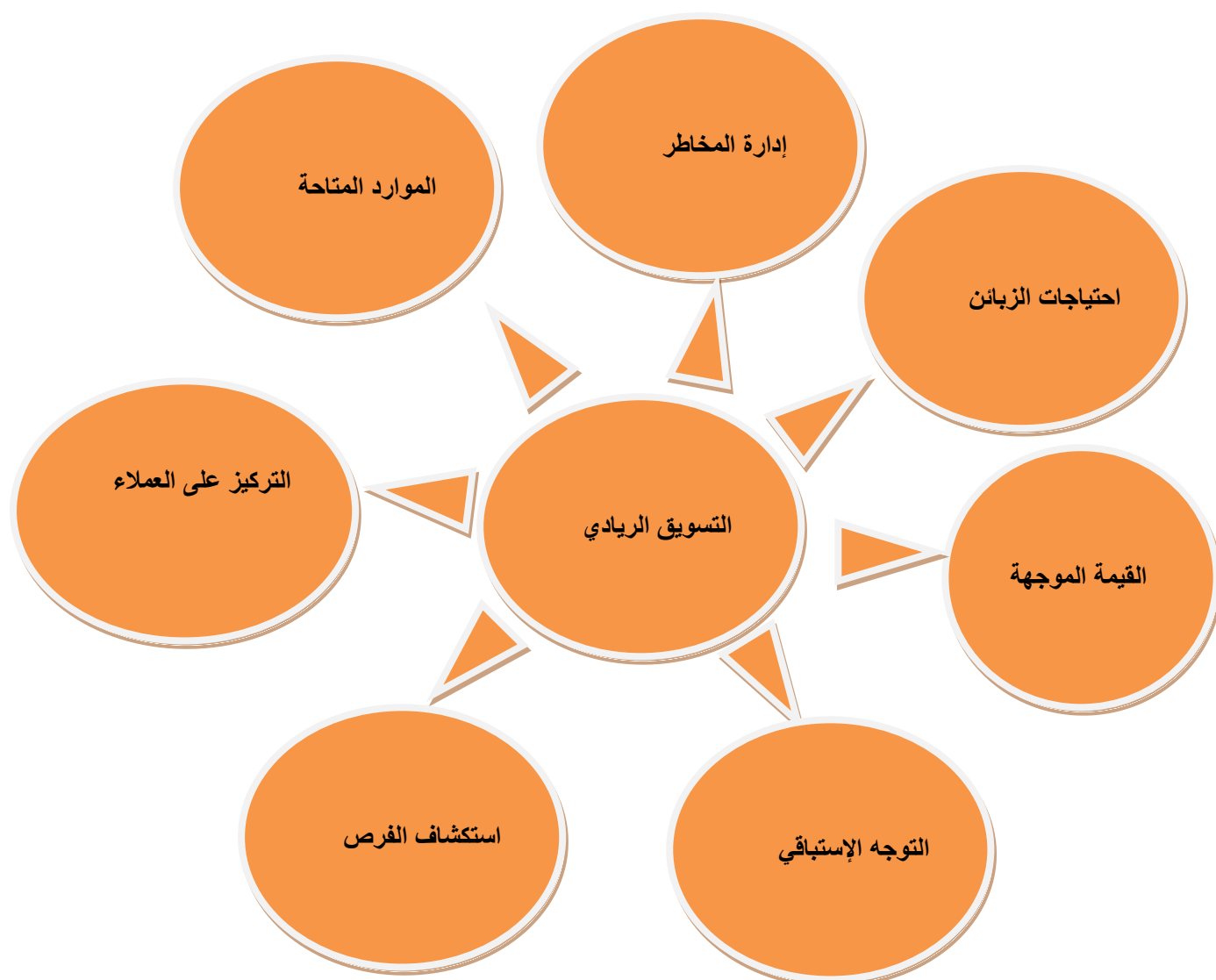
والابتكارية وإدارة المخاطر التي تسهل عملية تحويل الفرص إلى أحداث واقعية ملموسة وخلق القيمة وتعظيم الموارد.

بما تقدم هو وظيفة منظمة والعمليات الموجهة لتحقيق القيمة نحو الزبون من خلال الأساليب التي تحقق المنافع لأصحاب المصالح يكون ذلك من خلال وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية لكسب الزبائن والحفاظ عليهم وتكون من خلال الطريقة والمنهجية التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق الإبداع من خلال 7 أبعاد للتسويق وهي الاستباقية والمخاطرة، الابتكار أو التركيز على الفرص والاستفادة من الموارد واستقطاب العملاء أو خلق القيمة، حيث أن هذه الأبعاد تختلف عن التسويق التقليدي وتميز عنه، من خلال تقديم حلول مبتكرة استباقية الفرص في البيئة معقدة لتحقيق ميزة الزائدة والتميز والتفوق من خلال تقديم أفكار أكثر تميزًا من المنافسين يكون ذلك من خلال معرفة حاجات والرغبات الزبائن تحمل قدر معين من المخاطرة، من خلال الدمج بين الأوجه الرئيسة للممارسات التسويقية الحديثة في الفكر التسويقي والتطورات الحديثة في الفكر الريادي.

ويمكن استخلاص العناصر الأساسية التي تتمركز عليها الكثير من التعارف:

- ✓ التسويق الريادي هو السعي نحو اقتناص الفرص الجديدة من خلال تبني مداخل وأساليب ابتكارية في المنتجات والأفكار تلبي احتياجات ورغبات المستهلكين من خلال إيصال المنتجات إلى السوق.
- ✓ هو وضع الأفكار الجديد في المنتجات والخدمات وإدارة المخاطر وخلق القيمة وتعظيم الموارد.
- ✓ التسويق الريادي هو تكتيك تسويقي لاستكشاف فرص ومزايا الريادة الإستراتيجية من خلال اقتناص الفرص المتاحة وتقدير المخاطر والإبداع في المنتجات الاقتصادية.
- ✓ هو مجموعة من الأنشطة والعمليات الموجهة نحو تحقيق القيمة للزبون التي تشجع وتحفز أفراد المنظمة المتاحة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى المنظمة حيث أن هي التي تجعله يدرك هذه القيمة وإيصال القيمة للزبون، من خلال إدارة العلاقات مع الزبون بالأساليب التي تحقق المنافع للمنظمة وأصحاب المصالح.

المخطط رقم 1 : يوضح مفهوم التسويق الريادي.



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

ثانيا البعد التاريخي لمفهوم التسويق الريادي:

من الصعوبة بمكان تحديد تاريخ دقيق لظهور مفهوم التسويق الريادي واعتماده كمفهوم أكاديمي¹. تاريخيا أشار (Carland et al/ 1988) إلى ان الريادة كلمة فرنسية يرجع أصلها إلى كلمة (Entreprendre) التي تعني المغامرة أو إجراء محاولات فريدة، وفي القرن الثامن عشر كان Richard Cantillon من المهتمين بمفهوم الريادة، وبين تفاصيل أنشطة الريادة من خلال الأنشطة

1- ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط1 م1435-2014هـ، ص187.

الرأسمالية، وذكر **Schumpeter** 1934 أن الريادي هو من يزغزع التوازن الموجودة في السوق بإدخال الابتكارات التي تقود الاقتصاد إلى حالة عدم التوازن¹.

أن مصطلح الريادة أنتشر في الاقتصاد لأول مرة في القرن الثامن عشر الذي يتحرك نحو الموارد الاقتصادية في مجال الإنتاج وتعظيم الأرباح وفي الولايات المتحدة ثم استعمال الرياديين في الأعمال الصغيرة الحجم والجديدة والخاصة واكتسبت شعبية أكثر من خلال تدريس مادة الريادة في كليات إدارة الأعمال الأمريكية².

أما الدراسات الحديثة التي اهتمت بمفهوم الريادة وعلاقته بالتسويق، فقد ظهرت في عام 1982 إذ كان ذلك بداية تطوير اللقاءات البحثية عن التسويق والريادة، وكان برعاية الجمعية الأمريكية للتسويق والمجلس الدولي للشركات الصغيرة ونشرت أنشطة تمثل قيمة أساسية لتحديد القضايا البحثية المهمة رغم أن المهتمين في ذلك الوقت كان عددهم محدودا بين أكاديمي التسويق³.

وقد ظهر المصطلح التسويق الريادي عام 1982 في المؤتمر الذي عقد في جامعة إلينوي في شيكاغو (UIC University of Illinois, Chicago) برعاية المجلس الدولي للشركات الصغيرة وجمعية التسويق (American Marketing Association) (AMA)، وهي من أكبر الجمعيات المهنية والأكاديمية المتخصصة في هذا المجال. وفي هذا المؤتمر تم مناقشة المواضيع البحثية الأكثر أهمية، على رغم من محدودية الاهتمام الأكاديمي للتسويق آنذاك، وقد نمت وبشكل ملحوظ الأبحاث المنشورة في مجال التسويق الريادي⁴.

ومؤتمر التسويق الريادي في عام 1991، وعام 1995 قدم المؤلفون (Carson, Cromine MeGowan) كتابا في التسويق والريادة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنظور أبداعي، الذي ساعد كثيرا بتأسيس دروس في المفهوم التسويق الريادي. وفي عام 2002 صدر أول كتاب بعنوان التسويق الريادي في المنظمات الصغيرة الحجم في العصر الاقتصادي الجديد من قبل (Bjerk hultmaan⁵).

1- رائد محمد حسن قادر، اثر علاقة القيادة الإستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي، أطروحة جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، 1438 هـ/2017م، ص102.

2- رويدة طارق فاخر، أثر تبني عمليات التسويق الريادي في تحقيق مقدرات الإبداع الاستراتيجي، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال، 1434هـ/2013، ص26.

3- رائد محمد حسن قادر، المرجع السابق، ص102.

4- رعد عدنان رؤوف الحمداني، صالح مثني عبد المجيد التحافي، التصنيع بالاستجابة السريعة في إطار إبعاد التسويق الريادي، جامعة تكريب، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريب للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 39، 2017، ص143.

5- رويدة طارق فاخر، المرجع السابق، ص26.

وفي هذا المجال قدمت في عام 1995 م دراستان مهمتان على المستوى التسويق الريادي:

- الأولى كتبها (**Carson et al 1995**) وكانت بعنوان التسويق والريادة في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، منهج ابتكاري. وقد ساعدته هذه الدراسة في إنشاء محتوى وهيكل التسويق الريادي.

- الثانية كتبها (**Stater and Narver**) وكانت بعنوان " توجه السوق والمنظمة المتعلمة ". فقد كان لهذه الدراسة مساهمة كبيرة لفتت انتباه بعض الباحثين إلي أوجه التشابه بين التسويق والريادة¹.

وقد امتد الأمر في البحث والدراسة حتى عام 2006 عندما عقدت لقاءات مشتركة ما بين جمعية التسويق الأمريكية وأكاديمية التسويق في المملكة المتحدة والمعنيين في الموضوع التسويقي في كل من استراليا، نيوزلندا، وألمانيا. والتي تركزت على توضيح مفهوم التسويق الريادي بشكل أكبر وضوحا مما هو عليه في مرحلته السابقة².

وفي (2010) أقيم مؤتمر **Charleston summit** "الذي أقيم في الولايات المتحدة الأمريكية تناولت فيه أوضحت درجات الارتباط بين التسويق والريادة والحاجة إلي محاولة الدمج بينهما. وعلى الرغم من أن التسويق الريادي ظهر منذ وقت مبكر نسبيا، إلا أنه قد وصل غلي مرحلة النضج، التي يتم فيها إعادة تعريف التطورات والأفاق المستقبلية للربط بين التسويق الريادي³.

1- رائد محمد حسن قادر، المرجع السابق، ص102.

2- ثامر البكري، المرجع السابق، ص187.

3- رعد عدنان رؤوف الحمداني، صالح مثنى عبد المجيد التحافي، المرجع السابق، ص143.

المخطط رقم 2 يوضح نشأة التسويق الريادي:



ثالثا خصائص التسويق الريادي:

يتميز التسويق الريادي بالعديد من الخصائص أهمها:

- الابتكار والإبداع اللذان يساهمان في نمو وانتشار المؤسسات الناشئة.
- البساطة والوضوح حيث يركز على هدف معين للوصول له.
- القدرة على التكيف مع أية تغيرات تنشأ داخل المؤسسة الناشئة أو في البيئة المحيطة بها.
- التركيز التام على الزبائن بتلبية حاجاتهم وتحقيق رضاهم باستخدام كافة الطرق الجاذبة لهم وبصورة مبتكرة.
- إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن وكسب ولائهم¹.

أشار صالح وآخرون إلى هناك بعض الخصائص والسمات التي تميز التسويق الريادي، والتي تتمثل فيما يلي:

- إضافة قيمة لما تقدمه الشركة من منتجات وخدمات من خلال الاتصالات والوصول إلى العملاء.

1- أشرف عبد العزيز سلامة، دور استراتيجيات التسويق الريادي في تعزيز مستوى للعلامة التجارية، مجلة الاقتصاد الدولي المجلد 05 العدد 01، 2022، ص45..

- العلاقات والاتصالات المتبادلة بين الشركة والعملاء.
- الاعتماد على مشاركة العملاء في التخطيط التسويقي للشركة.
- الاعتماد على رغبات واحتياجات العملاء في إعداد المزيج التسويقي.
- المرونة والتخصص في الأنشطة التسويقية.
- القرارات التسويقية وطويلة المدى.
- التركيز على تحسين القيمة المضافة للعملاء باستمرار¹.
- **المخاطرة المحسوبة:** حيث تدرك المنظمات التسويقية الريادية تمامًا أن هناك مخاطر فيما تقوم به، غير أنها تأخذ هذه المخاطر في الحسبان وتتحول لها وتعمل جاهدة لتجنبها.
- **القدرة على تحويل العمل المبتكر إلى عمل إبداعي:** إذ تقوم المنظمات التسويقية الصغيرة بتحويل الأفكار إلى خدمات على مستوى تجاري، ويكون من خلال دراسات السوق والزبائن، والعمل على إشباع حاجات ورغبات الزبائن.
- تحويل الخطط الإستراتيجية إلى خطط ملموسة، وهي خاصية تتمتع بها المنظمات الريادية في القطاع التسويقي القدرة على الإنتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومزجها بالمهارات الإدارية والتسويقية المتجددة².

وقد أضاف حسين وحسن أن التسويق الريادي يتسم بالخصائص التالية:

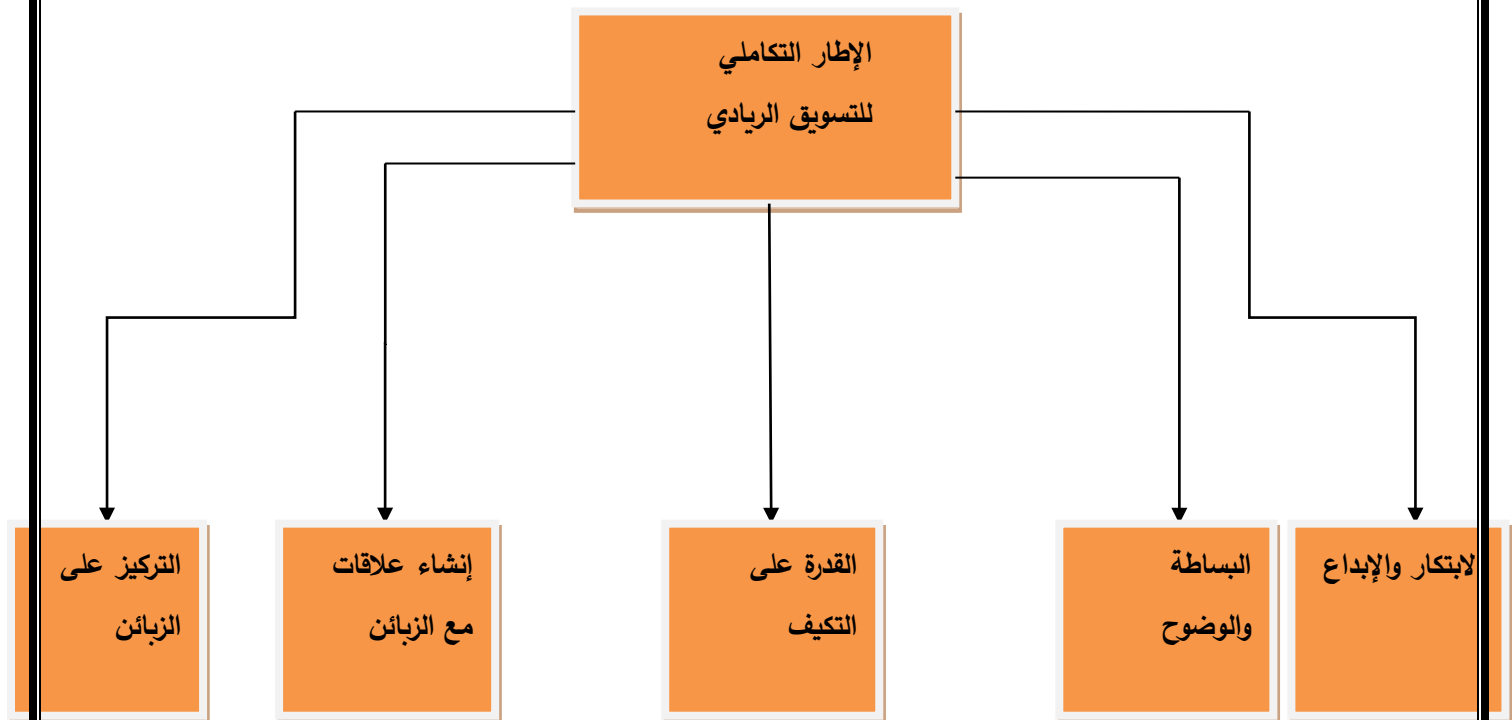
- ترتبط أنشطة التسويق الريادي بجميع الأقسام والمهام الوظيفية بالشركة.
- ارتباط قرارات التسويق الريادي بأداء الشركة على المدى الطويل.
- يعتمد على الاستجابة السريعة للتغيرات في احتياجات ورغبات العملاء.
- يعتمد على إلغاء بعض الأنشطة التسويقية غير الضرورية.
- يركز على تعديل الإستراتيجيات التسويقية بناءً على التغيرات التسويقية.
- يعتمد على البحث عن الفرص التسويقية غير المرئية للمنافسين³.

1- عيبر محمد فتحي عبد الواحد، أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للساحة والضيافة، المجلد 21، العدد 5 ديسمبر 2021، ص 328، 329.

2- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص 143.

3- عيبر محمد فتحي عبد الواحد، المرجع السابق، ص 329.

المخطط رقم 3 يوضح لنا خصائص التسويق الريادي:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

المبحث الثاني أهمية وأهداف والفرق بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي:

أولا أهمية التسويق الريادي وأسباب ظهوره:

حظي مفهوم التسويق الريادي في السنوات الأخيرة اهتماما بالغا في مختلف القطاعات والأنشطة، فكان له دور كبير في إبراز الدور الاستراتيجي للتسويق، وتحفيز المنظمات إلى الخروج من الإطار التقليدي في العمل التسويقي إلى الالتزام سلوكيات تتلاءم مع التوجهات الإستراتيجية الحديثة ونظر لإثارة القيمة على مستوى تطور المنظمات ورفاهيتها فالتسويق ر يضع الأفراد والمنظمات أمام التحدي، كما أن تطبيق التسويق الريادي يساعد في تتبع رغبات واحتياجات العملاء المتغيرة، وتعزز من قدرة الشركة على تلبيتها سواء من خلال تطوير المنتجات الحالية أو الابتكار منتجات أخرى جديدة، مما يعزز فيهم الاستمرارية والتنافسية من أجل السبق إلى البدء قبل الآخرين وتحقيق المزايا التنافسية على المنظمات الأخرى، فإن أهمية التسويق الريادي تمثل فيما يلي:

- يساهم التسويق الريادي في تعزيز سمعة الشركة.

- يساعد التسويق الريادي المنظمات باختلاف أنشطتها على البقاء والاستمرار في ظل التنافسية الشديدة من خلال الاعتماد على الابتكار والإبداع.
 - يساعد التسويق الريادي في تطبيق إستراتيجيات تسويقية متميزة تساهم في جذب المزيد من العملاء.
 - يساهم التسويق الريادي في تطبيق الرؤية الإستراتيجية للشركة.
 - يعزز تطبيق التسويق الريادي من استدامة الميزة التنافسية للشركة.
 - يساهم التسويق الريادي في تعزيز سلوكيات مواطنة العملاء¹.
- وتبرز أهمية التسويق الريادي في انه حقل معرفي يعمل على تحقيق نوع من التوازن بين التطورات الحديثة في الفكر التسويقي من جانب والممارسات التسويقية من جانب آخر، ويسعى نحو الاستباقية، واقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية. وكذلك تحقيق القيمة المضافة للعملاء من خلال الاستثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات، وتبني مداخل وأساليب ابتكارية جديدة لإيصال المنتجات غلي الأسواق².
- إيجاد سلع وخدمات جديدة تلبي وتشبع الزبائن وتتقرب المنظمات الريادية من زبائنها بواسطة التميز في جودة المنتج بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون، وذلك بسبب التغيير الهائل والسريع في السلع، والخدمات بسبب اختلاف وتباين تفاصيل ومتطلبات الزبائن وأذواقهم والتنوع الكبير فيها.
 - يحث على العمل بتكامل وتناسق لصياغة مفهوم التسويق في ظل التغيير المتسارع والتعقيد وعدم التأكد بالظروف المستقبلية، ولوجود التناقض بين بعض عناصر البيئة وتناقض الموارد المتاحة³.
 - يعد هذا النوع من التسويق مهم جدا للمنظمات والتي لازالت في المراحل الأولى لتطور المنظمة وطرح منتجاتها إذ يتطلب ذلك استخدام التسويق الريادي⁴.
 - تطوير المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في المراحل الأولية من تكوينها.

1- سارة عبد الحليم الكشاك، حميدة عبد السميع محمد، بسام سمير الرميدي، أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 06 العدد ديسمبر 2022، ص47.

2- رافت وليم كامل، القدرات التسويقية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية، مجلة البحوث المالية والتجارية المجلد 21 العدد الرابع، أكتوبر 2020، ص262.

3- على حسن عباس، تأثير تسعير المنتج الصناعي على أساس الطلب في التسويق الريادي، مجلة الإدارة والاقتصاد مجلد 49 العدد 142 أذر 2024، ص35.

4- لينا محمد حمد بانك، نسبية عزام ابراهيم، الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية للشركات الصناعية السودانية، المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية المجلد الرابع العدد 13 مايو 2020، ص183.

- تحقيق أقصى درجات التكيف مع المتغيرات البيئية القاسية.
 - تعزيز موارد المنظمة وتعدد مصادرها.
 - ضمان تحقيق التفوق التنافسي ضمن قطاع صناعتها.
 - المساهمة في إنقاذ الاقتصاد من حالات الركود¹.
- كما أشار الباحث (عمر) أهمية التسويق الريادي بالاتي:
- يرتبط التسويق الريادي في معظم الأحيان للأنشطة التسويقية للمنظمات الصغيرة ومحدودة الموارد التي لازلت في المراحل لتطوير المنظمة وهذا يحتاج إلي استخدام التسويق الريادي.
 - يسهم التسويق الريادي في القيام بالتوجه الاستباقي (المبادرة) في الأنشطة التسويقية كوسيلة للتكيف مع لتغيرات التي تحدث في السوق والتي تعمل على تشجيع رجال الأعمال ليكونوا رياديين في خلق الفرص واستغلالها بصورة مبتكرة².
 - تبرز أهمية التسويق الريادي عند تطوير مبادئ وأدوات عملية لدليل الشركات الريادية في الأوقات الصعبة، وهذا ممكن أن يتحقق من خلال العمل الجماعي المتمرن³.
- بناء على ما تقدم نرى بأن التسويق الريادي يساهم في تعزيز وتطوير المنظمات والشركات والمؤسسات باختلاف أنواعها وكذلك البقاء والاستمرار في السوق التنافسية بالاعتماد على الابتكار والإبداع ويساعد أيضا في تطبيق استراتيجيات متميزة وتطبيق الرؤية الإستراتيجية للشركة ويساهم في تحقيق الميزة التنافسية وجذب المزيد من العملاء وهو حقل معرفي يسعى إلي تحقيق الابتكار والاستباقية واقتناص الفرص وإدارة المخاطر من خلال تحويل الأفكار إلي واقع فعلي، حيث أصبح التسويق الريادي مهما في المجالات الأكاديمية حيث بدأت تدرك تلك المنظمات الأكاديمية أهمية هذا النمط من التسويق وكما تدرك أهمية هذا الحقل المعرفي.
- وهذا النوع من التسويق مهما جدا للمنظمات التي في بداية ظهورها في تطور المنظمة في طرح وتقديم منتجات وأفكار وخدمات جيدة حيث يتوجب على أصحاب المنظمات الريادية دراسة السوق من خلال تجزيته إلي مجموعات وفق معايير محددة، والسرعة في إيصال المنتجات إلي الزبائن وتحقيق ميزة التنافسية على المنافسين في هذا المجال من خلال ابتكار سلع وخدمات جديدة تشباع رغبات وحاجات

1- أمجد حميد إسماعيل، فاعلية التسويق الريادي في اقتناص الفرص التسويقية، دراسات اقتصادية العدد 47، د، س، ن ص133.
 2- مريم عثمان إبراهيم، حميد على احمد الملا، التسويق الريادي في أداء منظمات الأعمال، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 30 المجلد 2 آذار 2000، د س ن، ص53.
 3- على حسن عباس، المرجع السابق، ص 35.

وتقرب المنظمات الريادية من زبائنها بواسطة التميز في جودة المنتجات والخدمات بمقارنة مع ما تقدمه المنافسون الآخرون يساهم في تطوير المنظمات وتعزيز موارد المنظمة وتعدد مصادرها.

- أسباب ظهور التسويق الريادي:

جاء التسويق الريادي في محاور ومجالات متعددة وثمة جملة من المبررات التي توصلنا ومن بين أهم هذه الأسباب نجد:

- السوق المتذبذبة التي تقود الريادة فيها إستراتيجية التسويق نحو تطوير الحاجات الحالية في بيئة جديدة، ولابد من التأكيد هنا على أن التوجه بالريادة التسويقية يندفع نحو الريادة فاعلية تحديد الفرص في ظل البيئة المتغيرة.

- عمليات التغيير، على اعتبار أن التغيير أحد المحركات الرئيسية للنشاط التسويقي في مجال العمل الريادي.

- السعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية، تتسم بالإبداعية والابتكارية، وتحقيق القيمة المضافة من خلال الاستثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات¹.

- أظهرت الدراسات فرقا بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي، وأشار ضمن معطيات تلك الفروقات إلى سلوكيات التسويق الريادي تختلف عن سلوكيات التسويق التقليدي².

- الكثير من الأنشطة الريادية تندرج ضمن المفاهيم الجوهرية لنظرية التسويق، على غرار النجاح في تحديد الفرص الجديدة وتبني أساليب تسويقية مبتكرة والنجاح في تلبية حاجات القطاعات السوقية المستهدفة.

- تمتلك المنظمات الريادية خاصة الصغيرة مجموعة مختلفة من الإمكانيات والقدرات التسويقية التي تتضمن الفهم المتميز لحاجات الزبائن، واتجاهات الأسواق، ومتطلبات التمركز السوقي، حيث تستخدم كمسار لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التميز في البرامج التسويقية وتنمية المعرفة المتميزة حول الزبائن والأسواق والتكنولوجيا³.

- المرونة في منهج التخصص التسويقي.

- الاستجابة السريعة للتغير في تفضيل الزبائن.

- استغلال أسواق صغيرة متخصصة.

1- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص143.

2- رائد محمد حسن قادر، المرجع السابق، ص112.

3 - نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص144.

- معرفة الزبون على أساس التغلغل في السوق.
 - التسويق ذو اتجاهين مع الزبون.
 - حساب المخاطرة في المشاريع الجديدة¹.
 - النشاط التسويقي الذي يزرع الحماس في المسوقين الرياديين هو النشاط الذي يحقق النمو، فهو من وجهة نظرهم ليس مجرد وظيفة منظميه ولا يجوز أن ينفذ كيفية الوظائف الأخرى. فالتسويق هو الوظيفة المحورية والجوهرية في المنظمة، وتشمل تعزيز الإبداع الابتكار ومضامينهما².
- مما سبق نستنتج إن أسباب ظهور التسويق الريادي هو نتيجة التحولات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي عرفتتها البشرية والأزمة الاقتصادية التي عرفها العالم سنة 1920 م وكذلك أن التسويق الريادي عرف اهتماما في السنوات الأخيرة بأهمية بالغة في مختلف القطاعات والمجالات فالتسويق الريادي يصنع الأفراد والمنظمات أمام التحدي مما يعزز التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات والمنظمات والاستمرارية، أضاف إلى ذلك حاجة المنظمات والمؤسسات إلى تطوير الحاجات الحالية في بيئة جديدة، والسعي إلى اقتناص الفرص التي تتسم بالإبداعية والابتكارية لأن المستهلكون يفضلون المنتجات ذات الجودة والنوعية عكس التسويق التقليدي الذي يركز على الإنتاج أكبر قدر كمية ممكنة من السلع المطلوبة من قبل المستهلكين، حيث أن يرضخ للمنتجين أو رجال البيع وكان الهدف المؤسسة هو تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع وتخفيض التكلفة والعمل على إنتاجية في السلع، وأما التسويق الريادي فهو يركز على المرونة في منهج التخصص التسويقي والاستجابة السريعة للتطورات والتغيرات في تفضيل الزبائن على أساس التغلغل في السوق وكذلك يكون في اتجاهين مع الزبون وتكون المخاطرة محسوبة في المشاريع الجديدة أو في تطوير المنتجات الجديدة.
- كذلك رغبات وحاجات الجماهير في تغيرات دائما تتطلع الجديد في المنتجات والخدمات والمنتجات ذات جودة عالية تشبع حاجات ورغبات المستهلكين والزبائن ترقى إلتطالعه.

ثانيا أهداف التسويق الريادي:

يهدف التسويق الريادي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال:

1- رائد محمد حسن قادر، المرجع السابق، ص113.
2- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص144.

- زيادة القدرات التنافسية للمنظمة من خلال تعميق المعرفة بالأبعاد المختلفة للبيئة الداخلية والخارجية.
 - إيجاد أسواق جديدة لمنتجات المنظمة الحالية والجديدة.
 - زيادة مستويات الكفاءة والإنتاجية في المنظمة.
 - المساهمة الفاعلة في تنويع الإنتاج.
 - إيجاد فرص عمل جديدة¹.
 - خلق فرص عمل جديدة ومنتجات تتوافق بشكل كبير مع الاحتياجات الحقيقية للمتجمع والعملاء.
 - المساهمة الفعالة في نقل التكنولوجيا وتطبيقاتها المفيدة.
 - إعادة هندسة وهيكلة المؤسسة عند الضرورة وتوجيه عملها نحو المزيد من النجاح والتميز².
- باختصار، يهدف التسويق الريادي، الإبداع والابتكار والقدرة على تحويل العمل المبتكر إلى عمل إبداعي، وتحويل الأفكار إلى خدمات على مستوى تجاري، كذلك تحويل الخطط الإستراتيجية إلى خطط ملموسة والقدرة على الانتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومزجها بالمهارات الإدارية والتسويقية المتجددة، إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن وليس ولائهم، كذلك يهدف التسويق الريادي إضافة قيمة في المنتجات والخدمات والاتصالات المتبادلة بين الشركة والعملاء، يهدف من جهة أخرى المرونة والتخصص في الأنشطة التسويقية والتركيز على تحسين القيمة المضافة للعملاء باستمرار من خلال البحث الفرص التسويقية أسبق من المنافسين والتي غير مرئية لهم واقتناص الفرص قبلهم وإدارة المخاطر المحسوبة.
- ويهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في شتى المجالات ودفع إلى المؤسسات والمنظمات والمجتمعات إلى التقدم والازدهار والتميز المؤسسي أو الميزة التنافسية كما يضمن بقاء المؤسسات في السوق في ظل المنافسة الشديدة بين المنظمات والمؤسسات من خلال تطبيق استراتيجيات وتقنيات التسويق الريادي.

1- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص143.

2- Kafi Asma, **the role of creative and innovative marketing in Entrepreneurial Marketing processes**, -2
Dissertation submitted of the requirements for the degree of Master in sciences of Commercial,
KasdiMerbah University, Ourgla Faculty of Economic, commercial, Gestion Sciences, Department commercial
sciences, specialization services Marketing, 2023/2024,p 26

المخطط رقم 4 يوضح أهداف التسويق الريادي:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد علي المراجع.

ثالثًا الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي:

فالتسويق الريادي ليس فلسفة أو ممارسات محددة أو استراتيجيات، بقدر ما هو عبارة عن روح التسويق التي تميز نفسها عن ممارسات التسويق التقليدية، فهو يتميز عن التسويق العادي، ببعض الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول رقم 1:

التسويق الريادي	التسويق التقليدي	مجال المقارنة
<ul style="list-style-type: none"> - موجه نحو الابتكار. - البحث الدائم عن الأفكار الجديدة. - السعي للتأثير على البيئة الخارجية 	<ul style="list-style-type: none"> - موجه نحو العملاء. - يتم تطوير المنتجات حسب السوق. - موقف تفاعلي تجاه البيئة الخارجية. 	مفهوم التسويق
نهج استباقي قائم على الابتكار الديناميكي بالنسبة للعميل.	نهج تفاعلي وقابل للتكيف مع وضع السوق الحالي من خلال القيام بالابتكار التدريجي، والسعي لمتابعة العملاء.	نهج التسويق
الأسواق المتصورة والناشئة والمجزأة، مع التركيز على تلك التي تتميز بمستويات عالية من الاضطراب، وخلق قيمة جديدة للعميل من خلال العلاقات والتحالفات.	الأسواق الراسخة والمستقرة نسبياً	الاستهداف
التسويق كوسيلة للمخاطرة المحسوبة.	تقليل المخاطرة في السياسات	منظور
مع التركيز على استشراف النتائج للتخفيف من المخاطر أو تنظيمها أو مشاركتها.	والإجراءات التسويقية	المخاطرة
التسويق هو موطن الابتكار وأساس لريادة الأعمال في المؤسسة.	دعم التسويق لأنشطة تطوير المنتجات والمجالات الوظيفية الأخرى	تطوير المنتجات والخدمات الجديدة
مسعى متعدد التخصصات	النظرة إلى التسويق كوظيفة	نظر عامة عن التسويق

تسهل المعاملات وتراقب السوق.	ومتعدد الوظائف، فهو مساهم في السرعة والتغيير والقدرة على التكيف وخفة الحركة.
------------------------------	--

المصدر فارس طلوش، مدخل التسويق الريادي كإستراتيجية للارتقاء بالمؤسسات الناشئة ضمن إطار الشراكة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 09 العدد 02 جوان 2022، ص1390. في ضوء الاختلافات التي حددها هذا الجدول هناك عديدة اختلافات يمكن أن نذكرها في الجدول التالي:

جدول رقم 2:

جوانب الاختلاف	التسويق التقليدي	التسويق الريادي
الإستراتيجيات	يستخدم الإستراتيجيات التسويقية بصورة تتطابق مع استخدام هذه الإستراتيجيات في المنظمات الأخرى.	استخدام شبكات العلاقات والاتصالات لتحديد نهجها الإستراتيجي وتحديد القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي.
السوق	بناء وإقامة أسواق مستقرة نسبيا	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.
الفلسفة	يهتم التسويق التقليدي بالمنتجات وخصائص المنتجات وتنتهي العملية التسويقية بانتهاء عملية البيع.	يهتم التسويق الريادي بدرجة كبيرة بمضامين ومتطلبات مدخل إدارة العلاقة مع الزبائن وتعد العلاقة مع الزبائن أداة رقابة نموذجية لتقييم نجاح هذه المنظمات الريادية في تحقيق أهدافها.

المخل السوقي	التسويق التقليدي يتصف بأنه مدخل مستجيب ومدخل تكيفي مع ظروف السوق الحالية مع الاهتمام ببعض الابتكارات الإضافية.	التسويق الريادي فإنه يعتمد مدخلا تقاعليا مبادرا، ويهتم هذا المدخل بقيادة الزبائن من خلال الإبداع الديناميكي.
حاجات الزبائن	تكون حاجات الزبائن واضحة ويتم التعبير عن هذه الحاجات من خلال قيام المنظمة بالبحوث الاستطلاعية والمسحية لمعرفة المتطلبات المتجددة للزبائن.	حاجات الزبائن لا تكون واضحة بدقة، ويجري العمل على اكتشافها وتحديدتها من خلال المستخدمين الرواد.
دور الزبائن	إحدى طرائق المنظمة في الحصول على المعلومات الخارجية وكذلك مصدرا للحصول على التغذية العكسية.	مشارك فعال في صناعة القرارات التسويقية وفي تحديد سياسيات وإستراتيجيات تخطيط وتطوير المنتجات، وفي تحديد مداخل التسعير والتوزيع والاتصالات التسويقية.
التوجه	التوجه الرئيس للتسويق التقليدي ينبثق من كونه علما موضوعيا ويتعاطي مع القضايا التسويقية بهدوء.	التسويق الريادي فإنه يتصف بدرجة عالية من الانفعالية في التعاطي مع القضايا التسويقية ويتسم بالحماسة والمثابرة والإصرار والإبداع والابتكار في ممارسة الأنشطة التسويقية.
دور المسوق	في التسويق التقليدي يلعب المسوق دور المنسق لعناصر المزيج التسويقي والمهتم ببناء العلاقات التجارية للمنتجات.	أما في التسويق الريادي، فإن المسوق يلعب دور وكيل التغيير على المستوى الداخلي والمستوى الخارجي للمنظمة، ويهتم بطرح الأصناف المبتكرة.
القيمة المضافة	يتبنى مدخل الميزة التنافسية المرتكز على اعتبارات الكلفة.	استخدام الإبداع والابتكار بدرجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة

وجودية 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، ويركز على إنجاز مخرجات أكثر من مدخلات أقل، كما لا يجري تقييد الأنشطة التسويقية بما يتوافر حاليا من موارد تحت سيطرة المنظمة.
النظرة إلى المخاطرة	في التسويق التقليدي هناك اتجاه واضح يركز على تدنية	أما في التسويق الريادي فإنه يتم التعاطي مع الأنشطة التسويقية كأداة لتحمل المخاطر المحسوبة، ويجري التركيز على إيجاد وسائل للمشاركة في تحمل المخاطر والتخفيف من حدتها.
إطار العمل	يعمل التسويق التقليدي في أسواق قائمة وناضجة في الأغلب وذات طبيعة وظروف مستقرة.	أما التسويق الريادي فإنه يعمل غالبا في أسواق غير واضحة المعالم وأسواق ناشئة وأسواق مشتتة، وتتصف بدرجة عالية من الاضطراب وعدم الاستقرار.
تطوير المنتجات الجديدة	يدعم تطوير المنتجات الجديدة من خلال دعم أقسام ووحدات البحث والتطوير والأقسام والوحدات الفنية الأخرى ذات العلاقة.	هذا النوع من التسويق يعد بحد ذاته مصدرا للابتكار، وبعد الزبائن شركاء فاعلين في عمليات إنتاج المنتجات الجديدة وتطويرها.

المصدر: احمد يوسف فتحي البخاري، التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن، مجلة تكريت للعلوم الإدارية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 1 العدد 41، 2018، ص290-291.

درمان سليمان صادق قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في المنظمات الأعمال الصغيرة مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 8 العدد 4 أنساني 2010، ص 81-82.

فيما يتعلق بالتوجه نحو الأعمال، نجد أنه على عكس التسويق الريادي الذي يتم تحديده من خلال توجيه الزبائن، يتم تعريف التسويق الريادي من خلال التوجه نحو ريادة الأعمال والابتكار، فإذا كان مفهوم التسويق الكلاسيكي يتطلب، تقييماً لاحتياجات السوق قبل تطوير المنتج، يبدأ رواد الأعمال بفكرة ثم يحالون لإيجاد سوق لها¹.

1- التوجه الاستراتيجي: يلاحظ أن التسويق التقليدي يركز على التوجه نحو الزبون وهذا ما يتطلب من تقييم لاحتياجات السوق قبل تطوير المنتج، بينما التسويق الريادي يركز على التوجه نحو الإبداع وهذا يعني البحث في الأفكار الجديدة لإيجاد الأسواق المتوافقة معها².

2- على مستوى التكتيكي: لا تتوافق نموذج التسويق الريادي مع نموذج 4ps لأن رواد الأعمال يتبنون نهجاً تسويقياً تفاعلياً، نظراً لتفصيلاتها للاتصال المباشر والشخصي مع الزبائن، يتفاعل الريادي أثناء أنشطة البيع الشخصية والعلاقات التسويقية. يتم تعزيز مثل هذه التفاعلات عن طريق التسويق الشفهي وهي ضرورة لتوليد الإحالات³.

3- الأساليب: ينتهج التسويق التقليدي المزيج التسويقي 4ps, 7ps كأساس في الأساليب المعتمدة لتنفيذ الإستراتيجية التسويقية وبلوغ الأهداف الموضوعية، بينما التسويق الريادي فإنه يعتمد على تبني النظرة التسويقية التفاعلية مع الزبائن عبر الاتصال المباشر والشخصي معهم، إذ يتم اعتماد الكلمة المنطوقة word of mouth كأساس في تحفيز الزبائن لتحقيق التفاعل والتعامل مع الشركة. بطبيعة الحال هذا يتم من خلال اعتماد المزيج التسويقي الخاص بالشركة لأنه الأساس في التواصل والاتصال مع الجمهور المستهدف⁴.

3- من حيث جمع معلومات السوق: يدرك الريادي أهمية مراقبة البيئة التسويقية لكنه يستخدم أساليب غير رسمية مثل المراقبة الشخصية أو جمع المعلومات من خلال شبكات اتصالاته. إن رفض طرق البحث الرسمية هو نتيجة منطقية لحقيقة أنه لا يؤمن بالقدرة على التنبؤ بالمستقبل⁵. يعتمد التسويق

1- قرابصي سارة، يحيواي إلهام، التسويق الريادي كيف بين التسويق وريادة الأعمال، مجلة حقول معرفية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 01 جانفي 2020، ص 47.

2- ثامر البكري، المرجع السابق، ص 189.

3- قرابصي سارة، يحيواي إلهام، المرجع السابق، ص 47.

4- ثامر البكري، المرجع السابق، ص 189.

5. قرابصي سارة، يحيواي إلهام، المرجع السابق، ص 47.

التقليدي على بحوث التسويق والاستخبارات التسويقية كمنهج رئيسي في استحصال المعلومات عن السوق المستهدف¹

استناد إلى مؤطاً أعلاه يمكن أن القول بأن الجوانب الحاسمة للتسويق التقليدي والتسويق الريادي يتم تجميعهما في تصور شامل حيث أن التسويق التقليدي يركز على في التوجهات الإستراتيجية وإستراتيجية موجه نحو العميل (موجه نحو السوق) وكذلك النهج من أعلى إلى أسفل : التجزئة والاستهداف وتحديد المواقع، ق الطرق يكون المزيج التسويقي (p's 7/4) في الذكاء التسويقي يكون في التسويق التقليدي قائم على أنظمة البحث والاستخبارات الرسمية وأما في التسويق الريادي التوجهات الإستراتيجية موجه نحو الابتكار (فكرة مدفوعة) والنهج التصاعدي، استهداف قاعدة محدودة من الزبائن، وزيادة التوسع، أما في الطرق فهو يعتمد على التسويق التفاعلي، تناقل الحديث، البيع المباشر، وفي الذكاء التسويقي التواصل غير الرسمي وجمع المعلومات.

وخلاصة يمكننا القول بأن مفهوم التسويق الريادي يركز على الابتكارات وتطوير الأفكار والمنتجات والقدرة على إقامة وتنمية العلاقات مع الزبائن واستغلال الفرص السوقية بتمشي مع حاجات السوق والمستهلكين والعمل على تفادي حالات الإخفاق في استغلال الفرص التسويقية واستغلال قدرات المنظمة في تنفيذ عمليات الإبداع والابتكار والحصول على النجاحات التسويقية يعد طريقة للرقابة التسويقية وتشجيع الميزة التنافسية بينما التسويق التقليدي فهو يسهل عمليات البيع والشراء والصفقات التجارية والسيطرة على السوق وكذلك التقييم الشامل لاحتياجات العملاء، يسبق تطوير المنتج أو الخدمة وكذلك يعد تحقيق الأهداف والحصول على الأرباح وعدم ظهور المشكلات من أهم متطلبات المنظمة، وكان الزبون يرضخ للمنتجين أو رجال البيع دون اعتراض ذلك لغياب منتجات في إبداع وابتكار وغياب البدائل أمامه وكان هدف المؤسسة هو تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع وتخفيض التكلفة وكان التسويق التقليدي يهتم بجانب العرض فقط والمنتجات ذات الجودة، أكثر من التركيز على استغلال الفرص والإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار وتطويرها، وإنشاء علاقات مع الزبائن.

المبحث الثالث تقنيات التسويق الريادي:

أولاً أبعاد التسويق الريادي:

¹ ثامر البكري، المرجع السابق، ص.190

تناول العديد من الكتاب والباحثين أبعاد التسويق الريادي، وكان هنالك تباين في طرحهم لهذه الأبعاد، ورقع اختيار الباحث على الأبعاد التي تتسجم مع متغيرات الدراسة وهي (الإبداع، إدارة المخاطر، الاستباقية، التركيز على الزبائن، اقتناص الفرص)وجازت هذه الأبعاد اتفاق أغلب الكتاب والباحثين ومنهم (871 ; 2012, Hacıoğlu et al.)، (141 ; 2014, penpece)، (Hamali , 2015; 25).

تستند معظم الدراسات التي تمت مراجعتها في هذه الدراسة إلى إطار العمل ذي الأبعاد السبعة الذي فيه (Morris 2002) والذي يركز على كل من التوجه الريادي والتوجه التسويقي. وتشمل الأبعاد السبعة: الاستباقية، والتركيز على الفرص، والاستفادة من الموارد، والابتكار، والمخاطرة المحسوبة، وخلق القيمة، وكثافة العملاء، حيث ترتبط الأبعاد الخمسة الأولى بالتوجه الريادي، بينما ترتبط البعدان الأخيران بالتوجه التسويقي (Morris et al , 2002 ; Hacıoğlu et al ; Becherer, Helms, 2020 ; Eggers et al , 2012 ; McDonald²).

1- الإستباقية: يتوجه المنظمات نحو البحث عن طرق جديدة وذلك لاكتساب ميزة تنافسية على منافسيهم على نطاق واسع من خلال تغييرات تدريجية في ممارسات الإنتاج والتسويق الحالية³.
مميزات الاستباقية بأنها القيام بتصرف للتأثير على بيئة المنظمة تتضمن تصرفين تسوقيين مترابطين، تتكون من الممارسات التي تتوقع خلالها المنظمة الأوضاع الصعبة والتصرفات التي تتخذ للتعامل مع ذلك الأحداث، من المنظور الريادي تصف الاستباقية الممارسات التسويقية التي تقوم من خلالها المنظمة بإعادة تعريف ظروف بيئتها الخارجية لتقليل عدم التأكد وتقليل ظروف التبعية والضعف، حيث تساهم في توقع تغييرات واحتياجات السوق وتستهدف أهم القطاعات السوقية⁴.

تشمل الاستباقية تقديم منتجات جديدة أو خدمات جديدة قبل المنافسين والعمل تحسباً للطلبات المستقبلية لإحداث تغييرات وتشكيل البيئة، من أجل التفوق على المنافسين. كما أن الاستباقية تشير إلى الجهود المبذولة لأخذ زمام المبادرة، وتوقع الفرص الجديدة واعتمادها، وخلق الأسواق الناشئة أو المشاركة فيها، وتتضمن الاستباقية أيضاً بحثاً نشطاً ومستمرًا عن فرص عمل جديدة مواتية للمؤسسة، وتعزز الاستباقية

1- معتز سلمان عبد الرزاق، الرؤية الإستراتيجية وتأثيرها في التسويق الريادي، مجلة الدنانين، العدد 17، دس ن، ص 260.
2- رضا خلف حسين عبد الواحد، جمال سيد عبد العزيز، مرفت محمد رشوان، الدور المعدل للنوع في العلاقة بين التسويق الريادي وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، المجلد الرابع، العدد الأول، مارس 2024، ص 23.
3- شفيان مورت صالح، درمان سليمان صادق، دور التسويق الريادي في تحقيق التعافي التسويقي، كوقاراكاديميا نوكيا نه وروز المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، ب، 16، 2023، ص 321.
4- عماد محمد الحسن دفع الله، على عبد محمد الحاكم، عفراء أحمد محمد خالد، أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 19 الجزء الثاني جزيان 2023، ص 12.

عن طريق تعزيز القدرة على إنشاء منتجات أصلية ناجحة، بعيدا عن استنساخ منتجات المنافسين وهذا يتطلب الاهتمام بالتطوير والابتكار¹.

وتعكس قدرة المنظمة على إطلاق المبادرات الجديدة وإحداث التغيير المطلوب وليس مجرد توقعه فهي تتضمن المرونة والقدرة على التكيف مع المستقبل غير المؤكد وأخذ زمام المبادرة في خلق والسعي وراء الفرص وتقديم الجديد قبل المنافسين².

وتمثل الإستراتيجية التي تدفع منظمات الأعمال إلى تبني المبادرة ودخول الأسواق جديدة للحصول على التقدم التكنولوجي وخلق الثروة وتحقيق التميز المؤسسي، فالتوجه الاستباقي من شأنه تعزيز الأداء، كما يؤثر على استعداد الشركات وقدرتها على الاستفادة من فوائد العلاقات، ويبين مدى قدرة المنظمة على توسيع نطاق أعمالها بحيث تستطيع الدخول إلى أسواق جديدة³.

وتعتبر الاستباقية المحرك الأول الذي يسعى وراء المزايا من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة لاستباق المنافسة، كما يشير بعض الكتاب إلى أن الاستباقية هي اغتنام فرص السوق في عملية دخول السوق الجديدة قبل المنافسين، وتمنح الاستباقية الشركة القدرة على التنبؤ بالتغيرات في أذواق المستهلكين أو احتياجات السوق من بين أول من يتفاعل معها، كما يتضمن التوجه الاستباقي الاستمرارية في العملية الاستباقية عن طريق استحداث طرق جديدة في العمل وتطوير منتجات وخدمات جديدة، وعمليا يجب على كليات عنيزة الحرص على تتبع الفرص المتاحة التي تمثل أحد مصادر تحقيق الربح⁴.

2- الابتكار والإبداع: من الأهمية لمنظمات الأعمال أن تكون مبدعة ومبتكرة في عالم اليوم لمواجهة التغيرات الحادثة في بيئة أعمالها، والتسويق الريادي يساهم في عمليات الابتكار المستدام بدءا من عملية تحديد الفرص وتوليد المفاهيم وحتى الإسناد الغني والتكامل الإبداعي لقاعدة موارد المنظمة، تبين مدى دعم وتشجيع لإدارة العليا له، ثانيا: تنتج عمليات الإبداع عددا أكبر من الأفكار الجيدة للمنتجات الجيدة للمنتجات الجديدة⁵.

يعتبر الابتكار والإبداع بمثابة نهج على مستوى المنظمة للانحراف عن الوضع الراهن من خلال احتضان أفكار جديدة يقدها الآخرون كنهج بديل للاستفادة منها كأفكار جديد في تبني الأنشطة

1- عبد الوهاب صالح الوهاشي، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الريادة الإستراتيجية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد 59، العدد الأول يناير 2022، ص186.

2- سامح أحمد فتحى خاطر، الدور المعدل للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين التسويق الريادي والأداء الإبداعي، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22 العدد الثاني إبريل 2021، ص 10.

3- عمار فتحى موسى إسماعيل نجاح عوض محمد محمد، التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 19 العدد 1 يونيو 2021، ص101.

4- عبد الوهاب صالح الوهاشي، المرجع السابق، ص186.

5. عمار فتحى موسى إسماعيل، المرجع السابق، ص101.

التسويقية، ويعتبرها كأداة مفيدة للتنظيم والازدهار والقدرة التنافسية في حين يرى بأن الابتكار والإبداع تعد إستراتيجية مهمة للمنظمات لأنها يمكن أن تساعد في السيطرة على الأسواق الحالية أو تطوير أسواق جيدة والمساهمة في استدامتها، لذا فهما يعتبران شريان الحياة واستدامة للمنظمات¹

الإبداع هو إنتاج شيء جديد لم يكن موجودا من قبل على هذه الصورة ويمكن شمول جميع أبعاد الإبداع في تعريف شامل وإن الإبداع مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، إذ وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترتقي بالعمليات العقلية لتؤدي إلي نتائج أصلية ومفيدة سواء لخبرات الفرد أو المنظمة أو المجتمع أو العالم²

يمثل الإبداع واحد من أهم مفاتيح النجاح التي يجب أن تمتلكها المنظمات، كما يجب أن يكون الإبداع ضمن التوجهات الإستراتيجية لها، ذلك كونه يولد أفكار جديدة نتيجة الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة والاستقرار الجيد للبيئة، إلي جانب ذلك فإن الإبداع يجب أن يخضع لعمليات التقييم باستمرار للحفاظ على مكانة المنظمة السوقية³

يستخدم الإبداع من قبل المنظمات التي تتبنى عمليات التسويق الريادي كعدسة أو نقطة تركيز، حيث تتمكن من خلالها على استعراض الإمكانيات وتعمل على اكتشاف الاستفادة وتقييمهما عن طريق الإمكانيات التي تقود غلي إبداعات جوهرية وخلق وإيجاد قيمة للزبائن. ولا يقتصر الإبداع على الجوانب التكتيكية فقط لأنه لا يشمل تطوير المنتجات المتعلقة بها وإدخالها إلي السوق بل يتعدى ذلك ليشمل المعدات والآلات وطرق تصنيع المنتجات وتحسين التنظيم ونتائج التدريب⁴

وينظر للابتكار والإبداع على أنه ميل المنظمات لتوظيف ودعم الأفكار الجديدة والتجارب والعمليات الإبداعية والحدثة التي قد تخلق خدمات أو منتجات جديدة أو عمليات تكنولوجية متقدمة، وكإجراء تسويقي يستلزم الابتكار القدرة على تحقيق مستوى جديد من الجودة للمنتجات والخدمات والعمليات والفرص، ولكي تستطيع المنظمات قيادة أسواق جديدة عليها إدخال الابتكارات في عملياتها التجارية من أجل التحرك جنباً إلي جنب مع الاتجاهات الحالية في الأسواق المتغيرة، ومع تغيير أذواق الزبائن على المنتجات والطلبات الموجودة بالفعل وذلك لضمان نمو واستدامة وربحية المنظمات⁵

¹ شفان مورت صالح، درمان سليمان صادق، المرجع السابق، ص322

² نسيبة أحمد عبد الواحد عبدال محمد ولي، التسويق الريادي ودوره في الرعاية التنظيمية، المجلة العلمية لجامعة جيهان، السليمانية، المجلد 7 العدد 1 حزيران 2023، ص452.

³ أمجد حميد إسماعيل، المرجع السابق، ص135.

⁴ عامر على حمد طلحة كوان سالم، على محمد إبراهيم، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز إدارة علاقات مع الزبون، جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد مجلة للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 16 العدد 52، 2020، ص106

⁵ شفان مورت صالح، درمان سليمان صادق، المرجع السابق، ص322.

3- اقتناص الفرص: إن المنظمات التي استطاعت البقاء في السوق العمل، بعض النظر عن اشتداد المنافسة بين المنظمات اتجهت إلى الأسواق المضطربة والتي حققت النجاح في اقتناص الفرص وانتهازها في تلك الأسواق وهو الأمر الذي قد لا تميل إليه بعض المنظمات الأخرى التي تميل إلى استخدام المنهج التقليدي في إيجاد الفرص ومحاولة استغلالها¹

التسويق الريادي يعد مدخلا لاغتنام الفرص وهذا المبدأ يبحث عن أساليب جديدة غير مسبقة وهذا يقود غلي الفرص التسويقية لكي يتم إضافة قيمة للزبائن الجيدين والحصول على حصة من الزبائن في السوق ذات مردود عالي للمنظمة. ويمكن أن تظهر الفرص بشكل عشوائي فالتسويق الريادي هو من يحدد المبادرة في البحث عن جميع الفرص المتاحة في السوق، هنا تبدأ المنظمات الريادية وإدارتها من إرادتها بالقدرة على خدمة الحاجات الغير مشبعة لدى الزبائن، واغتنام الفرص قبل المنافسين، طريق الإبداع والابتكار التي تعد من الأدوات الأساسية في التي تساعد المنظمات الريادية في اغتنام الفرص عن طريق ابتكار منتج جديد²

ويقصد به عملية البحث والاكتشاف والتعلم والتكيف المستمر من قبل المنظمة للظروف المحيطة من أجل تحديد الفرص الواجب استغلالها لتحقيق الربح المستدام، حيث أن الوعي بالفرص المتاحة وخلق فرص جديدة يسمح للمنظمات باتخاذ الإجراءات الصحيحة في الوقت المناسب³

تمثل الفرص مواقف السوق غير الملحوظة التي تعد مصادر لإمكانيات الربح المستدام. أنها مستمدة من عيوب السوق، حيث يميز التسويق الريادي المعرفة حول هذه العيوب وكيفية استغلالها. ويعد التركيز على الفرصة إجراءات تسويقية حاسمة لنجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة، فأن قدرة الشركة على اختيار الفرصة " الصحيحة " هي التي تحدد النجاح⁴

تسعي منظمات الأعمال التي تمارس عمليات التسويق الريادي جاهدة إلى بناء موقع متميز لها في السوق، وهذا لن يحقق إلا إذا استطاعت تلك المنظمات ملاحقة الفرص التسويقية الحاسمة لنجاحها، وذلك من خلال البحث عن مكامن السوق والتي يتم تقييمها تبعا لقدرات وموارد المنظمة، كما أن

¹ طه عمر لطيف، دور التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، أربيل وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير في اختصاص إدارة أعمال، 2021، ص52.

² عامر على حمد طلحة كوان سالم، على محمد إبراهيم، المرجع السابق، ص106.

³ سامح أحمد فتحى خاطر، المرجع السابق، ص10.

⁴ رضا خلف حسين عبد الواحد، جمال سيد عبد العزيز، مرفت محمد رشوان، المرجع السابق، ص23.

منظمات الأعمال الناجحة لا تعمل على البحث عن الفرص التي لها علاقة بالإستراتيجية الحالية فقط ولكنها تعمل على تقييم الفرص الإستراتيجية المتاحة بشكل فعال¹.

4- إدارة المخاطر: تعد المخاطر سمة من السمات الأساسية للتسويق الريادي القائم على الجراءة في التعامل مع السوق، وتشمل المخاطر اتخاذ إجراءات فعالة وشجاعة للدخول في مشاريع غير واضحة النتائج، كتحمل الديون (**الافتراض**) بشكل أو التزام وتعهد موارد مهمة للدخول في مشاريع ذات بيئات غير مؤكدة، ووضع أن القدرة والوسيلة على تقليص المخاطر المجهولة، يأتي من خلال استغلال الفرص الكامنة التي تكون غامضة أحياناً، واتخاذ التدابير اللازمة لتخفيف عوامل الخطر أو من خلال التحالف مع المنظمات الأخرى، مع الأخذ بنظر الاعتبار المخاطر المحتملة التي قد تؤدي إلى الفشل² يرى الباحثون أنه لا ينظر إلى المنظمات التي تتبنى نهجاً ريادياً للتسويق كمغامرين بل يقبلون المخاطر، فالابتكار في الأسواق المعاصرة يتطلب مناهج مبنية على العقلانية لإدارة المخاطر، ويؤكد موريس (**Morris**) أن مناهج تنظيم المشاريع في التسويق ستحاول إعادة تعريف عناصر البيئة الخارجية غير المؤكدة بطرق تقلل من عدم اليقين، وقد تعدل بيئة المهام عمل المنظمة³.

وفقاً لـ **Nwaizugbo** و (**Anukam 2014**)، فإن المخاطر القائمة على الخبرة على مر السنوات تتوافق مع التسويق الريادي. إن قوة المخاطرة، بما في ذلك الاستعداد لاستخدام موارد كبيرة لاستغلال الفرص باستخدام استراتيجيات عمل تعتمد على النتائج، قد تكون غير مؤكدة إلى حد كبير (**Morric et al, 2004**) الشركات التي تتبنى عمليات التسويق الريادي تأخذ مخاطر محسوبة وعقلانية ومدروسة⁴. وهي طريقة التقصي والبحث عن المشاكل والمخاطر التي يمكن حدوثها في المستقبل مع وضع الخطط والبرامج المحتملة بوصفها أدوات لإدارة المخاطر الممكن حدوثها للوصول إلى خفض حالة ألا تأكد، والمنظمات التي تسعى إلى الوصول إلى الريادة يجب أن تمتلك القدرة على إدارة مخاطرها بشكل جيد. وأن المخاطر فيها ويعمل على تقليلها وتخفيضها من خلال أنشطة البيئة الداخلية (**الخاصة**) فضلاً عن أن تدار الموارد بطريقة تكمن من رصد الفرص والمشاريع الجديدة مما يدعم المرونة في عمل المنظمة⁵.

1- عمار فتحي إسماعيل، نجاح عوض محمد محمد، المرجع السابق، ص101.

2- معتز سلمان عبد الرزاق، المرجع السابق، ص261.

3- نسبية أحمد عبد الواحد عبدال محمد ولي، المرجع السابق، ص452.

4- Panama, Amos Ejiroghene, Adeola A, Ayodele, **Entrepreneurial marketing dimensions and market pereormqnce of small and medtum – scaled enterprises in niger delta; Nigeria**, international journal of small Business and Entrepreneurship Research vol 8 no 2 April 2020, p46.

5 عامر على حمد طلجة كوان سالم، على محمد إبراهيم، المرجع السابق، ص106.

هذه الشركات ليست مقامة، بل هي متقبلة للمخاطر وتفهم أن الابتكار في البيئات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية الحالية ينطوي على درجة من عدم اليقين ويتطلب رهانات عقلانية على نتائج بعده المدى. إحدى طرق إدارة المخاطر هي العمل في تحالف مع أطراف أخرى، حيث تعتمد هذه الشركات أن ذلك سيوفر قدرات تكميلية ويساعد في نقل المخاطر إلى أطراف أخرى¹.

المخاطرة هي سمة من سمات الشركات الريادية، تشير إلى استثمارات الشركات لنسبة كبيرة من الموارد في الأنشطة مع احتمال الفشل، والمخاطرة المحسوبة هي رغبة الشركات في المخاطرة في ظل وجود فرصة، مع قدرتها على اتخاذ إجراءات محسوبة من أجل التخفيف من المخاطر الحتمية، وتتمثل إحدى طرق إدارة المخاطر في العمل بالتحالف مع الأطراف، والتي تعتقد هذه الشركات أنها ستوفر قدرات تكميلية وتساعد في تحويل المخاطر إلى أطراف أخرى².

وقد أشارت دراسة (Charles and Clarke, 2000) أن المخاطر التسويقية تأتي في حالات الغموض وعدم التأكد والخوف من الفشل داخل الأسواق المستهدفة، مما يحتم على منظمات الأعمال ضرورة قياس درجة هذه المخاطر والعائد منها حتى تضمن النجاح والبقاء داخل هذه الأسواق³.

5- التركيز على الزبائن: إن الزبائن من أهم المرتكزات التي تستند إليها المنظمة، حيث أجمع الباحثون والمفكرون على أن الزبائن يعد المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المنظمة، إذ يستمد الزبائن هذه الأهمية بوصفهم أحد الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن والعشرين بعد ما كانت المنظمات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي، ولكن سرعان ما ظهر الزبائن ليصبحوا العامل رقم واحد للمنظمات⁴.

تتمكن المنظمة من تعظيم قيمة زبائنهم عبر جعل الزبون المحور الأساس للنجاح، كونه يساعد على تكوين أفكار إبداعية والكشف عن الحاجات الغير مكتشفة بعد من قبل الزبون ذاته، وبذلك تتمكن المنظمة من تكوين قيمة للزبون وتعظيمها من خلال الإضافات المستمرة⁵.

يعد التركيز على الزبائن أحد الركائز الأساسية التي يستند عليها التسويق الريادي فيتوجب على المنظمات أن تكافح لغرض معرفة توجه الزبائن، ثم إعداد السياقات التسويقية اللازمة، وأن المنظمات

¹ Panama, Amos Ejiroghene, Adeola A, Ayodele, p 46

² عبد الوهاب صالح الوهاشي، المرجع السابق، ص 187.

³ عبد الموجود عبد الله أبو حمادة، العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وجودة الخدمات الصحية، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي بجامعة الأزهر العدد 21، دس ن، ص 239.

⁴ طه عمر لطيف، المرجع السابق، ص 51.

⁵ أمجد جميد إسماعيل، المرجع السابق، ص 135.

الناجحة هي التي تعمل بإستراتيجية التركيز على الزبائن، وتحمل كلفة وفي اللحظة ذاتها تدر مكاسب أعلى لها¹.

ويقع على عائق التسويق مهمة البحث عن الفرص الكفوءة لزيادة أعداد الزبائن المرتقبين، وأن تعمل على تطوير الكفاءات من الأفراد العاملين لتقديم أفضل خدمة للزبائن، وإن المنظمات التي تتبنى مفهوم التسويق الريادي يجب عليها أن وضع الزبائن في قمة الهرم التنظيمي واهتماماتها على عكس المنظمات التي تتبع التسويق التقليدي².

6- رفع قيمة الموارد: إن ممارسات التسويق الريادي تعرض مدى قدرة المنظمة على إعادة تحديد رفع قيمة مصادرها، وذلك من خلال التعرف على الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها بأقصى ما يمكن، كما أنه يجب على المنظمة إعادة تحديد ورفع قيمة مواردها من خلال امتلاك هذه الموارد أو التحكم فيها، واستغلالها الاستغلال الأمثل³.

يعد الأفراد أهم الأصول في أي مؤسسة، حيث يساهمون بشكل فردي وجماعي في تحقيق أهدافها لضمان ميزة تنافسية مستدامة وفي هذا السياق عرف هيلز وآخرون (2008) الاستفادة من الموارد بأنها تحقيق المزيد باستخدام الموارد المحدودة المتاحة، وذلك من خلال توسيع نطاق استخدامها، واستغلالها بطرق مبتكرة، بإضافة إلي دمج الموارد، وكذلك الحصول على موارد جديدة كم داخل المؤسسة أو من مصادر خارجية⁴.

وتشير إلي قدرة المنظمة على تحديد مواردها المختلفة (المستغلة / غير المستغلة) وتوظيفها بالطريقة المثلى والاستغلال الإبداعي لها لتحقيق الأهداف⁵.

الموارد الحالية (مايلزوداروش، 2006، جروبر 2004). ولذلك، فإن محدودية الموارد تتطلب رقابة صارمة للغاية على تكاليف التسويق كما تقيد حجم ونطاق الممارسات التسويقية التي يمكن للمؤسسة الناشئة تنفيذها⁶.

1- معتز سلمان عبد الرزاق، المرجع السابق، ص261.

2- عامر على محمد، طلجة كوان سالم، على محمد إبراهيم، المرجع السابق، ص 105 106.

3- عمار فتحى إسماعيل، نجاح عوض محمد محمد، المرجع السابق، ص101.

4- Abdul Kanu the rewards and challenges of entrepreneurial marketing in smes, British journal of Management and marketing studies, volume., Issue 4, 2020, p22.

5- سامح أحمد فتحى خاطر، المرجع السابق، ص10.

6- Abdul Kanu, p 22.

هي سعي المنظمة للبحث عن موارد لا يراها الآخرون، فبدلاً من أن تكون مقيدة بالقيود على المدراء، تضع المنظمة إستراتيجية تسويق مبتكرة وبالتالي تكون قادرة على الوصول إلي الموارد مع مراعاة تقليل المخاطر¹.

يتوجب على المنظمات دراسة بيئتها الداخلية ووضع الكشف عن مواردها كونها تمثل الأساس التي تعتمد عليها جميع العمليات التنظيمية ويتم تعزيز الموارد عبر الاستعمال الكفؤ لها وتحقيق المنافع المتوقعة بشكل جيد وبما يضمن بلوغ الأهداف المرسومة مع ضرورة تنويع مصادر موارد المنظمة وعدم الاعتماد على مصدر واحد فقط أو مصادر محدود².

7- خلق القيمة: هناك ثلاثة أنواع من القيم تركز عليها المنظمات التي تتبنى أبعاد التسويق الريادي وهي: (1) القيمة الناجمة عن الأداء المتميز من حيث تقديم منتج جديد ذي مستوى عال من الجودة وبأسعار منافسة (2) القيمة الناجمة عن تحقيق الرغبات والتوقعات الفردية للعملاء بهدف بناء علاقات جيدة معهم، (3) القيمة الناجمة عن تفوق منتجات المنظمة عن منتجات المنظمات المنافسة³. إن خلق القيمة شرط أساسي لكافة المعاملات والعلاقات، وتعمل المنظمة على توظيف مهاراتها وقدراتها ومواردها لتقديم قيمة متفوقة ومبتكرة للعملاء تتجاوز المنافسين⁴.

التركيز الرئيسي في التسويق الريادي هو خلق قيمة مبتكرة، على افتراض أن خلق القيمة هو شرط أساسي لإتمام المعاملات وبناء العلاقات. تتمثل مهمة المسوقين في اكتشاف مصادر غير مستغلة للقيمة بالنسبة للعميل وإنشاء تركيبات فريدة من الموارد لإنتاج القيمة (موريس وآخرون 2002). ونظر للقدرة الفائقة على تحديد الفرص واستغلالها، نجادل بأن الشركات التي تعتمد عمليات التسويق الريادي تكون أكثر قدرة على تحديد الفرص الريادية الجذابة واستغلالها من خلال الاستفادة من الابتكار لتعزيز فوائد العرض وأو تقليل تكاليفه مما يؤدي إلي تقديم قيمة متميزة للعميل (مايلزوداروش، 2004⁵).

خلق القيمة هي الحاجة إلي تزويد العملاء وأصحاب المصلحة بشيء ذي قيمة، وأكثر قيمة من ذلك يقدمه المنافسون، يعد إنشاء القيمة أمر أساسياً للتسويق الريادي لأنه يحدد تحديد نجاح الفرص الجذابة واستغلال مواردها بطرق مبتكرة لتحقيق قيمة أعلى للعملاء، إذا كان التحديد الاستباقي واستغلال الفرص

1- عماد محمد الحسن دفع الله، على عبد محمد الحاكم، عفراء أحمد محمد خالد، المرجع السابق، ص12.

2- أمجد حميد إسماعيل، المرجع السابق، ص135.

3- عمار فتحى موسى إسماعيل، المرجع السابق، ص101، 102.

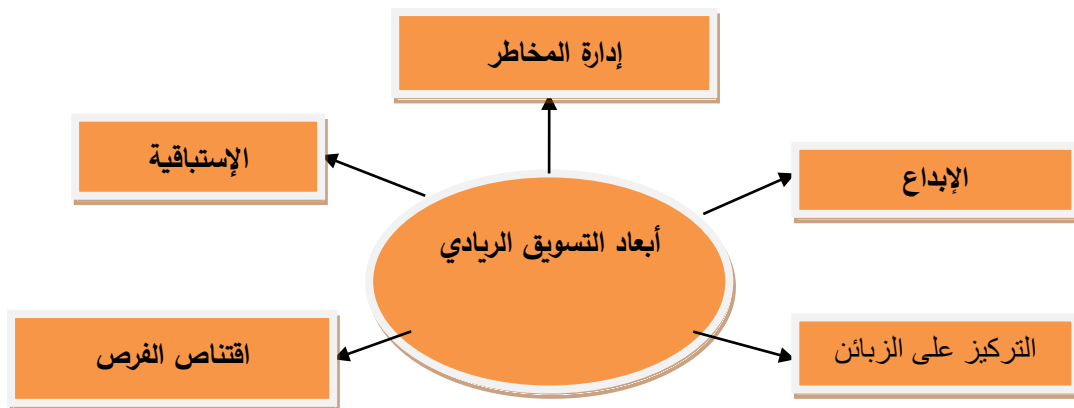
4- سامح احمد فتحى خاطر، المرجع السابق، ص11.

5- Mehran Rezvani, Morteza Khazaei, Evaluation of Entrepreneurial Marketing Dimensions According to characteristics of institutions ; institutio,s Age and size,international journal of Basic sciences Applied Research, vol 3 (4), 2014,p209.

يلعب دورًا مهمًا لاكتساب العملاء المربحين فإن الاحتفاظ بهم يكون من خلال خلق القيمة، فالمنظمات التي تعتمد استخدام التسويق الريادي لديها القدرة على تحديد الفرص الريادية واستغلالها بواسطة دعم الإبداع وتحسين فوائد العروض أو تخفيض كلفة العرض نتيجة القيمة المتفوقة المقدمة للعميل¹.

إن خلق قيمة مبتكرة تعد النقطة المحورية في التسويق الريادي EM، على افتراض أن خلق القيمة هو شرط للمعاملات والعلاقات وإنشاء مجموعات فريدة من الموارد لإنتاج القيمة، فإن القيمة الجيدة التي يتم إنشاؤها تمثل معيارًا للحكم على التسويق الريادي. بالإضافة إلى فهم أهمية العملاء لبقاء العمل على المدى الطويل².

هذا المخطط رقم 5 يوضح أبعاد الخمسة للتسويق الريادي:

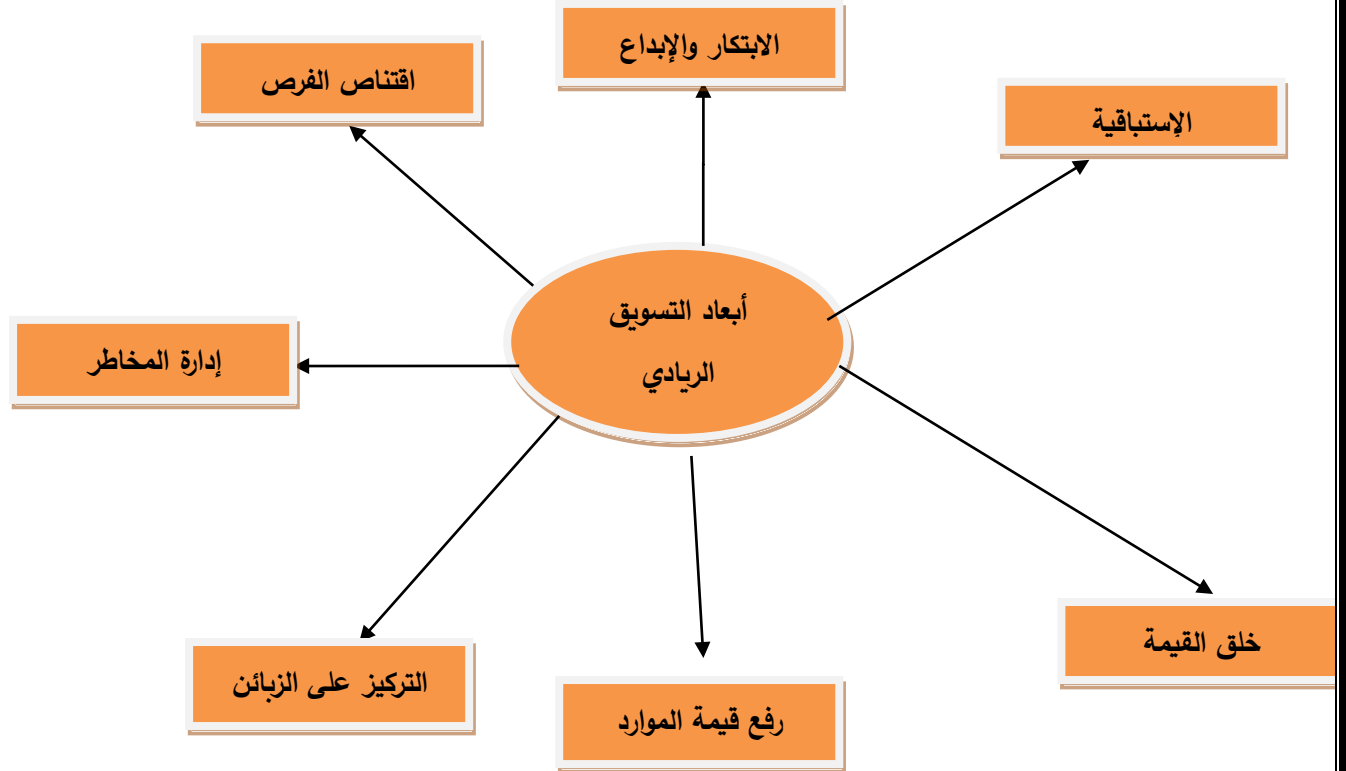


المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

1- عبد الوهاب صالح الوهاشي، المرجع السابق، ص186، 187.

2- رضا خلف حسين عبد الواحد، جمال سيد عبد العزيز، مرفت محمد رشوان، المرجع السابق، ص24.

المخطط رقم 6 يوضح الأبعاد السابعة للتسويق الريادي:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

ثانياً إستراتيجيات التسويق الريادي:

هناك العديد من الاستراتيجيات التسويق الريادي التي تعتمد على المنظمات من أجل الوصول إلى أهدافها المسطرة ومن بين أهم هذه الإستراتيجيات وتتمثل هذه الإستراتيجيات فيما يلي:

- إستراتيجية التركيز على البيئة الداخلية للمنظمة: تعمل على تسريع النمو وتحفيز التغيير داخل المنظمة.
- إستراتيجية التركيز على البيئة الخارجية للمنظمة: تعمل على فاعلية إنشاء مشاريع جديدة واندماجات مع شركات أخرى لتحقيق النجاح من خلال الإبداع والابتكار.
- إستراتيجيات شاملة ومتنوعة: وهي التي تنسجم مع مستقبل المنظمة.
- الاتساق والانسجام بين الريادة والتسويق: التي تتضمن أساليب يتم من خلالها تحويل المنتجات والخدمات إلى جديدة تضيف قيمة مكانية للمنظمة في ذهن الزبون¹.
- استراتيجيات الزبائن: تلبي حاجة الزبون وتسد رغباته، وتكون مرنة ودائمة التغيير وتؤكد على تطوير الأسواق الجديدة.

1- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص147.

إن استراتيجيات التسويق الريادي يجب أن تتمتع بخاصيتين مهمتين هما:

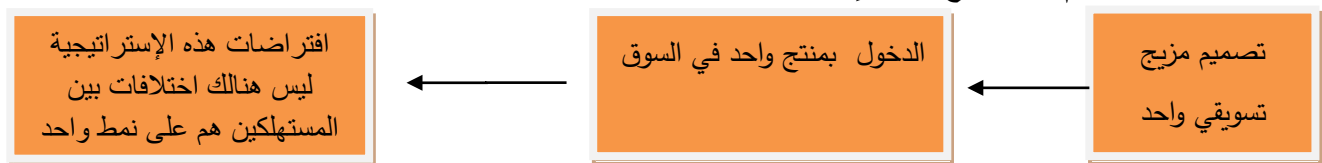
- الاتساق (الانسجام): أي جميع قرارات المزيج التسويقي متسقة ومنسجمة مع الإستراتيجية الكلية للمنظمة.

- المرونة: وهي جعل المزيج التسويقي مستجيب للمتغيرات الحاصلة في السوق بمجال المنافسة أو تلبية احتياجات الزبائن.

وإن من بين الاستراتيجيات المستهدفة للتعامل مع التسويق الريادي:

- إستراتيجية غير المتميزة (متجانسة) (Undifferentiated Strategy): وهي تصميم مزيج تسويقي واحد للدخول إلى السوق عبر منتج معين، وتفترض هذه الإستراتيجية عدم وجود اختلافات بين الزبائن وأنهم على نمط واحد من الاحتياجات.

هذا المخطط رقم 7 يوضح هذه الإستراتيجية:



المصدر إعداد الطالب

- إستراتيجية التركيز (Concentrâtes Strategy): هذه الإستراتيجية على تجزئة السوق على القطاعات لوجود اختلافات في السوق المستهدف علما بأن المزيج التسويقي الموجه لهذه السوق.

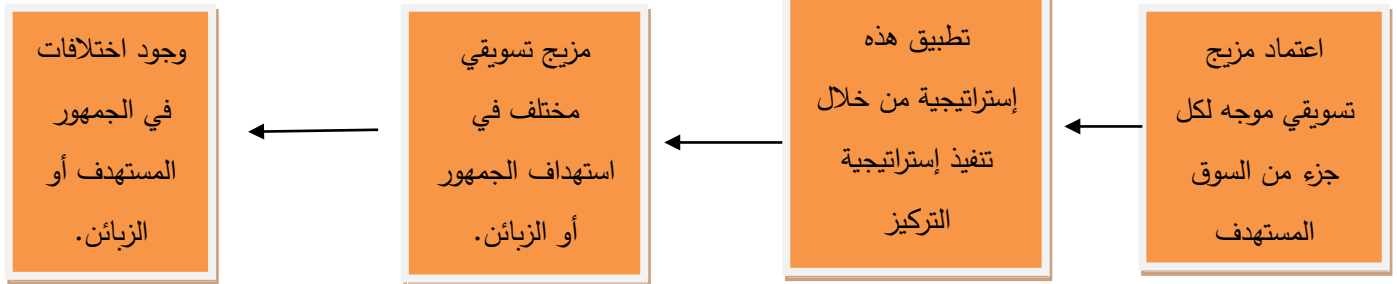
هذا المخطط رقم 8 يوضح هذه الإستراتيجية:



المصدر إعداد الطالب

- إستراتيجية التمايز (غير المتجانسة) (Différentiâtes Strategy): وتعني اعتماد مزيج تسويقي موجه لكل جزء من السوق المستهدف، ولا يمكن تطبيق هذه الإستراتيجية ما لم يتم تنفيذ إستراتيجية التركيز أي التوجه إلى أسواق مختلفة وبمزيج تسويقي مختلف¹.

هذا المخطط رقم 9 يوضح هذه الإستراتيجية:



المصدر إعداد الطالب

أشار كل من الصميدعي والعسكري إلي وجود عدة إستراتيجيات يمكن لمنظمات الأعمال استعمالها لغرض تحقيق التسويق الريادي:

- يجب أن تكون هناك إستراتيجيات تركز على داخل المنظمة أو المشروع من شأنها أن تحرك النمو وتحفز التغيير داخل المنظمة.
- تكوين استراتيجيات يتم فيها التركيز على البيئة المحيطة بالمنظمة والتي تسعى بفاعلية واستمرارية من أجل إبرام مشاريع مشتركة جديدة واندماجات لتحقيق النجاح التجاري من خلال الابتكارات.
- سد حاجة ورغبة الزبائن وتجاوزها حيث هذه الحاجات والرغبات دائمة التغيير بالإضافة إلي التأكيد على التسويق وتطوير الأسواق الجديدة².
- يجب على هذه الاستراتيجيات أن تكون شاملة ومتنوعة بحيث تخاطب مجموعة كبيرة من القضايا التكنولوجية والمالية والبشرية وأن تكون منسجمة مع السيناريو المستقبلي للمنظمة.

1- فضيلة سلمان داود، ساهرة محمد حسن، دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثامن والعشرون، 2016، ص48.

2- هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، حامد كريم الحدراوي، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي، مجلة الثادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13 العدد 4 لسنة 2010، ص24.

- أن التناغم والانسجام بين الريادة والتسويق يفرض على هذه الاستراتيجيات أن تكون ريادية وتسويقية وأن تتضمن أساليب يتم بموجبها تحويل المنتجات والخدمات القائمة إلى جديدة تضيف قيمة للمشاريع القائمة¹.

- في بيئة الأعمال الصاخبة في الوقت الحاضر، من المهم تطوير طاقة المنظمة من أجل الحصول على خلق وتجميع واستغلال المعرفة وهذه الاستراتيجيات الأساسية من أجل تحقيق الميزة التنافسية من خلال الابتكار.

- ومن أجل أن تكون هذه الإستراتيجيات فاعلة يجب تنفيذها بكفاءة وفاعلية ضمن النظام المناسب وبالتعاون مع فريق عمل قادر ومهارات متنوعة وإدارة متعاونة ومشجعة تسهم في بناء ثقافة منظميه ريادية ومبتكرة².

وخلاصة هي أن دمج بين الريادة والتسويق هو عامل أساسي لديمومة هذه الإستراتيجيات حيث أن الريادة والتسويق حيث أن تربطهما علاقة إيجابية ويتفاعلان مع بعضهما البعض من أجل تحقيق الازدهار والتطور للمنظمة، وأيضاً يكمن القول الريادة والابتكار يكلمان بعضهما البعض وكلاهما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمات وتؤدي إلى نجاح وديمومة المنظمة في ظل المتغيرات السريعة التغير للأعمال والمتمثلة في الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث أنها تمتازان بالديناميكية في المنظمات التي تستخدم هذه العمليات جنب إلى جنب

ثالثاً التقنيات التسويقية للتسويق الريادي:

عند التوجه نحو مدخل التسويق الريادي، يمكن انتهاز مجموعة من الطرق تشكل غطاء لعدد من التقنيات التسويقية الريادية ومنها:

- العمل بالتسويق الريادي الحديث: القاعدة الأساسية هنا هي العمل على كسر القوانين التسويقية القديمة.

- التسويق الهدام: يشير غلي الحاجة إلى قيام المسوقين بتغيير هيكل وعمليات المنظمة من أجل إيجاد هياكل تسويقية مبدعة³.

1- عبد العزيز حسن عبد العزيز ادم، مصطفى ادم محمد ابرو وآخرون، أثر التسويق الريادي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة المجلد 05 العدد 1 2022، ص51.

2- هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، حامد كريم الحدراوي، المرجع السابق، ص25.

3- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص146.

- **التسويق الداعم:** وهي نوع الممارسات التسويقية التي لها علاقة بالظروف البيئية. ففي حالة الهدوء أو الاستقرار تستطيع المنظمات التركيز على إجراء التحسينات الإضافية والإيفاء بحاجات الزبون الحالية، وعندما يكون هناك نوع من الانتكاس (الاعتماد) القوي بين المنظمات فإنه على المسوقين آنذاك أن يبدو المزيد من الاهتمام على الحد بين التنبؤ وسرعة الاستجابة بتحركات المنافسين. أما في ظل البيئات المتقلبة فإن المدراء أن يعملوا على إبداء قدر كبير من الريادية في المنظمة¹.
- **التعامل بالتسويق البيئي:** يجب أن تعمل نظرية التسويق وبكل وضوح على تبني النهج الداعم والتوجه الريادي لأداء أو معالجة التعامل مع الظروف البيئية. فهناك إلي توجيه الزبائن والمسوقين وإلي تدقيق الخصائص والسمات الهامة لبيئات العمل الخارجية، فهم يعملون على تقديم استراتيجيات لإدارة البيئية، وتقوم بربط هذه الاستراتيجيات بالتحليلات المالية والمراحل في دورة حياة المنتج².
- **العمل بالتسويق الاستكشافي:** يتوجب على المسوقين أن يكونوا في المقدمة لمواجهة المنافسين، حيث أن مهام المسوقين هو العمل على تحديد الحاجات الغير مصاغة لهؤلاء الزبائن والمهام الجديدة لعمل المنتج والعمل على توسيع إمكانات المنظمة أفقيا في نفس الوقت على المسوقين القيام بتوجيه الزبائن.
- **العمل بالتسويق الفوضوي:** وهو التسويق في الأسواق العالية التغير أي العمل في البيئات السريعة التغير والتقلب³.
- **التسويق الاستباقي (المبادر):** هو نوع من الممارسات التسويقية التي لها علاقة بالظروف البيئية في حالة الاستقرار تستطيع المنظمات التركيز على إجراء التحسينات الإضافية والوفاء بحاجات الزبون الحالية، وعندما يكون نوع الاعتماد القوي بين المنظمات فإنه على المسوقين آنذاك إبداء المزيد من الاهتمام للحد بين التنبؤ وسرعة الاستجابة لتحركات المنافسين. أما في ظل البيئات المتقلبة، فإن المدراء يجب أن يعلموا على إبداء قدر كبير من الريادية في المنظمة⁴.

1- درمان سليمان صادق، المرجع السابق، ص82.

2- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص146.

3- طه عمر لطيف، المرجع السابق، ص47.

4- نجوى سعودي، ضرغام علي مسلم العميدي، المرجع السابق، ص146.

- العمل بالتسويق الجذري: وهو وصف أو توصيف لمجموعة من الطرق التي تبدو أنها تتحدى الواقع الحالي أو القوانين التسويقية الثابتة.

- العمل بالتسويق المحارب: وهو الاستخدام المبدع للتقنيات المتوفرة واستهداف تقنيات مزيج الاتصال المبدع بكل قوة¹.

وخلاصة يمكننا القول عندما نقوم باتباع هذه التقنيات التسويقية الريادية تساهم في تطوير الحاجات الحالية في البيئة الجديدة يدفع نحو زيادة فاعلية تحديد الفرص في ظل البيئة المتغيرة، كذلك السعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية تحقق أهداف المنظمات والمؤسسات، كما أن تساهم هذه التقنيات تحقيق القيمة المضافة يكون من خلال استثمار الفاعل للوقت والأموال والجهود والمهارات، تكمن من مراعاة الخصائص الإبداعية والابتكارية للتسويق الريادي في توجهاته ومداخله الإدارية.

1- درمان سليمان صادق، المرجع السابق، ص82.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تضمن هذا الفصل نستنتج أن التسويق الريادي هو التحديد الاستباقي اتجاه الفرص المتاحة، من خلال توليد ودعم الإبداع والابتكار لتطوير أو ابتكار منتجات أو خدمات جديدة، وأفكار جديدة، والإبداع والابتكار في تقديمها للزبائن والمستهلكين بطرق مبدعة ومبتكرة وملائمة تتوافق مع الجمهور المستهدف وحاجاته ترتقي إلي تطلعاته، وكذلك هو قائم على التجديد والإبداع في العمليات التسويقية أو في صياغة الإستراتيجيات التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية، وتحقيق التفوق والتميز أمام المنافسين والبقاء والاستمرار أمام المنافسين والسوق، وأضاف إلي ذلك أن التسويق الريادي يقوم على التعامل بفاعلية أكبر مع الزبائن لمعرفة احتياجاتهم وإشباعاتهم قبل المنافسين، يكون من خلال تحويل الخطط الإستراتيجية إلي خطط إبداعية ومبتكرة وملموسة، والعمل على تفادي الأخطاء، ويقوم أيضا على الانتفاع والتحكم بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وبناء علاقات طويلة مع الزبائن أو المستهلكين وليس ولاءهم، وعلاوة على ذلك كما أنه يحقق التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي في شتي المجالات، ويحقق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع والدولة من خلال منتجات وخدمات وأفكار التي تتميز بالإبداع والابتكار.

بناء على ما تقدم يمكننا أن نقول أن التسويق الريادي يركز الابتكارات والإبداعات وتطوير المهارات والأفكار والخدمات، والقدرة على إقامة علاقات مع الزبائن من خلال استغلال الفرص التسويقية تتوافق مع حاجات السوق واستشراف النتائج للتخفيف من المخاطر أو تنظيمها أو مشاركتها، وكذلك يركز الأسواق المجزأة والناشئة المتصورة، وأيضا هو مسعى متعدد التخصصات ومتعدد الوظائف، ويتميز بسرعة والتغير والقدرة على التكيف مع الظروف المحيطة بمنظمة أو المؤسسة، ويتميز بالخفة، بينما التسويق التقليدي فهو يركز على البحوث التسويقية والاستخبارات التسويقية كعنصر ومنهج رئيسي للحصول على المعلومات، لتحقيق التفوق أمام المنافسين، وعلاوة على ذلك ينتهج عناصر المزيج التسويقي 4ps و 7ps كأساس في الأساليب المعتمدة لتنفيذ الإستراتيجية التسويقية وبلوغ الأهداف الموضوعية، ويقوم التسويق التقليدي على تقليل المخاطرة عكس التسويق الريادي الذي يقوم على تحمل المخاطرة.

علاوة على ذلك أن التسويق الريادي المتعلق بالترويج يعتمد على التواصل الشفهي والتوصية كون أكثر من خلال تطوير قاعدة العملاء، وهذا قد يكون أكثر فعالية من حيث التكلفة من الإعلان الكلاسيكي، فهو يستهدف الفئات المستهدفة التي لا تستطيع الوصول إليها غالبا عبر التلفزيون، والإذاعة والصحافة.

الفصل الثاني

التسويق الريادي كأساس لدعم الميزة التنافسية

المبحث الأول الأسس النظرية للميزة التنافسية

المبحث الثاني بناء الميزة التنافسية

المبحث الثالث استراتيجيات الميزة التنافسية وعلاقتها التسويق الريادي بميزة التنافسية

الفصل الثاني التسويق الريادي كأساس لدعم الميزة التنافسية:

تمهيد:

يعد مفهوم الميزة التنافسية والمنافسة من المفاهيم التي لقت اهتمام الكثير من المنظمات والمؤسسات مهام كان حجمها أو نشاطها التي تسعى دائما إلى الاستمرار والنجاح وضمان البقاء والاستمرار وتحقيق الأهداف المرجوة والتميز في الأسواق والعمل، والتفوق أمام المنافسين، هذا ما يدفع هذه المؤسسات والمنظمات إلى التفكير بصورة دائمة أو مستمرة للاستغلال الفرص والتغلب على التهديدات، وإدارة ناجحة للاستراتيجيات التي تجعلها قادرة على زيادة القيمة المضافة، حيث أن سبب هذا الاهتمام من قبل المنظمات والمؤسسات هو بفضل انفتاح الأسواق والتطور التكنولوجي والتحولات الاقتصادية أو الاجتماعية، أو السياسية أو القانونية، حتى الثقافية التي عرفت المجتمعات والمؤسسات، والمنظمات والدول، كذلك ظهور الثورة الصناعية، أو المنشآت الصناعية أو الاقتصادية، علاوة على ذلك ظهور المصانع أو ظهور حاجات جديدة للمستهلك وتغيرها ورغبات الجماهير في تغير تتطلع إلى الجديد في المنتجات والخدمات والأفكار ذات الجودة العالية ترقى إلى تطالعه وتشبع حاجاته ورغباته، مما فرض على المؤسسات ضرورة التغيير للتكيف معها ضمانا لتحقيق الأهداف المرجوة، كل هذا جعل المؤسسات تفكر جديا في كيفية التعامل مع الظروف الجديدة، مما أوجب عليها إيجاد آليات لمواجهة المنافسة الشديدة، والمتمثلة في إمكانياتها ومواردها المختلفة والتي تمنحها لامتلاك ميزة تنافسية أو مزايا تنافسية.

عليه ستناول من خلال هذا الفصل التعرف على موضوع الميزة التنافسية، والعلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية، من خلال تحديد مفهوم الميزة التنافسية والتطور التاريخي للميزة التنافسية، وكذلك خصائص الميزة التنافسية وأهمتها وأسباب ظهورها وأهدافها وأبعادها، كما لنحدد في المبحث الأخير استراتيجيات الميزة التنافسية، التسويق الريادي كاستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية.

المبحث الأول الأسس النظرية للميزة التنافسية:

أولا مفهوم الميزة التنافسية:

يجوز مفهوم الميزة التنافسية علي مكانة هامة في مجال التسيير الإستراتيجي وإدارة الأعمال في عصر العولمة الاقتصادية وفي ظل اشتداد الصراع بين الشركات، فكل منها تعمل على إظهار إيجابياتها ونقاط قوتها والعناصر التي تتميز بها، ولهذا برز مفهوم الميزة كوسيلة للتفوق على المنافسين.

إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية لم يكن، بصدفة، وإنما هو نتاج التحول في مفهوم الميزة التنافسية، وتعود مظاهر الميزة التنافسية تحديدا لبداية الثمانيات، ثم بدأت تتوسع من خلال تفاعل قرارات الرئيس ريغان بتكوين لجنة تنافسية الصناعة الأمريكية بسبب تدهور القدرة التنافسية الأمريكية أمام المنتجات اليابانية، وظهر كتاب **porter** التي شكلت ثورة في إدارة الأعمال¹.

تعددت التعريف التي تناولت الميزة التنافسية وتختلف هذه التعاريف حسب الباحثين والمتخصصين وسوف يتم عرض موجز لبعض التعريف:

كما يعرفها المجلس الأمريكي لسياسية التنافسية: " بأنها تعني قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية.

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OCDE** التنافسية على مستوى الاقتصاد بأنها الدرجة التي يمكن وفها وفي شروط السوق الحرة والعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق العالمية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسع الدخل الحقيقية للشعب على المدى الطويل².
تعريف **porter** " تنشأ الميزة التنافسية بمجرد وصول الشركة إلي اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية، مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، أي بمجرد إحداث الشركة لعملية إبداع.

تعريف عبد السلام أبو قحف " عبارة عن قوة دافعة، أو قيمة أساسية تتمتع بها الشركة، وتؤثر على سلوك الزبائن، في إطار تعاملهم معها، وتستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه الشركة³.

1- طارق قندوز، الميزة التنافسية مدخل سلوك المستهلك، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن عمان، ط1، 2015، ص73.
2- حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط العربية 2015، ص48.
3- طارق قندوز، المرجع السابق، ص74.

حيث يقصد بالميزة التنافسية هي التي تحققها المنظمات من وراء استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي المعتمد على الحاسوب بطريقة خلاقة لعرض مساعدتها على الوقوف أمام المنافسين وتعزيز موقعها التنافسي، أما الضرورة التنافسية فيقصد بها كيفية استخدام نظام المعلومات الاستراتيجي من أجل تكون المنظمة بمستوى لا يقل عن المنافسين وقدرتها على اللحاق بركب المنافسين من أجل البقاء في إطار المنافسة¹.

ويعرف (Couvi 2000) الميزة التنافسية بأنها مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفا قويا تجاه مختلف الأطراف. كما عرفت الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط².

ومن ثم تعريف الميزة التنافسية من زوايا متعددة حيث عرف (Porter 1998) الميزة التنافسية على أنها التفوق في الحصة السوقية، والتي تؤدي إلى التفوق على المنافسين أما (Sigals, et al 2013) فقد عرف الميزة التنافسية على أنها استغلال الشركة للفرص المتاحة والتغلب على التهديدات وتخفيض التكلفة. في حين أوضح (Rotharermel 2013) أن الميزة التنافسية هي طريقة صياغة وتنفيذ لإستراتيجية تؤدي إلى التفوق في مستوى الأداء مقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة³.

هي خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المؤسسة ويمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها، أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات أو سلع⁴.

ويعرفها " على السلمي " بأنها " إيجاد قدرة خاصة تميز منتجات المؤسسة وتجعلها في وضع أفضل بالنسبة للمنافسين مما يجعلها تحقق سيطرة نسبية على شريحة مهمة في السوق تضمن لها حجما من المبيعات، وتضمن لها أرباح والبقاء أمام المنافسين⁵.

يرى porter أن الميزة التنافسية لا تختص بالدول وإنما بالمؤسسة : فالميزة التنافسية تنشأ أساسا من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة

1- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل استراتيجي معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن عمان، ط 1 2008م-1428هـ، ص144.
2- توفيق محمد العزى، المرجع السابق، ص304.
3- محمود بدوي أحمد كمال، المرجع السابق، ص831، 832.
4- بلال هاشم سيد هاشم حسين، دور التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية لأكاديميات كرة اليد في جمهورية مصر العربية، مجلة علوم الرياضة، مجلد36 الجزء 11 يونيه 2023، ص216.
5- صوبنا كيلاني، مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك) المجلد 09 العدد 02 2019، ص47.

لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة¹.

تعريف نبيل مرسى خليل يعرفها على أنها " ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجيته معينة في التنافس "².

عرفت الميزة التنافسية بأنها امتلاك المؤسسة لما تتميز به عن غيرها بحيث تكون في مراكز المنافسة كتميزها في المنتجات أو الاستراتيجيات أو الموارد كالمواد الخام أو غيرها ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن تتبّع عدة مراحل لتحصل على الميزة التنافسية، كما عرفت " أنها قدرة الشركة على تلبية متطلبات واحتياجات الزبائن والتي تؤثر على استقرار الشركة في السوق ويحقق لها تفوق تنافسي بشكل يزيد من حصتها السوقية ويعظم ربحيتها³.

الميزة التنافسية تعني المركز التنافسي الذي تكون به المؤسسة، والذي تعمل على تطويره بوجه منافسيها من خلال ما تملكه من قدرات ومهارات وموارد تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها⁴.

وبين المسعودي (2007) أن الميزة التنافسية تعني " السعي إلى تحقيق التميز بأعلى الفوائد، والعمل على المحافظة على القدرات التنافسية الحالية، وتعزيز القدرات المستقبلية باستمرار "

ويعرف (2010) Sanchez& Heene الميزة التنافسية على أنها الاختلاف والتميز الذي يسمح للمنظمة تقديم خدمات وسلع تتميز بها عن سواها مما يحقق للمنظمة المزيد من المنافع أو القيم التي تميزها عن المنافسين من وجهة نظر عملائها⁵.

من التعريف السابقة يمكننا أن القول بأن الميزة التنافسية تعني قدرة الدولة أو المؤسسات أو المنظمات علي إنتاج سلع وخدمات أو أفكار، والتي تحققها من استخدام نظام المعلومات الإستراتيجي بطريقة حلقة تعزيز موقعها التنافسي حيث تتميز بمجموعة من الخصائص التي تمتلكها المنظمة، وتميزها عن غيرها من المنظمات وهي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات، والتي في نفس النشاط من خلال التفوق في الحصص

1- سليمة غدير أحمد، عيسى بهدي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03 ديسمبر 2015، ص19.

2- مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخ، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 6، العدد 1 جوان 2019، ص33.

3- رحمة بنت علي بن حماس الداودية، التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة الشرقية تخصص إدارة الأعمال، 1443هـ / 2022م، ص36.

4- خالد خالفي، التمييز الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم العلوم التجارية، فيفري 2014، ص181.

5- انس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، كانون الثاني 2018، ص35، ص36.

السوق وخلق القيمة المضافة في المنتج حيث أنها تؤدي إلى التفوق على المنافسين من خلال استغلال الفرص المتاحة والتغلب على التهديدات وتكون من خلال إيجاد قدرة خاصة تميز منتجات المؤسسة أو المنظمة في وضع أفضل بالنسبة للمنافسين، مما يجعلها تحقق سيطرة نسبية على شريحة مهمة في السوق تضمن لها حجما من المبيعات وتكون من خلال تخفيض التكلفة في إنتاج المنتج التي تضمن تحقيق الأرباح، وتحقيق الهدف والبقاء في السوق وأمام المنافسين.

بناء على ما تقدم يمكننا أن نقول الميزة التنافسية لم تكون بالصدفة وإنما هو نتاج التحول في مفهوم الميزة النسبية وهي، لا تتربط بالدولة فقط وإنما تتربط بالمؤسسات والمنظمات مهم كان حجمها وتنشأ أساسا من القيمة التي استطاعت مؤسسة أو المنظمة أن تقدمها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ من تقليل الأسعار تكون أقل بالنسبة لأسعار المنافسين للبقاء أمام المنافسين والسوق.

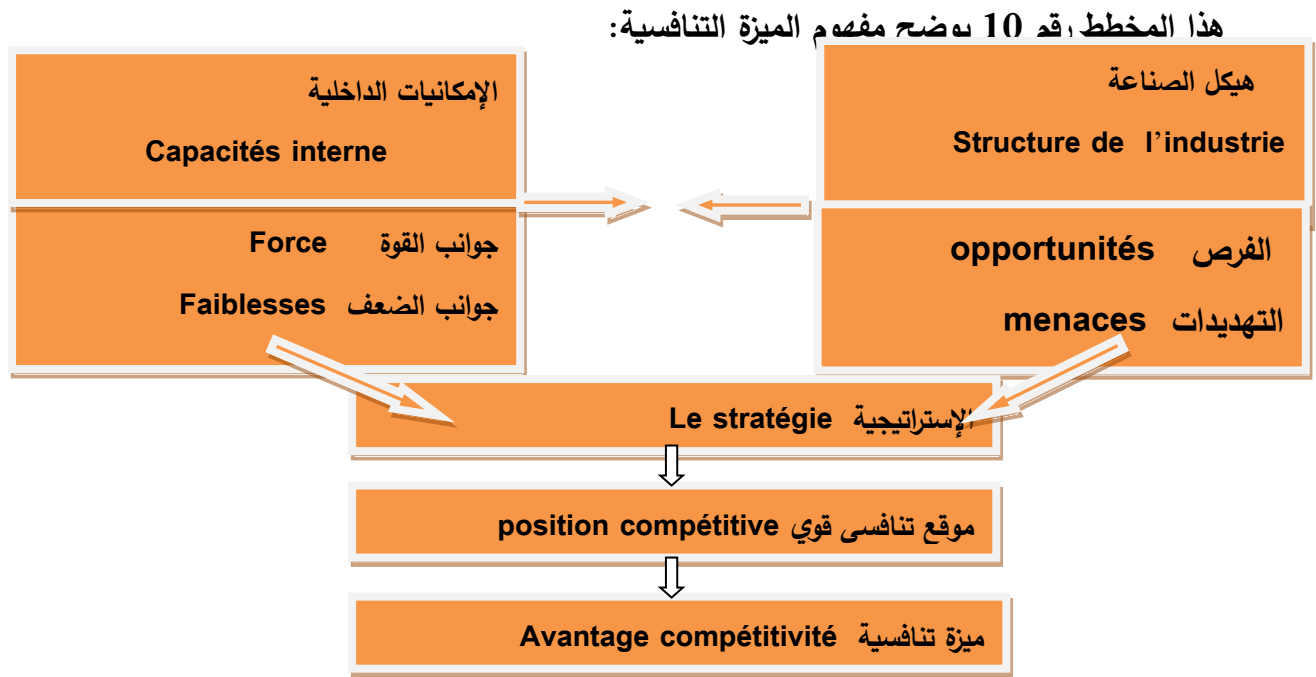
ويمكن استخلاص العناصر الأساسية التي تتمركز عليها الكثير من التعارف:

✓ قدرة الشركة والمنظمات على إشباع حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين تكون أفضل من المنافسين.

✓ الميزة التنافسية فهي تركز على إعطاء وتلبية حاجات الزبائن من النوعية والجودة من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا متطورة ويد عاملة مؤهلة.

✓ الميزة التنافسية تقوم على إنتاج الخدمات والسلع بأقل كلفة ممكنة ومقارنتها مع المنافسين وتتضمن كلفة العمل والموارد والمصاريف غير المباشرة.

✓ هي الوسيلة التي تكمن المنظمات أو المؤسسات من تحقيق من الابتكار والإبداع في المنتجات والخدمات والأفكار والتفوق في مجال المنافسة أمام المنافسين في نفس الميدان أو النشاط والبقاء في السوق التنافسية.



المصدر سليمة غدير أحمد، عيسى بهدي المرجع السابق، ص 19.

ثانيا التطور التاريخي للميزة التنافسية:

لم يظهر مفهوم الميزة التنافسية صدفه وإنما هو نتاج التحول في مفهوم الميزة النسبية بسبب التحولات التي عرفها العالم ولازال على جميع الأصعدة، فقد كان مفهوم الميزة النسبية حجر الزاوية في تحديد مسار التجارة الدولية، ومجالات التخصص وتقسيم العمل بالنسبة للمؤسسات والدول على حد سواء، ومنذ كتابات RLCARDO وحتى عهد قريب كان هذا المفهوم السائد بين الاقتصاديين ورجال الأعمال¹.

ورجع ظهور مفهوم الميزة التنافسية إلى Chamberlin سنة 1939، لكن يمكن إرجاعه إلى schendel سنة 1959، الذي ربط الميزة بالمقدرة، وبعد ذلك جاء التطور التالي للميزة حينما وصف schendel و Hofe الميزة التنافسية بأنها الموضع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها عن طريق نمط نشر الموارد، وبعد ذلك جاء Day سنة 1984، ثم M.porter سنة 1985، فوضعا الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، حيث اعتبرا الميزة التنافسية هدف الإستراتيجية المتغير التابع، وليس شيئا يستخدم ضمن الإستراتيجية، وتبريرهم لذلك هو أن الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية Defillipi و Reed سنة 1990².

1- أمين مزياني، متطلبات بناء الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق، قسم علوم التسويق، تخصص إدارة الأعمال، 2010/2011، ص 68.
2- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تمييزها، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، كلية التسويق والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسويق، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، 2006/2007، ص 03.

في منتصف السبعينيات من القرن الماضي ظهر مفهوم جديد يتمثل في الميزة التنافسية، حيث أصبح التحدي يتمثل في كيفية تحويل الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية، مثل تحويل الموقع الاستراتيجي للمنظمة إلى مركز لتجميع المكونات السلعية نتيجة القرب من الأسواق الدولية. ومنذ ذلك الوقت بدأ الاهتمام ينصب حول الميزة التنافسية¹.

لا يرى **peter Deuker** بأن العالم الغربي يخضع لإعادة الصياغة كل حوالي قرنين ونصف من الزمن. وقد لاحظ بأن العالم في نهاية القرن العشرين يمر بمرحلة تحول جذري تنبئ بولادة نظام جديد لا يمكن تحديد ملامحه لكونه يختلف جذريا عن النظام القائم آنذاك سواء من الناحية الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية أو العقائدية. ومن ثم فقد كان يرى هذا المفكر بأن الميزة النسبية وما تعتمد عليه من مواد أولية ستتقهقر كثيرا أمام التحول الخطير الذي سيشهده النظام الاقتصادي والاجتماعي، حيث سيصبح مضمون القيمة هو الإنتاجية والابتكار، ومن هنا يرى بأنه لابد من البحث عن بديل للميزة النسبية².

ويعتبر مايكل بوتر **porter** أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، فقد صمم لها نموذجا لقياسها يستند على التغييرات الجزئية للاقتصاد، معتبرا أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها³.

وفي هذا السياق، لابد من يقول بأن البحث عن بديل للميزة النسبية، في خضم هذه التغيرات الجذرية الحاصلة في جميع الميادين، لا يقلل أبدا من شأن النظرية النسبية التي قال عنها **paul Samuelson** "لو أن النظريات كن على شاكلة البنات يدخلن مسابقة للجمال ويفزن لكانت نظرية الميزة النسبية حظيت حقا بدرجة عالية لما انطوت عليه من تركيب منطقي رشيق. وقد أيد **paul keugman** رأي بوتر، حينما أكد بأن التنافس لا يتم بين المؤسسات، استناد منه إلى أن إفلاس المؤسسة قد يؤدي بها إلى الخروج من دائرة النشاط، ومن ثم فعليها أن تأخذ بأسباب التنافس وتحرص عليه لأن المسألة بالنسبة لها هي مسألة وجود من عدمه⁴.

ويعتبر هذا المفهوم امتداد لمفهوم الميزة النسبية (**Comparative advantage**) الذي ظهر على يد الاقتصادي دافيد ريكاردو (**DAVID RICAR**) في بدايات القرن التاسع عشر (1800)، حيث يرى أن التبادل التجاري الدولي يتوقف على امتلاك الدولة لميزة نسبية أي على ما تمتلكه من موارد طبيعية كالمواد الأولية، اليد العاملة الرخيصة، المناخ، الموقع الجغرافي، المساحة، والذي يمكن من

1- عباس جميلة، دور التدريب في تحسين أداء العاملين وتأثيره على الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاديات العمل، 2021/2020، ص 92.

2- نور الهدى بوهنتالة، خلفيات الميزة التنافسية واستراتيجيات تملكها للمؤسسة، الأفق للدراسات الاقتصادية، العدد 3، 2017، ص 158.

3- حجاج عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 03.

4- نور الهدى بوهنتالة، المرجع السابق ص 158.

الحصول على منتجات رخيصة الثمن وتنافسية، والنظر إلى التفوق الذي حقته المنظمات اليابانية في غزوها للأسواق العالمية على الرغم عدم امتلاكها للمزايا النسبية¹.

ووصفت الميزة التنافسية من قبل بعض المفكرين الاقتصاديين منهم **M. Porter** بأنها الهدف إستراتيجي تسعى البنوك لتحقيقه في ظل تحديات المنافسة الشديدة إلى أن تحديات مظاهرها في بداية الثمانينات من خلال تفاعل قرارات الرئيس ريغان بتكوين لجان تنافسية الصناعة الأمريكية بسبب تدهور القدرة التنافسية الأمريكية أمام المنتجات اليابانية وظهور كتابات بورتر التي شكلت ثورة في إدارة الأعمال حيث عرف بورتر الميزة التنافسية بأنها بمجرد التجسيد الميداني للابتكارات والإبداعات الجديدة التي تكتشفها المؤسسة والتي تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين².

تنشأ الميزة التنافسية انطلاقاً من عاملين أساسيين ألا وهما:

1- الكفاءة المقارنة: المقصود بهد الأخيرة هو قدرة المؤسسة على الإنتاج بتكلفة أقل من المؤسسات الأخرى المنافسة التي تنتمي نفس القطاع الإنتاجي.

2- قوة المساومة: التي تسمح للمؤسسة بتحقيق حالات المساومة مع العملاء والذي يتأثر بجملة من العوامل الأخرى مثل التكاليف المرتبطة بعمليات البحث والتطوير التي تشير إلى كلف تسويق المؤسسة، الموردين، العملاء بأفضل الأسعار ومختلف الخصائص الفريدة للخدمة والمنتج وهي تلك التكاليف التي يتحملها العملاء أو مجهزو الخدمات إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المؤسسة³.

لقد مر تطور مفهوم الميزة التنافسية بمراحل أساسية ثلاث، وهي كما بين (قويدروكشيدة 2007) كما يلي:

- **الميزة المطلقة:** وهي التي ترتبط بتوفر عوامل اقتصادية نادرة لدى المنظمة، كامتلاك تكنولوجيا فائقة، مواد خام نادرة، موقع استراتيجي خاص، تفرد الطاقة، أو العمالة المتخصصة النادرة⁴.

1- سالم إلياس، الميزة التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08) العدد 1، جوان 2021، ص238، 237.

2- صاب زهرة، صديقي مليكة، الميزة التنافسية، ومدى الاهتمام الذي توليه البنوك الجزائرية لتحقيقها، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 09، العدد 1، 2024، ص241.

3- حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مقربات الميزة التنافسية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 1، 2022، ص11.

4- فاطمة حاتم عبد الحميد، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية، أطروحة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة تشرين كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، 2015، ص63.

- **الميزة النسبية:** وهي تتوفر عند الآخرين ولكن بدرجات متفاوتة ومختلفة ويمكن تحويل المزايا النسبية إلى ميزات تنافسية بعد قدرة المؤسسة على خلق عوامل الإنتاج اللازمة لصناعة معينة، والتي تستند إلى مهارات عالية وتكونها مع خلق عناصر الإنتاج المتخصصة¹.
 - **الميزة التنافسية:** ترتبط هذه المزايا بكل من، المنافسة الإدارية وذلك نتيجة توافر طبقة قوى بشرية ماهرة جدا².
- التي ترتبط بالدرجة الأولى بالمنافسة الإدارية والمنافسة البشرية، وهو النوع الذي تسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيقه، من أجل التغلب على التحديات والتهديدات بغرض الاستمرار في السوق³.
- هذا المخطط رقم 11 يظهر نشأة الميزة التنافسية:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

جدول رقم 3 مراحل تطور الميزة التنافسية:

المرحلة	الفترة الزمنية	الأفكار	الباحثين والكتاب	السنة
الأولى	من نهاية الثلاثينات إلى بداية الستينيات	<ul style="list-style-type: none"> • ربط الميزة بالكفاءة . • الميزة = الكفاءة = الخبرة. • الميزة هي أحد أجزاء إستراتيجية الشركة. • الميزة والكفاءة متغيرات. 	Chamberlin Selznick Alderson	1939 1959 1937
الثانية	من السبعينات إلى منتصف الثمانينات	<ul style="list-style-type: none"> • الميزة = الفرص. • التركيز على الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف. 	Hover Guth Andrews Christensen	1978

1- معاريف محمد، دراسة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، نخصص تسيير 2012/2013، ص 92.

2- شيشة نوال، المزايا التنافسية للتحالفات الإستراتيجية، مجلة الاقتصاد الجيد، العدد 10، المجلد 01، 2014، ص 304.

3- فاطمة حاتم عبد الحميد، المرجع السابق، ص 63.

		<ul style="list-style-type: none"> • ضرورة تقويم الموارد والقدرات. • الميزة التنافسية هي أحد مكنونات إستراتيجية المنظمة. 		
1984	Day	<ul style="list-style-type: none"> • الميزة = هدف الإستراتيجية 	1985	الثالثة
1985	Porter	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الميزة سيؤدي إلي أداء متميز. 		
1989	Fahey	<ul style="list-style-type: none"> • الميزة هي المتغير المعتمد والأداء هو المتغير المستقل. 		
1995	Mu	<ul style="list-style-type: none"> • الأداء يسبق عملية خلق القيمة. • الميزة = القيمة المضافة. 		

المصدر سعدون حمود جثير الربيعاوي، إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، ط1 2015م - 1436هـ، ص559.

المصدر جميلة عبد الله التوم الدالي، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، رسالة مقدمة لنيل شهادة درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة شندي، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 1440هـ، 2019م، ص47.

مما سبق يمكننا القول بأن الميزة التنافسية هو نتاج تحول في مفهوم الميزة النسبية بسبب التحولات التي حدثت في العالم، وقد كان مفهوم الميزة النسبية هو العامل الأساسي لظهور الميزة التنافسية في عالم اليوم، كما أكد (Ticha.2010) أن السبب الرئيسي لظهور مفهوم الميزة التنافسية يتجلى في امتلاك المنظمات مجموعة موارد ومقدرات متباينة تدعم ميزتها وتوضح اختلاف الأداء بينهما، ومن جهة أخرى يمكننا أن القول هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلي زيادة اهتمام المنظمة بتطوير مفهوم الميزة التنافسية وهي ظهور تكنولوجيا حديثة، ظهور حاجات جديدة للمستهلك، وتغيير تكاليف المدخلات، والتغير في القيود الحكومية.

ثالثا خصائص الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية بمجموعة من الخصائص:

- أن تتمتع بالديمومة: إذن أن قابلية المؤسسة على إدامة ميزتها التنافسية يعتمد على سرعة المؤسسات الأخرى في تقليدها.

- استمرارية التطوير والتحسين والتجديد: إذن أن بناء الاستراتيجيات المستندة إلى مصادر وقبليات متعددة ومتفاعلة مما يجعل عملية التقليد من قبل المنافسين على درجة عالية من الصعوبة الأمر الذي يحملها تكاليف عالية وبما ينعكس في المحافظة عليها.
 - عدم إمكانية وعلى طول الوقت.
 - إيجاد نماذج جديدة ويشكل دائم للميزة التنافسية، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة وشائعة¹.
 - تبني الميزة التنافسية على الاختلاف وليس التشابهية.
 - التنظيم الذاتي لآليات العمل بين خطط التسويق والبحث التطوير والتصميم والهندسة والإنتاج.
 - تعتمد على المقارنة مع المنافسين في الأسواق.
 - التعاون بين المؤسسة والجهات المختصة في نشاط البحث والتطوير.
 - القدرة على ملائمة التغيرات والتطورات ومتطلبات الأسواق وتعديل إستراتيجية التصميم والإنتاج².
 - أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
 - أنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها.
 - أنها تنعكس على كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين.
 - أنها تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.
 - تؤسس على المدى الطويل باعتبار أنها تختص بالفرص في المستقبل³.
- بالإضافة إلى ذلك فقد وصف الزغبى (2005) الميزة التنافسية بأنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين، وتتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها، وتنعكس في كفاءة أداء المنظمة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما⁴.**

1- مجاني باديس، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا، ألفا للوثائق نشر استيراد وتوزيع الكتب 36، قسنطينة الجزائر، ط 1 2017، ص 93.

2- سيد عبده، وآخرون، دور إدارة الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية، مجلة التراث والتصميم، المجلد 3، العدد 16، أغسطس 2023، ص 279.

3- وسيلة واعر، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوداي الجزائر، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019، ص 95.

4- انس رفعت عبد الحميد، المرجع السابق، ص 54.

وهذا المخطط رقم 12 يوضح خصائص الميزة التنافسية:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

المبحث الثاني بناء الميزة التنافسية:

أولا أهمية الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية أهمية كبيرة في حياة المنظمات أو المؤسسات، بعض النظر عن طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله فمن خلالها يمكن للمنظمات أو المؤسسات البقاء والاستمرار في المنافسة الشديدة - عصر التطور التكنولوجي، وتتجلى أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:

- سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمؤسسات المناظرة من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.
- معيار لتحديد المؤسسات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها، ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم بها.

- هدفا أساسا وضروريا تسعى إليه جميع المؤسسات التي تريد التفوق والتميز، وأن قدرة المؤسسة على استغلال الموارد والإمكانات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليده¹.
 - تعطي المنظمة تفوق نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
 - تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفزهم لاستمرار وتطوير التعامل وإطالته.
 - تتسم الميزة بالاستمرارية والتجدد، وهذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
 - تعطي الميزة حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة، وذلك نظرا لكونها مستندة على موارد المنظمة وقدرتها².
 - تحقيق التميز الإستراتيجي عن باقي المنافسين، سواء كان التميز في الموارد أو الكفاءات الإستراتيجية.
 - زيادة الربحية، والرفع من الحصة السوقية من أجل البقاء والاستمرار في ظل المنافسة.
 - تدعيم صورة المؤسسة وضمان ولاء العملاء بالإضافة على كسب عملاء جدد³.
- بناء على ذلك للميزة التنافسية أهمية كبيرة على مستوى المؤسسات فهي تساهم في تطوير السلع ومنتجات جديدة وتحقيق الابتكار والإبداع، فهي تطور تقنيات تساهم في خفض التكاليف في صناعة المنتجات لتحقيق الجودة في الخدمات والمنتجات، وكذلك تساهم في كسب رضا العملاء والقدرة على مواجهة التحديات السوق والتغلب على المخاطر، لهذا لابد من تحديد أهمية الميزة التنافسية بدقة من أجل استثمارها ودعمها مع ضرورة مراجعتها بصفة دائمة حتى لا تفقد قيمتها لدى العميل، لهذا فهي غير ثابتة وهي تشمل عدة تحسينات لأن ما قد يراه الزبون الآن في المنتجات والخدمات متميزة قد تصبح في مستقبل أقل من المعدل الملائم للمنافسة في السوق.
- أسباب سعي المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية:

1- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، تحليل القوى على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج Porter، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01 2019، ص153.

2- رقية حساني، لويذة فرحاني، الموارد ودورها في تحقيق المزايا التنافسية وفقا للنظرية القائمة على أساس الموارد (VRIO)، مجلة اقتصاد المال والأعمال جامعة الشهيد جمة لخضر الوداي الجزائر، المجلد الأول، العدد الثاني، ديسمبر 2016، ص53.

3- علون سلمية، بشيشي وليد، أثر أبعاد الشمول المالي على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 09، العدد 01 2024، ص212.

لكل مؤسسة رغبة في تحقيق ميزة تنافسية يجب البحث عن أسباب تطوير هذه الميزة والمتمثلة في ما يلي:

- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد انفتاح الأسواق وتحرير التجارة الدولية.
- وفرة المعلومات عن الأسواق وسهولة متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقدم نظم المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث التسويق وتقنيات القياس التي تتعامل بها المنظمات.
- تسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة التحالفات الكبرى بين المنظمات في هذا المجال.
- التطور المستمر والسريع في حاجات ورغبات وأذواق العملاء¹.
- سهولة الاتصال وتبادل المعلومات بين الشركات المختلفة، وفيما بين فروع ووحدات الشركة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وآليات الاتصال الحديثة.
- مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد تحول الاهتمام الكامل في الأسواق إلى المشتريين والتركيز على إشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط².

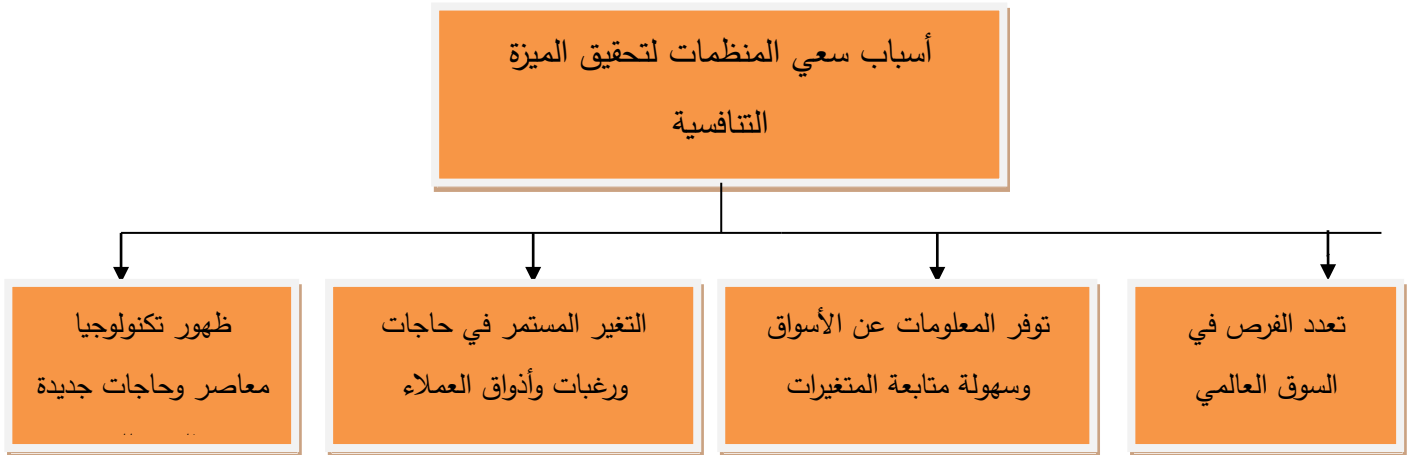
وأسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية، حيث توجد العديد من الأسباب ومن بين الأسباب نجد:

- **ظهور تكنولوجيا جديدة:** يمكن للتغير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي طرق التسويق العصرية عبر الانترنت، أو ما يسمى التسويق الإلكتروني تظهر حاجة المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من دورة حياة الميزة التنافسية من أجل تخفيض و/ تدعيم ميزة تميز المنتج، ومن المرحلة الأخيرة تبدأ المؤسسة في تحديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للزبون.
- **ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها:** عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم أو تغيير أولويات الحاجات، فهي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية أو ربما تنمية ميزة تنافسية جديدة³.

1- أحمد رسمي أحمد بعلوشة، أثر الترويج الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم إدارة الأعمال، 1437هـ-2016م، ص35
2- جميلة عبد الله التوم الدالي، الرجع السابق، ص53.
3- مجاني باديس، طبول ريمة، المرجع السابق، ص98.

- **تغير تكاليف المدخلات:** عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبية للمدخلات مثل العمالة، المواد الخام، الطاقة، وسائل النقل، الدعاية والإعلان، الآلات.
- **حدوث تغيرات في القيود الحكومية:** هناك مجموعة أخرى من المؤثرات قد تؤثر في أو تغير من الميزة التنافسية مثل: طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، جملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق، حواجز التجارة¹.

هذا المخطط رقم 13 يوضح أسباب سعي المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

ثانيا أهداف الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية عديدة أهداف من بين هذه الأهداف نجد:

- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- خلق فرص تسويقية جديدة، كما الحال **Motorola** والتي تعد أول من ابتكر الهاتف المحمول.
- التحديث المستمر لميزتها التنافسية من خلال زيادة الإنفاق على وظيفة البحث والتطوير من أجل الاستفادة لأطول مدة من هذه الميزة.
- تهدف المؤسسة من خلال امتلاكها الميزة التنافسية إلى امتلاك أكبر حصة من السوق الذي تنشيط فيه².

1- جميلة عبد الله التوم الدالي، الرجع السابق، ص54.

2- قديري عيسى، حميدى عبد الرزاق، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية، مجلة المقرري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 01، 2024، ص72.

• ضمان بقاء المنشأة في السوق والتفوق على منافسيها وكسب ثقة المتعاملين معها، وخلق سمعة طيبة.

• وصول مجال تنافسي جديد وتشجيع المنشأة على الابتكار والتجديد.

• تحقيق أهداف المنشأة المادية والمعنوية¹.

التغلب على المنافسين من خلال:

• تحديد سبب نجاحهم.

• تهيئة الوسائل الخاصة والذاتية لتمييز المؤسسة عن هؤلاء المنافسين.

• وسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده المؤسسة لنفسها ومجالا للبحث عن الفرص الممكنة².

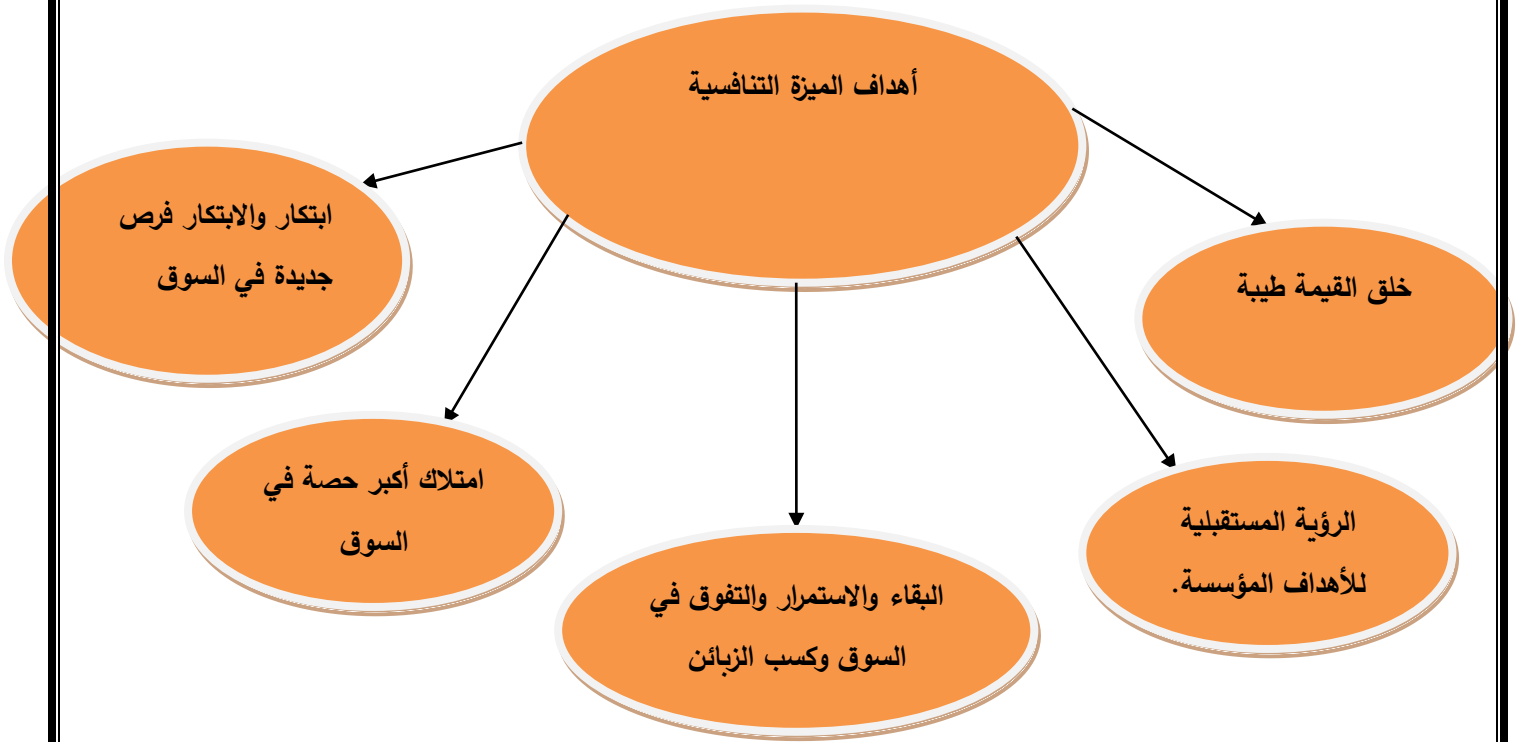
يتمثل أساس الميزة التنافسية في تحقيق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تع القيمة أكثر ما يهم كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك، تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلي رضا العميل وضمان بقائها في السوق التنافسية الحالية³.

1- محمد صلاح محمد نوح، ياسر تاج السر محمد سند، التكامل بين تكلفة الانجاز وسلسلة القيمة ودورة في دعم الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية، مجلة مالية ومحاسبة الشركات JFCQ، المجلد 04، العدد 01، جوان 2024، ص77.

2- أحمد طرطار، الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 22، جوان 2011، 357.

3- مجاني باديس، طبول ريمة، المرجع السابق، ص95.

هذا المخطط رقم 14 يوضح أهداف الميزة التنافسية:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

ثالثاً أبعاد الميزة التنافسية:

- **التكلفة:** يعتمد بشكل كبير تحقيق الميزة التنافسية على الكلفة وهي عن انخفاض الكلفة بالنسبة للمنافسين والمنتجات ذات الصلة ووفورات الحجم، ويتطلب هذه الإستراتيجية إشراف مكثف على العمل ومراقبة التكاليف بشكل دقيق وعمل تقارير مستمرة ومفصلة تتعلق بمراقبة التكاليف، ومع هذا التطور أصبحت الحاجة أكبر لتخفيض الكلفة في ظل المنافسة القوية والآن هامش الربح أصبح أقل (Hill &wiley 1994) ويشير العزاوي (2006) إلي أن إدارة العمليات تسعى إلي تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلي أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق¹.

1- نور حيدر عدنان، نور عباس حسن، أثر المنافسين في الاسواق الدولية، بحث مقدم إلي مجلس كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال وهو جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال، 2011، 2022، ص06.

ويفسر هذا العامل مدى قدرة المنظمة على توفير السلع وخدمات بأقل التكاليف، مما يفسح لها المجال لبلوغ ميزة التكلفة الأقل وإطلاق المنتجات بأسعار أقل من المنافسين وهذا ما يدفعها إلى التميز وتشكيل حاجز بالنسبة للمنافسين الجدد¹.

يشكل المكون الرئيسي في إستراتيجية قيادة التكلفة، يتم ذلك من خلال زيادة الخبرة والمؤهلات، والاستثمار الناجح، وتنفيذ سياسيات فعالة للإنتاج والتوزيع، بهدف تحقيق تفوق وتوفير قيمة تنافسية في الأسواق التي يظهر العملاء فيها حساسية تجاه الأسعار، بالإضافة إلى ذلك، يمكننا أن القول أن المنظمات تتمتع بميزة تنافسية عندما تكون التكاليف المتراكمة المتعلقة بالأنشطة الإنتاجية أقل من تكاليف المنافسين².

• **الجودة:** تعتبر الجودة من أهم الأبعاد للميزة التنافسية على اعتبار أن المنتجات ذات الجودة هي تلك التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها، إذ تمكن الجودة بأبعادها المختلفة من تقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات العملاء أو تفوقها، ما ينعكس بشكل إيجابي على الحصة السوقية للمؤسسة نتيجة لإقبال العملاء على هذه المنتجات³.
تعني تقديم منتجات تلبي أو تفوق توقعات الزبون والجودة تلعب دور في إبقاء ولاء الزبون للمنظمة ومنتجاتها كما تكون بمثابة مصدر ثقة في منتجات المنظمة⁴.
تعتمد الجودة على درجة ملائمة خصائص المنتج لأعرض استخدامه من جهة ومن جهة أخرى إلى مدى إدراكه لمتطلبات العملاء، لذا تسعى المؤسسات لعص منتجات تتميز بجودة عالية مقارنتا بالمنافسة⁵.

يرى رسلان (2007) بأن الجودة هي القدرة على تحسين وتطوير العمليات والأداء. تقليل التكاليف، التحكم بالوقت، تحقيق رغبات الزبائن ومتطلبات السوق، العمل بروح الفريق، وتقوية

1- ففقي صابر، مصكفاوي عمار، ريادة الأعمال كآلية لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المهل الاقتصادي، المجلد 07، العدد 01، جوان 2024، ص793.
2- محمد صلاح السيد شلبي، إبراهيم يوسف فرحات إسماعيل، تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 09 العدد 20 2024، ص35.
3- محجوبي حمزة، حميم سالم، دور البرامج التدريبية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين الأداء الوظيفي، مجلة دفاقر اقتصادية، المجلد 15 العدد 02، 2024، ص358.
4- عبايدية بسمة، طيحي فاطمة الزهراء، التحول الرقمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 08 العدد 01، 2024، ص193.
5- غيرة هيام زبيدة، بو عزيز ناصر، أثر عناصر المزيج التسويقي السياحي الإضافية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 19 العدد 04، 2024، ص178.

الانتماء وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين: الأولى المطابقة للمواصفات، الثانية إشباع وتحقيق متطلبات السوق أو كما يختصرها عالم الجودة في الملائمة للاستخدام¹.

• **الإبداع:** يعد الإبداع العامل الأساسي في قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بمكانتها بين المنافسين، فكلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها كلما احتفظت بتفوقها على المنافسين، وبالتالي لا بد أن تحرص المؤسسات على تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة المنتجات والخدمات².

عملية الإبداع تحتاج للتعاون والمشاركة بين عدد من الأنشطة المتداخلة في الشركة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التقنية باعتماد أساليب نظامية لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة بالنسبة للشركة، أو تحسينها، أو تصميم عملية إنتاج جديدة، أو تحسينها لغرض تحقيق أهداف الشركة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة. ويعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، فلقد أصبح من الضروري التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، ولقد زادت أهميته في ظل ازدياد قوة المنافسة لبن المنظمات في القطاعات المختلفة ولتجنب خطر الزوال³.

ويؤكد (Williams (2007) بأن الإبداع التقني هو اكتشاف وتطوير المنتجات (السلع أو الخدمات) أو العمليات، فاكتشاف وتطوير المنتجات الجديدة تعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية⁴.

• **المرونة:** وتعني قدرة الشركة على الاستجابة السريعة وبفعالية للمتغيرات والظروف المفاجئة، الأمر الذي يجعلنا نتعامل مع حالات عدم اليقين التي يمكن ان تواجهها في المستقبل فيما يتعلق بتصميم المنتجات الخاصة بكل عميل وإدخال منتجات جديدة بتكنولوجيا متطورة⁵.

1- أنس رفعت عبد الحميد، المرجع السابق، ص37.

2- علون سلمية، بشيشي وليد، المرجع السابق، ص212.

3- نور حيدر عدنان، نور عباس حسن، المرجع السابق، ص07.

4- أنس رفعت عبد الحميد، المرجع السابق، ص39.

5- بن جبارة سعاد، صحراوي بن شيخة ا، تأثير الخصائص الأساسية للمنتج الدولي في خلق لميزة التنافسية للشركات داخل الأسواق الأجنبية، مجلة دفاتر، 2021, n2, v17, ص246.

ويقصد بها مدى نجاح المنظمة في تكييف نظامها الإنتاجي للتغيرات البيئية، وعمليات الطلب من خلال القدرة على الاستجابة للتغيرات في تصميم المنتج، أو في حجم الإنتاج، أو في المزيج الإنتاجي، لذا فهي تشمل على الآتي: مرونة الحجم، مرونة المزيج¹.

وتبين كل من (Slack, Chambers, Harland, Harrston & Johnston , 2004) (اللامي 2008) بأن المرونة تعني قدرة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
 - مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
 - مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
 - مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات على تغيير أوقات تسليم المنتجات².
- ويشير (Kiajewsky&Ritzman2005) بأن المرونة تتصل بعمليات الشركة والتي تمكنها من القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات ورغبات الزبائن بكفاءة³.
- الوقت أو التسليم: هو التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن⁴.
- هو أولوية تنافسية لأن الزبائن مهتمون بتلبية احتياجاتهم بالكمية المناسبة والوقت المناسب، وتعني هنا بالوقت ضمان وصول المنتج المناسب، وبالكمية المناسبة وبالوقت المناسب، وأيضا مع الخدمة المناسبة، والقدرة على التسليم هي قضية زمنية حيث تعكس مدى سرعة تسليم المنتج أو الخدمة إلى العميل⁵.

بعد ظهور مفهوم الميزة التنافسية المعتمدة على الزمن (competitionbased on time) سعت المنظمات إلى التركيز على وقت التسليم/ إيصال إلى العميل، ويشير وقت التسليم إلى

1- عبادة محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص تسويق، د، س، ن، ص 06.

2- أنس رفعت عبد الحميد، المرجع السابق، ص 40.

3- نور حيدر عدنان، نور عباس حسن، المرجع السابق، ص 08.

4- بن بايرة ريمة، دور تخفيض تكاليف المؤسسة في دعم الميزة التنافسية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 03، السنة 2021، ص 225.

5- نور حيدر عدنان، نور عباس حسن، المرجع السابق، ص 08.

إجمالي الوقت اللازم للمؤسسة كي تسلم المنتج النهائي الذي يحقق احتياجات العملاء ويدعى وقت الانتظار ويتضمن وقت التصميم، الهندسة، المشتريات، الاختبار، التغليف والشحن¹.

يرى أبو بكر (2008): أن تحقيق الميزة التنافسية يرتبط ببعدين أساسين:

- **القيمة المدركة لدى العميل:** وهي قيام المنظمات باستغلال الإمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلي السعر والجودة مدى الإقناع بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع.
- **التميز:** تتحقق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها أو عمل نسخة منها، وهناك عدة مصادر للوصول إلي التميز ومن أهمها الموارد البشرية والموارد المالية المادية والإمكانيات التنظيمية².

هذا الجدول يوضح رقم 4 أبعاد الميزة التنافسية حسب آراء الباحثين:

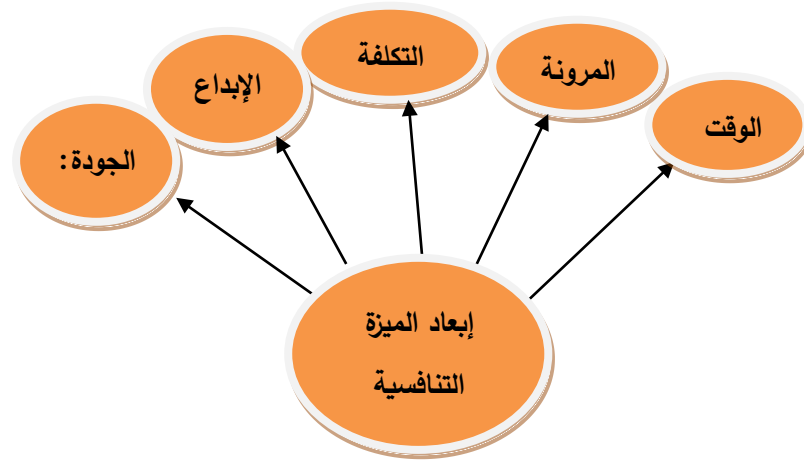
أبعاد الميزة التنافسية	الباحثون
الجودة، التسليم، التكلفة، المرونة، الإبداع.	Evans, 1993
التكلفة، الجودة، المرونة، الاعتمادية.	Peter, Certo, 1995
الجودة، الإسناد، السمعة، السعر، التصميم.	Quinn, Mintzberg, 1996
التكلفة، التميز، النمو، التحالفات، الإبداع	Best, 1997
التصميم، الجودة، المرونة، سهولة الاستعمال، الجمالية، الإبداع.	Slack, et, Al, 1998
جودة متميزة، كفاءة متميزة، رد فعل متميز اتجاه حاجات الزبون، الابتكار	Hill, Jones, 1999
التكلفة، التميز، المرونة، الوقت، التكنولوجيا	Tampo, Macmillan, 2000

المصدر جمال ملكي، إعادة هندسة الأعمال وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، فرع إدارة العمليات التجارية، 2022/2021، ص82.

1- سالم إلياس، المرجع السابق، ص241.

2- أنس رفعت عبد الحميد، المرجع السابق، ص42.

هذا المخطط رقم 15 يوضح أبعاد الميزة التنافسية:



المصدر من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع.

المبحث الثالث استراتيجيات الميزة التنافسية وعلاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية:

أولاً: الإستراتيجيات الميزة التنافسية:

تؤكد الدراسات أن الميزة التنافسية تعتبر هدف إستراتيجي تسعى لتحقيقه، كما أن ديمومة الميزة تتوقف على نجاعة التشخيص الاستراتيجي المحيط، واعتماد إستراتيجية تنافسية تحقق التسخير الأمثل للموارد المتاحة¹.

الإستراتيجية التنافسية تعني اتخاذ إجراءات هجومية أو دفاعية لإنشاء موقف يمكن الدفاع عنه في صناعة ما، والتعامل بنجاح مع القوى التنافسية الخمس، وبالتالي تحقيق عائد أعلى على الاستثمار للشركة².

ويمثل مفهوم الاستراتيجيات التنافسية الأساس أو الفلسفة التي تستمد منها إدارة الشركة أهدافها وتحقق في ضوئها الأداء الأفضل والوصول إلي هذه النتيجة يتحقق من خلال الاستناد إلي مجموعة من مصادر العمل البديلة المتمثلة في تحقيق ميزة تنافسية للشركة سواء كان في مجال منتجاتها، أو طرائق عملها ومستوى التقنية المستخدمة، أو بناء نظم فعالة للرقابة على الكلف، بالشكل الذي تتمكن الإدارة من تخفيضها وبالتالي إيجاد حالة من المرونة في استراتيجيات التسعير بحيث يقود الإدارة لإنجاز أفضل عائد على الاستثمار³.

1- طارق قندوز، المرجع السابق، ص111.

2- جوبر محمد، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التسويق، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال 2011/2012، ص97.

3- جميلة عبد الله التوم الدالي، المرجع السابق، ص88.

اعتمد " مايكل بورتر " ثلاث إستراتيجيات رئيسية وهي إستراتيجية التمايز عن المنافسين، إستراتيجية قيادة التكاليف وإستراتيجية التركيز، ورأي هذه الإستراتيجيات كفيلة بتحقيق المؤسسة التفوق عن منافسين¹.

- **إستراتيجية قيادة التكاليف:** والغرض من هذه الإستراتيجية هو أن الشركة تقدم منتجات منخفضة التكلفة في هذه الصناعة إستراتيجية قيادة التكاليف تتم من خلال التجربة والاستثمار في مرافق الإنتاج وحفظ ورصد دقيق على إجمالي تكاليف التشغيل (من خلال برامج مثل: تقليل حجم وإدارة الجودة²).

- **يري بورتر** أن قيادة التكلفة هي واحدة من الإستراتيجيات العريضة التي يمكن أن تتبناها المنشأة وهناك عدد من الوسائل التي تساعد المنشأة على تحقيق هذه الميزة إلا أنها تعتمد أساسا على شكل وبنية القطاع المعني وعلى هيكله السوق، كما تعتمد على الطريقة التي من خلالها يتم الحصول على المواد الخام وعلى توفر التكنولوجيا المتقدمة بالإضافة إلي اعتمادها على اقتصاديات وفورات الحجم، وعلى الاستفادة من آثار عوامل منحنى الخبرة، وإذا ما تم تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن المؤسسة تستطيع أن تحقق وتحافظ على التكلفة مما يساعدها على تسعير منتجاتها بطريقة تنافسية تتفوق بها سعريا على المنافسين بينما تكون في مستوى فوق المتوسط بالنسبة للأداء في القطاع الذي تعمل فيه وهناك أمران يتعلقان بهذه الإستراتيجية يجب ملاحظتها³.

والمنتج هو في كثير من الأحيان المنتج الأساسي منتج الذي يتم إنتاجه بتكلفة منخفضة نسبيا وإتاحتها قاعدة كبيرة جدا للعملاء، والحفاظ على هذه الإستراتيجية يتطلب البحث المتواصل عن خفض التكاليف في جميع جوانب الأعمال التجارية، المرتبطة بإستراتيجية هي الحصول على التوزيع الأكثر شمولاً، بالإضافة إلي الإستراتيجية ناجحة عادة ما يتطلب ميزة كبيرة من حصة السوق أو المعاملة التفضيلية في الوصول إلي المواد الخام، والمكونات والعمل، أو بعض

1- رندة سعدي، أثر الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة ألكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة تسويقية 2020/2019، ص75.

2- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج porter، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 04، 2019، ص158.

3- جوبر محمد، المرجع السابق، ص98.

المدخلات الهامة الأخرى دون واحدة أو أكثر من هذه المزايا الإستراتيجية يمكن أن تحاكي بسهولة من قبل المنافسين¹، كما تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا للشركة وهي:

- الإنتاج بتكلفة أقل يؤدي إلي موقع أفضل، من حيث المنافسة على أساس السعر، التمتع بحصانة ضد الزبائن الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.

- احتلال موقع تنافسي ممتاز، يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة هجومات المنافسين الجدد.

- استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة، والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.
- كذلك تعد هذه الإستراتيجية وسيلة جيدة لعدم تشجيع عناصر جديدة للدخول إلي الأسواق، وذلك لأن هامش الربح يكون محدوداً².

➤ **متطلبات إستراتيجية قيادة في الكلفة:** تتطلب هذه الإستراتيجية لنجاحها موارد ومهارات وكذلك متطلبات تنظمية:

- **الموارد والمهارات اللازمة:**

- ✓ استدامة استثمار رأسمالي والحصول على رأس المال.
- ✓ مهارات الهندسة التصنيعية.
- ✓ الإشراف القوي على العمال.
- ✓ تصميم المنتجات بحيث يسهل تصنيعها.

- **المتطلبات التنظيمية:**

- ✓ الرقابة الشديدة على التكلفة.
- ✓ كثرة التقارير الرقابية المفصلة.
- ✓ التنظيم والمسؤوليات البنوية.
- ✓ استناد الحوافز إلي تلبية الأهداف الكمية الصارمة³.

1- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، المرجع السابق، ص158.

2- طارق قندوز، المرجع السابق، ص114.

3- جوبر محمد، المرجع السابق، ص99.

يتطلب نجاح هذه الإستراتيجية تمتع المؤسسة بمزايا متعددة مثل سهولة الحصول على المواد الأولية أو العمالة المدربة وضبط التكاليف بشكل مستمر اعتماد على الخبرة وتدني التكاليف إليالحد المقبول، مما ينعكس على زيادة قوة الردع للمنافسين في حالة الأسعار ومنع دخول منافسين جدد للسوق¹.

وتصلح هذه إستراتيجية قيادة الكلفة في المواقف الآتية:

- إن تكون ذات المنتجات لدى البائعين.
- التحسس بالأسعار من قبل الزبائن.
- أن تكون هنالك فقط طرائق قليلة لتحقيق تمييز المنتج التي تكون ذات قيمة كبيرة للزبائن.
- استخدام المنتج بطرق متماثلة من قبل كل المشتريين.
- تكاليف الانتقال من بائع لآخر أو من غرفة تجارية إلي أخرى قليلة
- عندما يكون المستهلكين كثيرين ولديهم قوة كبيرة في التفاوض على شروط الأسعار².

- **إستراتيجية التمييز:**تقوم هذه الإستراتيجية على استمرار الشركة في المنافسة من خلال تقديم منتج ذي خصائص جذابة تدفع العميل إلي تفضيل عدد المنتجات التي يقدمها المنافسون، أو إنشاء منتج يعتبره العميل منتجا أو فردا مختلفا بطريقة ما، مما يزيد من قدرة المؤسسة على فرض سعر أعلي من السعر الذي يتقاضاه أقرب المنافسين. يتم تحقيق قدرة الشركة على زيادة الإيرادات على طريق فرض أسعار مرتفعة نتيجة للتمييز في المنتجات بدلا من خفض التكلفة إذا كانت القدرة على المنافسة منخفضة من خلال خفض التكاليف، فإن الشركة التي تسعى إلي التمييز لديها تكاليف أعلى من تلك التي تتبع إستراتيجية لخفض التكاليف³.
- وفي هذه الإستراتيجية تركز الشركة وكذلك وحدات الأعمال على تحقيق أداء ممتاز في مجال منفعة المستهلك، وقد تبين أن هذه الإستراتيجية من الإستراتيجيات المفضلة لدى معظم الشركات

1- رندة سعدي، المرجع السابق، ص76.

2- جميلة عبد الله التوم الدالي، المرجع السابق، ص91.

3- أميرة ذكريات، خالد الزغول، دور الخدمات الرقمية على الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية، تمكين العملاء كمتغير معدل، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة عجلون الوطنية، كلية الأعمال، تخصص المصاريف الإسلامية، تموز / 2023، ص41.

وخاصة بعد التفاوت والتنوع الكبير الذي طرأ على رغبات وتفضيلات المستهلكين التي لم يعد بإمكان الشركات تلبيتها من خلال المنتجات القياسية التي تقوم بإنتاجها¹.

متطلبات إستراتيجية التميز: قد تحتاج هذه الإستراتيجية قدرات ومتطلبات تنظيمية منها:

• الموارد والمهارات اللازمة:

- ✓ قدرات تسويقية قوية.
- ✓ هندسة المنتجات.
- ✓ مقدرة قوية في الأبحاث الأساسية.
- ✓ تراث طويل في الصناعة أو إتلاف فريد من المهارات المستمدة من أعمال أخرى.
- ✓ تعاون قوي من مختلف القنوات.

• المتطلبات التنفيذية:

- ✓ تنسيق بين وظائف البحث والتطوير المنتجات والتسويق.
- ✓ قياس ذاتي وحوافز بدلا من التدابير الكمية.
- ✓ إغراءات لاجتذاب العمالة الماهرة أو العلماء أو الأشخاص المبتكرين².

ومن أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أكبر ولفترة أطول نجد:

- التمييز على أساس التفوق الفني.
- التمييز على أساس الجودة.
- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكثر للمستهلك.
- التمييز على أساس أن يقدم المنتج قيمة أكبر للمستهلك مقابل المبلغ الذي يدفعه.

غير أن إستراتيجية التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف نذكر منها:

- عندما يقدر المستهلك الاختلافات في المنتج.
- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.
- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يطبقون نفس الإستراتيجية³.

ويمكن أن تأخذ إستراتيجية التمييز أحد الأشكال الآتية:

1- جميلة عبد الله التوم الدالي، المرجع السابق، ص91.

2- جوبر محمد، المرجع السابق، ص101.

3- طارق قندوز، المرجع السابق، ص151، 116.

- **التميز في سعر البيع:** هنا تتفرد الشركة بوضع سعر بيع منخفض لمنتجاتها، وتتمكن من تحقيق ميزة تنافسية طالما أن منتجات الصناعية متشابهة في الخصائص الأخرى.
- **التميز القائم على سمعة العلامة التجارية:** مثل ما هو الحال بالنسبة لسيارات المرسيدس.
- **التميز في تصاميم المنتج:** يتم من خلال وضع تصميم للمنتج مختلف ومتميز عن المنافسين أي الخروج عن التصاميم المألوفة الموجودة في السوق بحيث يؤدي ذلك إلى جذب المستهلكين لاستخدام المنتج، كما في شركة رولز رويس للسيارات.
- **التميز في صور المنتج:** يتم تميز المنتج عن طريق إضافة بعض الأمور الشكلية التي تزيّنه وتعزز أدائه ويبدو للمستهلك بأنه مميز عن المنتجات المنافسة على الرغم من أن تلك الإضافات ليست جوهرية وتلعب الخبرة والاختصاص هنا دورا هاما في ذلك¹.
- **التميز في الخدمة الجوهريّة:** والتي تعني العنصر الرئيس أو الجوهري، للمنتج الخدمي والهدف الذي جاءت من أجله المنظمة للمساهمة في حل المشاكل التي تواجه العملاء.
- **التميز في الخدمة التكميلية:** والتي تعني تعظيم المنفعة من المنتج الجوهري وزيادة قيمته من خلال عناصر تكميلية تدور في فلك المنتج الجوهري وتتكامل معه.
- **التميز في المحيط المادي:** والتي تعني تمثيل الأشياء الملموسة في بيئة تقديم الخدمة سواء أكانت داخل المنظمة الخدمية من حيث الآلات والمعدات والأثاث والألوان أم أي شيء يمكن أن تقع عليه العين أو يشم أو يلمس في أماكن تقديم الخدمة أو الشكل الخارجي والتصاميم البنائية والحدائق ومواقف السيارات والمداخل وأي شيء مادي ملموس يربط بالمنظمة من الخارج².

1- جميلة عبد الله التوم الدالي، المرجع السابق، ص92.

2- لؤي صبحي دحبور، دور المعرفة في اختيار الإستراتيجيات التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، تخصص إدارة أعمال، مايو 2010، ص36.

- التميز القائم على أساس التقنية: مثل ما هو الحال لشركة ماكنتوش لصناعة مكونات الأجهزة الدقيقة.
- التميز في الدعم المقدم للمنتج: المسألة هنا قد لا تتعلق بالمنتج ذاته بل بالوسائل المساعدة كاستخدام أسلوب تسويق معين دون غيره أو التسليم بالوقت المحدد أو تقديم منتج (سلع أو خدمة) ذات صلة بالمنتج الأصلي بحيث يؤدي ذلك إلي تحسين أدائه.
- التميز القائم على أساس خدمة للزبائن: مثل ما هو الحال بالنسبة لشركة توتوتا العالمية التي تحرص على توفير قطع الغيار لسياراتها وصيانة السيارات الجديدة.
- التميز على أساس شبكة التوزيع والباعة: توفير قطع الغيار الممتازة والجودة العالية للمنتجات أي مجموعة متعددة من الأبعاد كشركة كاتربيلر لإنتاج الساحبات والمعدات الثقيلة.
- التميز القائم على الخصائص: مثل ما هو الحال لشركة الراجحي للصرافة (السعودية) التي لا تتعامل قط في الإقراض أو الإيداع بفائدة¹.
- التميز في جودة المنتج: أي وجود اختلاف في الخصائص التي تجعله أفضل من المنتجات المنافسة في جوانب تمتعه بمثابة واعتمادية أكثر، أو عمره أو قابلية تحمله أطول، أو أدائه المتفوق²
- إستراتيجية التركيز: تهدف إلي التركيز على قطاع من السوق، بدلا من التعامل مع السوق كله، فقد تقتصر الشركة على تسويق منتجاتها على منطقة جغرافية معينة أو توجيهها إلي فئة معينة من المستهلكين، وخدمتهم بأكثر فعالية وكفاءة، وتعتمد هذه الإستراتيجية على فكرة تقسيم السوق، وتلجأ بعض الشركات غلي تطبيق هذه الإستراتيجية إذا كانت لا تتوافر لديها الموارد الكافية للتعامل مع السوق، وفي بعض الأحيان تجد الشركة أن تركيزها على القطاع معين، يمكنها من خدمة القطاع بطريقة أفضل مما يؤدي إلي إرضاء المستهلك، ومما لا شك فيه أنه نجحت

1- جميلة عبد الله التوم الدالي، المرجع السابق، ص92.

2- فيصل قميحة، التسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه " اقتصاد، إدارة الأعمال، تخصص تسويق، 2010/2009، ص128.

الشركة في خدمة قطاع سوقي بصورة فعالة، فإن ذلك يمثل نوع من الحماية تتمتع بها ضد أخطار المنافسة المحتملة في هذا القطاع¹.

وتعتمد على تقديم منتجات تشبع حاجات ورغبات مجموعات صغيرة من العملاء، حيث تركز المنظمة على استقطاب تلك الشريحة من العملاء من خلال التميز في المنتجات أو السعر أو كليهما معا².

أما بالنسبة لكيفية تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز، فهناك طريقتين: النجاح في تحقيق قيادة التكلفة، التميز في القطاع أو القطاعات المستهدفة. وبالنسبة لأي الطريقتين يتم استخدام المداخل المناسبة لكل طريقة، ففي ظل الطريقة الأولى يتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتخفيض التكلفة في ظل إستراتيجية قيادة التكلفة، أما في ظل الطريقة الثانية فيتم استخدام أنواع المداخل المتبعة لتمييز المنتج في ظل إستراتيجية تميز المنتج للسوق الواسع³.

وتعمل المنظمات التي تتبع إستراتيجية التركيز عادة في توجيه الجهود التسويقية لخدمة سوق ضيقة على نحو أكثر فاعلية أو كفاءة من المنافسين الذين يتنافسون على نطاق أوسع، وتتمتع المنظمة التي تستخدم إستراتيجية التركيز في الغالب بدرجة عالية من ولاء العملاء وهذا الولاء قد لا يشجع المنظمات المنافسة على الدخول في سوقها. إلا أن المنظمات التي تتبع إستراتيجيات مركزة قائمة على أساس التميز قد تتمكن من تحميل التكلفة العالية على العملاء نظرا لعدم وجود منتجات بديلة قريبة منهم. وتكون المنظمات التي تتبع إستراتيجية التركيز قادرة على تطوير نقاط القوة لعدد كبير من المنتجات بطريقة مفضلة حسب مساحة السوق الصيقة نسبيا والتي أصبحت معروفة جدا لهذه المنظمات⁴.

وتتحقق الميزة الناتجة عن استخدام إستراتيجية التخصص في المجالات التالية:

- عندما توجد مجموعات من المشتريين لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.
- عندما لا تسمح موارد الشركة إلا بتغطية قطاع سوقي محدد⁵.

1- طارق قندوز، المرجع السابق، ص116.

2- أحمد رسني أحمد بعلوشة، المرجع السابق، ص37.

3- جوبر محمد، المرجع السابق، ص102.

4- لؤي صبحي دحبور، المرجع السابق، ص36.

5- طارق قندوز، المرجع السابق، ص116.

- إما تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات ورغبات الجزء السوقي المستهدف.
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم إلي هذا الجزء السوقي المستهدف.
- أو التميز والتكلفة معا¹.
- أنواع إستراتيجية التركيز: تنقسم إستراتيجية التركيز إلي إستراتيجيتين هما:

✓ **التركيز على أساس التكاليف:** تتمثل في البحث عن ميزة في قطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة.

✓ **التركيز على أساس التميز:** تتمثل في التمييز في قطاع مستهدف².

ثانيا: الإستراتيجيات التنافسية الدفاعية والهجومية:

- **إستراتيجية قائد السوق:** الشركة القائد **Leander** تعتبر مرجع المنافسين الآخرين الذين هم ملزمون بمهاجمتها، إتباعها، أو تجنبها. ويتمتع القائد بأكثر حصة سوقية في صناعة معينة، ونسعى الشركات القائمة للاحتفاظ بمركزها الريادي في السوق الذي تعمل فيه، ولكي تحتل هذا المركز فلا بد أن تتمتع بمزايا في مجال تقديم المنتجات المبتكرة، والقدرة على معرفة نقاط القوة الخاصة بها، والتركيز عليها لتدعيمها، والحصول على ميزة تفضيلية بواسطتها، والتعرف على نقاط الضعف الخاصة بالمنافسين، واستغلالها لصالحها، وكذلك القدرة على تحديد السوق المستهدف، والإستراتيجيات التسويقية المناسبة³.

إلا أن بقاء قائد السوق في الريادة ليس بالأمر السهل، لذا يجب عليه مراقبة ما حوله بصفة مستمرة، نظر لوجود مؤسسات أخرى في نفس تحاول تحدى نقاط قوته أو الاستفادة من نقاط ضعفه لتحقيق ميزة تنافسية، ويمكن أن يفقد قائد السوق دوره في قيادة السوق، وبالتالي النزول إلي المرتبة الثانية أو الثالثة، ومن بين التحديات التي تتسبب في ذلك هو ابتكار المنتجات مثل إنتزاع شركتي " نوكيا " و " أريكسون " للهواتف النقالة لقيادة السوق من شركة " موتورولا " للهواتف النقالة التقليدية، ويمكن أن يفقد القائد مكانته نظر للثقة الزائدة في النفس الوقت أو سوء تقدير المنافسين مثل إنتزاع " ول مارت " لقيادة السوق من " سيرز "، كما يمكن أن يفقد قائد السوق مكانته نتيجة تقادم منتجاته مقابل منتجات جديدة أكثر حداثة وأناقة⁴.

1- رندة سعدي، المرجع السابق، ص76.

2- بوحنيك هدى، بوراس نادية، دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 2، أكتوبر 2023، ص428.

3- طارق قندوز، المرجع السابق، ص117.

4- فيصل قمحة، المرجع السابق، ص135.

- **إستراتيجية المتحدى:** هي شركة كبيرة أيضا، ولكنها تحتل المركز الثاني أو الثالث في القطاع، حيث يحاول المتحدى **Challenger** بذل جهود كبيرة لريادة حصته السوقية، والصعود إلي القمة في الصناعة من خلال:
- **إستراتيجية الهجوم المباشر:** يقوم المتحدى بمهاجمة القائد ومحاولة إزاحته، وذلك بالتركيز على مهاجمة جوانب القوة التي يتمتع بها القائد، إذا كان القائد يتمتع بميزة السعر المنخفض، يقوم المتحدى بوضع سعر مماثل، أو أقل، إذا كان القائد ميزته الأساسية ابتكار الجديد، يبذل المتحدى جهود مكثفة للتفوق عليه، بالإضافة إلي التحدي في عناصر المزيج التسويقي¹.
- **إستراتيجية الهجوم الجانبي:** وذلك بالتركيز على جوانب الضعف الخاصة بالمنافسين بدلا من جوانب القوة.
- **إستراتيجية الهجوم المتعدد الجهات:** وذلك بمهاجمة جوانب القوة والضعف معا لدى المنافسين.
- **إستراتيجية هجوم التجنب:** تتجنب المواجهة المباشرة مع المنافسين وتعمل على إيجاد أسواق تساعد توسيع أعمالها وأرباحها.
- **إستراتيجية هجوم العصابات:** وذلك بالقيام بهجمات صغيرة ومتعددة ومتقطعة لإرباك وإزعاج المنافسين، أملا في التفوق عليهم في النهاية².
- **إستراتيجية ابتلاع المؤسسات الصغيرة:** بمهاجمة الشركات الصغيرة المنافسة بدلا من القائد أو الشركات الكبيرة، وزيادة الحصة السوقية عن طريق جلب زبائن هذه الشركات³.
- **إستراتيجية التابع (المنظمة اللاحقة):** لا يمكن لكل المنظمات المتحدة بأن تتجح في هجوما على المنافسين الرائد، فبتحليل نقاط قوة وضعف هذا المنافس القائد للسوق يمكن تحديد مستوى رد الفعل له، فإذا كان يشكل خطر على المتحدى ويمكن له التعايش معه سلميا، وذلك بالسعي للحفاظ على حصتها السوقية في السوق دون أن تقدم المنظمة الرائدة بخطوات عدائية حادة⁴.

1- طارق قندوز، المرجع السابق، ص119.

2- فيصل قميحة، المرجع السابق، ص139.

3- طارق قندوز، المرجع السابق، ص120.

4- نظور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة باتنة1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، 2015/2016، ص106.

• **إستراتيجية المتخصص:** المتخصص Spécicaliste عبارة عن شركة صغيرة تعمل في أسواق محدودة بعيدة عن المنافسة، وتخدم هذه الأسواق نتيجة الحصول على مزايا التخصص، وغالبا ما يكون حجم هذه الأسواق مناسباً لإمكانيات الشركة، وتستطيع الحصول على مكان مناسب في السوق عن طريق:

- التخصص في نشاط محدود أو في نوعية معينة من الزبائن.
 - التركيز على منطقة جغرافية معينة أو على منتج واحد أو خط منتجات واحد.
 - التخصص في تقديم منتج معين بجودة عالية وسعر مرتفع.
- ولكي يكون هذا التخصص ذو مرودية ودائم، يجب أن تتوفر فيه خمسة خصائص وهي:

- أن يكون حجم الجزء كاف من حيث قدرة الشراء.
- أن يكون له احتمال نمو معتبر.
- أن يكون مجهولاً ومهملاً من طرف المنافسين.
- أن يكون مع الكفاءات الميزة للمؤسسة.
- إمكانية الدفاع عن نفسها عند التعرض للهجوم¹.

مما سبق يمكننا أن نقول بأن لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات والمنظمات يكون من خلال من تطبيق هذه لإستراتيجيات من أجل البقاء في السوق في التنافسية، واحتلال المراتب الأولى والهيمنة على السوق أمام المنافسين وذلك من خلال إتباع الإستراتيجيات الثلاثة التي أقترحها Porter لتحقيق أداء أفضل من المنافسين، وكذلك إتباع الإستراتيجيات التنافسية الدفاعية والهجومية لفرض السيطرة والتفوق على المؤسسات والشركات، وأضاف إلي ذلك للإستراتيجيات التنافسية أنها تحدد من خلال ثلاثة مكونات أساسية وهي طريقة التنافس، وطريقة حلبة التنافس، وأساس التنافس، حيث أن طريقة التنافس فهي تشمل إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، وإستراتيجية التوزيع وإستراتيجية التصنيع، وهكذا، بينما حلبة التنافس فهي تضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين، وأما في أساس التنافس فهي تشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركات والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل.

بناء على ما تقدم يمكننا أن نقول لتحقيق الميزة التنافسية لابد علينا إتباع عديدة إستراتيجيات لأن الميزة التنافسية لا تحقق فقط بإستراتيجيات التي قدمها Porter أو إتباع الإستراتيجيات التنافسية

1. فيصل قميحة، المرجع السابق، ص140.

الدفاعية أو الهجومية، بينما يمكن إتباع إستراتيجيات عديدة لتحقيق التفوق والسيطرة على الأسواق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية والجودة في المنتجات أو الأفكار والخدمات المقدمة للزبائن والمستهلكين، ومن أهم هذه الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها هي إستراتيجيات بناء المركز الذهني، إستراتيجية المهد، إستراتيجية النمو، إستراتيجية الانتقاء أو الغلبة، إستراتيجيات الهبوط وإستراتيجية النضوج وغيرها من الإستراتيجيات التي يمكن إتباعها لتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي الحفاظ على البقاء أمام المنافسين.

ثانيا: التسويق الريادي كإستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية:

الفكرة السائدة بأن الهدف الأساسي لأعمال هو تحقيق الربح وإن كان في نفس وقت تدريس تلبية احتياجات ورغبات المستهلكين في السوق على نطاق واسع في دورات الأعمال، فيمكن أن ينشأ الأداء المتفوق (الربحية) عندما يكون لدى الأعمال الميزة التنافسية على الأعمال الأخرى، وبالتالي فهي فحص لميزة الأعمال بسبب الأكاذيب العملية الحاسمة للأعمال التي ترغب في التمايز في السوق. من أجل الحفاظ على هذه الميزة على مدى فترة من الزمن فحتاج الأعمال إلي أن تكون إستراتيجية¹.

ويعد سلوك التسويق الريادي من السلوكيات التي يغطي عليها سمة المبادر والمبدع والمبتكر والقادر على تحمل المخاطر المصاحبة للأعمال الجديدة لتحقيق قيمة للزبون، بل هو فن قائد المنظمة في البحث عن الفرص الجديدة وتقديم الأفكار المبدعة مسخرا علاقاته الشخصية للحصول على الموارد لتحقيق قيمة محسوبة للزبون.

وبأت قادة منظمات الأعمال بالتوجه نحو التركيز على التسويق الريادي كأحد أهم السلوكيات والطرائق الجديدة في العمل بدلا من المبادئ التقليدية، لإحداث التغييرات المهمة في الأسواق.

وينبغي أن يكتسب الريادي المهارات الإدارية وفنون القيادة للتخطيط والتفاوض السليم بغية إنشاء حالة من التوازن بين عمل المنظمة والمطالب الفنية وبخاصة التي تمت بصفة بكل من إدارة الأفراد العاملين والزبائن والموردين².

يتضمن التسويق الاستراتيجي تحليل التفاعلات في السوق مع المستهلكين، العملاء، المنافسين والجهات الخارجية الأخرى والمرتبطة بمفهوم التخطيط لتحقيق الأهداف، مثل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. يجادل بذلك باعتماد التسويق الاستراتيجي أيضا على درجة وظيفة التسويق بحيث تمتد عبر جميع مجالات

1- وسام سامي على الصافي، المرجع السابق، ص15.

2- رائد محمد حسن قادر، المرجع السابق، ص128.

الأعمال بما في ذلك تنفيذ العمليات والتسويق والأنشطة التي تضمن تحقيق الأهداف قصيرة وطويلة الأجل أثناء التشغيل ومواءمة كفاءاتهم الأساسية مع الموارد التي يمكن الحصول عليها¹. يمكن لمجموعة متنوعة من الأعمال الريادية المبتكرة تتحرك أولاً أن تكون متنوعة تماماً. زعم جوزيف شومبيتر أن رواد الأعمال يخلقون منافسة مع إدخال سلع جديدة، وتقنيات جديدة، ومصادر جديدة للإمداد، وأنواع جديدة من التنظيم. في الآونة الأخيرة، حدد كارل فيسبر مجموعة من استراتيجيات المشاريع الجديدة التي توازي إدعاءاتشومبيتر شملت إجراءات فيسبر إدخال منتجات جديدة أو خدمات جديدة، أو تحسينات في المنتجات أو الخدمات، أو تحسينات للكفاءة، وعمليات نقل جغرافية، والاستجابات لنقص الإمدادات تشرح الأقسام التالية كيف يمكن لكل نوع من إجراءات تنظيم المشاريع أن يؤدي إلى ميزة تنافسية².

وغالباً ما تكون هذه العمليات إلزامية وتعتمد على موارد معينة مثل موارد الأعمال وإن كانت نادرة وقيمة، ويجب الحفاظ على الميزة بمرور الوقت وإن كانت صعبة وغير قابلة للاستبدال والنقل، في مواجهة تقلص الموارد والمنافسة الشرسة فالأعمال بحاجة إلى النظر إلى أبعد من الموارد وإيجاد وسائل أخرى للمنافسة³.

من المحتمل أن يكون إدخال منتج أو خدمة جديدة هو النوع الأكثر وضوحاً من العمل الريادي، ومن المؤكد أن كلا من الشركات الكبيرة والصغيرة تقدم منتجات أو خدمات جديدة، ولكن أظهرت دراسة أجريت على 8000 ابتكار أن الشركات الصغيرة أنتجت أغلبية أو 55 من المائة من المنتجات أو الخدمات الجديدة. في دراسة حديثة عن تقديم المنتجات والخدمات الجديدة في صناعات الكمبيوتر الشخصي والاتصالات السلكية واللاسلكية، وجد إن أول شركة في السوق لديها منتج جديد حققت مكاسب كبيرة في سوق الأوراق المالية أكثر من المنافسين الذين لم يقدموا المنتج، أو المنافسين الذين قلدوا المنتج في وقت لاحق⁴.

لهذا فإن مفهوم التسويق الريادي هو اقتراح بأن الميزة التنافسية يتم الحصول عليها بشكل فريد وتحديد عروض المنتجات التي تكون أرخص أو مختلفة تماماً، ربما من خلال الجمع بين العناصر الفريدة مثل العلامة التجارية وإنتاج الأساليب التي تنشئ عروض جديدة تختلف تماماً عن تلك التي يقدمها

1- وسام سامي على الصافي، المرجع السابق، ص15، 16.

2- مناف الحمد، السمات الريادية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة الأمريكية للعلوم الإنسانية قسم إدارة الأعمال، 2018/2019، ص73، 74.

3- وسام سامي على الصافي، المرجع السابق، ص16.

4- مناف الحمد، المرجع السابق، ص74.

المنافسون. يمكن النظر إلى الأعمال التي تمارس التسويق الريادي على أنها أعمال ريادية بغض النظر عما إذا كانت كبيرة أو صغيرة. تتأثر ثقافة الأعمال الريادية إلى حد كبير بالسمات والقيم من رائد الأعمال المركزي ومدفوعا بموقفه الإيجابي تجاه المخاطر والابتكار الذي يسمح بمزيد من المرونة أثناء استكشافهم واستغلالهم للفرص. يتجلى هذا المبتكر من خلال شعور السوق البديهي (أي الاستشعار) حيث يأتي رائد الأعمال بفكرة جديدة أولاً ثم يفكر فيها بالسوق الذي سيبيع المنتج إليه¹.

وخلاصة يمكننا القول بأن التسويق الريادي يتميز بسمّة المبادرة والابتكار والإبداع في المنتجات والخدمات والأفكار ويستطيع تحمل المخاطرة المحسوبة للأفكار الجديدة لتحقيق القيمة للزبون وتلبية الرغبات، والحاجات للزبائن، والمستهلكين وتحقيق الرضا لديهم. من خلاله يمكن البحث عن الفرص الجديدة وتقديم الأفكار مبدعة، وأضاف إلى ذلك يجب على الريادي يتميز بمهارات القيادة والإدارية، ومهارات الاستماع، والإنصات والإبداع، والابتكار أو القدرة على التفاوض السليم والإقناع والتأثير ويكون يتحمل المخاطر لتحقيق التوازن بين المنظمة والمطالب الفنية.

بناء على ما تقدم لتحقيق الميزة التنافسية يكون من خلال أن الرواد الأعمال يخلقون منافسة من خلال ابتكار منتجات وخدمات وأفكار جديدة ترقى لتطلعات المستهلكين وتحقق الرضا لديهم، أو إدخال سلع جديدة، وتقنيات جديدة، ومصادر معلومات جديدة تميز بالإبداع والابتكار، وكل هذا من خلال تطبيق استراتيجيات مشاريع جديدة أو تحسينات في المنتجات أو في الأفكار والخدمات، أو تحسين الكفاءة، وكل هذه الإجراءات تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية لهذا يجب تطبيق هذه العمليات التي ذكرناها سابقاً من خلال الاعتماد موارد معينة وحتى وإن كانت صعبة غير للتغير والتقليد، لهذا فإن التسويق الريادي يحقق لنا الميزة التنافسية من خلال العروض في المنتجات والخدمات والأفكار التي تكون أقل كلفة تتميز بجودة والكفاءة تحقق طموحات المستهلكين أو الزبائن أو تكون مختلفة عن المنتجات السابقة مثل الابتكار في العلامة التجارية فيها عروض وأفكار ومنتجات، وخدمات جديدة تختلف عن المنافسون.

ثالثاً: علاقة التسويق الريادي بالميزة التنافسية:

يمكن أن يدعم التسويق الريادي الشركات في تحديد الفرص وتقييمها واستغلالها لتحقيق والحفاظ على الميزة التنافسية. يتم تطبيق التسويق الريادي في الابتكار القيمي، والتسويق المشترك، والتسويق منخفض التكلفة. تشجع الشركات متعددة الجنسيات والدولية على التسويق المشترك والابتكار بينما تطبق الشركات

1- وسام سامي على الصافي، المرجع السابق، ص16.

الصغيرة استراتيجيات التسويق منخفض التكلفة لتعزيز الميزة التنافسية للشركات الصغيرة ذات الموارد المحدودة. تخلق ريادة الأعمال حالة من عدم اليقين لأن الظروف المحيطة غير قابلة للتنبؤ، ويتم تقييم النتائج وتوزيع القيمة بشكل فردي وتتم في أنظمة بيئية معقدة¹.

لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، يمكن للشركات الاستفادة من مستويات أعلى للتميز، وجذب المستثمرين والحصول على أعلى مستوى من ولاء العملاء، بالإضافة إلى ذلك، نجد أن ارتفاع ولاء العميل ينتج عنه توصيات تؤكد على أهمية تبني الشركات العديد من الاستراتيجيات التسويقية الحديثة مثل التسويق الريادي، وبالتالي اعتبار التسويق الريادي مصدرا هاما للميزة التنافسية المستدامة، وأن التسويق الريادي يؤثر إيجابيا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة².

يمكن أن يقلل عد اليقين من فعالية التسويق التقليدي الذي يعتمد على التحليل القائم على المخاطر المستخدم في التنبؤ بظروف السوق المستقبلية. غالبا ما ترتبط الاضطرابات البيئية، التي تشمل عوامل السوق (العملاء)، والمنافسة، والتكنولوجيا، كعوامل وسيطة في أدبيات التسويق والإستراتيجية. ترتبط عوامل مهمة مثل دورة حياة الصناعة، وحواجز الدخول، وتركيز السوق دائما بالاضطرابات البيئية. ومع ذلك فإن مثل هذه الاضطرابات البيئية تجعل الشركات تعدل من تسويقها الريادي لتتمكن من مواجهة المنافسة وعدم اليقين في السوق³.

بما أن الشركات ليست مستقلة تماما فإنها حتى لو كانت لديها فرصة والمهارات اللازمة، فإن فعالية العمل الريادي تظل تعتمد على مدى رد الفعل التنافسي. إن الرد على الأعمال الريادية للشركات التي تتمتع بمزايا محدودة من حيث الموارد والوضع السيئ في السوق هو أمر سهل نظريا بالنسبة إلى المنافسين الأكثر رسوخا، حيث إن الإجراءات الريادية لا تستند عموما إلى مزايا الموارد. ولكن لتجنب ردود الفعل، يجب على المدير الموجه نحو العمل التركيز على استغلال عدم اليقين التنافسي والبيع العمياء الناتجة عن مشاكل المعرفة⁴.

كما نوقش سابقا، يجب أن توضع أي ميزة تنافسية يتم تحقيقها في سياق محدد. هذا السياق ليس بالكامل ضمن النطاق الداخلي، بل يتأثر بعوامل داخلية (نفسية) وخارجية (اجتماعية). وبالتالي، فإن

Mohamad Trio Febriyantor, Juzaimi Nasuredin, Umi Kartini, **the Role of Entrepreneurial Marketing on -1 Business Performance Mediated by Competitive Advantage for MSMEs in Indonesia**, proceedings of the 7 th North American International conference on industriale Engineering and Operations Management, Orilando, Florida, USA, gune 12.14,2022, p991.

2- إيمان محمود شاذلي محمود، أثر أبعاد التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية، المعهد العالي للإدارة والسكرتارية، مصر القديمة، المجلد 4 عشر، العدد 4، 2022، ص996.

3- Mohamad Trio Febriyantor, Juzaimi Nasuredin, Umi Kartini , Idem ,p991.

4- مناف الحمد، المرجع السابق، ص75.

العلاقة بين الأفراد هي التي تخلق ظروفًا تنافسية في الأعمال. ستستمر هذه العلاقة حتى يتم تحقيق التوازن، سواء من خلال البناء الاجتماعي أو التفاعل الرمزي¹.

وبخلاصة يمكننا القول بأن العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية تكمن من خلال تحديد واغتنام الفرص وتقييمها واستغلالها، والإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار، تكون من خلال تخفيض تكلفة صناعة المنتجات والخدمات بحيث تكون بجودة عالية مقارنة بالمنافسين، حيث أن تطبق الشركات الصغيرة والمتوسطة إستراتيجيات التسويق منخفضة التكلفة تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية ذات الموارد المحدودة والإمكانيات، وأضاف إلي ذلك لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التسويق الريادي، بحيث يمكن للشركات، والمنظمات والمؤسسات الصغيرة، والمتوسطة الاستفادة من الموارد ومستوى عالي من ولاء العملاء والزبائن للعلامة التجارية والمؤسسة، ويعتبر التسويق الريادي مصدرا لتحقيق ميزة تنافسية ويؤثر بالإيجاب عليها.

بناء على ما تقدم لبناء ميزة تنافسية يكون من خلال المعرفة الخاصة بالفرص، والمعرفة الدقيقة للمنافسين، ويكون رائد الأعمال قادر على التنبؤ بأفعال وردد المنافسين، وكذلك معرفة التنفيذ، يجب على رواد الأعمال القدرة على تقديم منتج جديد أو خدمة جديدة أو يقوم بتحسينات في المنتج أو الخدمة، كذلك لديه القدرة على لاستجابة لنقص الإمدادات والموارد، وأضاف إلي ذلك أن عدم اليقين في نتائج العمل والبيع العمياء هما كما قامت رؤية بورتر مناطق لا يرى فيها منافس أهمية الأحداث على الإطلاق، أو يدركها بشكل غير صحيح أو سوف يتصورها ببطء شديد، وبالتالي عدم اليقين التنافسي يؤدي إلي عدم تحقيق الميزة التنافسية، كذلك يمكننا أن نقول أن أثر كتاب شومبيتر المرسوم " الرأسمالية والاشتراكية والديمقراطية " في عام 1942، حيث أن كانت آراء شومبيتر مؤثرة بشكل فريد متزايد الإدارة الإستراتيجية، تكم فكرته أن الشركات تحقق ميزة تنافسية من خلال اكتشاف المشاريع والأعمال التنافسية المبتكرة.

خلاصة الفصل:

نستخلص في ختام هذا الفصل أن الميزة التنافسية تحظى بمكانة هامة في جميع المجالات ومن بينها مجال علوم الإعلام والاتصال، وأيضاً من بينها العولمة الاقتصادية وأن ظهورها هو نتاج تحول في مفهوم الميزة النسبية والمطلقة، فالميزة التنافسية هي قدرة الدولة أو، المؤسسات، أو المنظمات، والشركات في تقديم منتجات وخدمات وأفكار وكفاءات بطريقة حلاقة ومميزة وفريدة من نوعها. تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمؤسسات والمنظمات المنافسة أو المنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط، كما أنها عبارة عن قوة أو قيمة دافعة وأساسية تتمتع بها المنظمات والمؤسسات، والشركات، في إنتاج سلع وخدمات وأفكار بطريقة مميزة تؤثر علي سلوك الزبائن في إطار تعاملهم معا ترقى إلي تطلعاتهم وتشبع حاجاتهم ورغباتهم، ومستمرة إلي فترة طويلة دون النظر عن طول أو قصر حياة المنتجات والخدمات والأفكار التي تقدمها الشركة، تكون من خلال خلق القيمة المضافة في المنتج أو الخدمة. حيث أنها تؤدي إلي التفوق على المنافسين، وتكون باستغلال الفرص المتاحة بإيجاد قدرات خاصة تنفر ذبها المؤسسة أو المنظمة، أو الشركة في موقع أفضل بالنسبة إلي المنافسين، بحيث تسطير على فئة وشريحة من الزبائن أو المستهلكين، تكون بخفض التكلفة في صناعة المنتجات والخدمات والأفكار والكفاءات التي تضمن الربح وتحقيق الأهداف والبقاء والاستمرار في السوق وأمام المنافسين.

تبنى الميزة التنافسية على أساس عدة عوامل متداخلة ومتكاملة فيما بينها، نظر لاستجابة المحافظة عليها وجب على المؤسسات والمنظمات والشركات تطورها، وإتباع إستراتيجيات الميزة التنافسية لضمان البقاء والاستمرار في السوق التنافسية أمام المنافسين، لأن هذه تعني هي الأساس والفلسفة التي تستمد منها الشركات والمؤسسات والمنظمات أهدافها وتحقق في ضوئها أداء أفضل والوصول إلي هذه النتيجة، وتحقيق التأثير الإقناع، ومن بين هذه الإستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحقيق الميزة التنافسية من بينها إستراتيجيات مايكل بورتر وهي: إستراتيجيات قيادة التكلفة، وإستراتيجية التميز، وإستراتيجية التركيز، وكذلك إتباع الاستراتيجيات التنافسية الدفاعية والهجومية، منها إستراتيجية قائد السوق، وإستراتيجية المتحدى، وغيرها من الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحقيق التأثير والإقناع وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، كما يمكن أيضاً إتباع استراتيجيات عديدة لتحقيق التفوق والسيطرة على الأسواق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية والجودة في المنتجات أو الأفكار والخدمات المقدمة للزبائن والمستهلكين.

الإطار التطبيقي للدراسة



المبحث الأول: البيانات التعريفية بمؤسسة Lighten agency:

أولاً: التعريف بميدان الدراسة:

Lighten - Digital Marketing & Creative Solutions، مجال المؤسسة هي الرقمي، التصميم الإبداعي، وإدارة الحملات الإعلانية، حيث أن أنها نُقدّم مجموعة متكاملة من الخدمات التسويقية المصممة خصيصاً لتلبية احتياجات السوق الجزائري والعربي، مع تركيز عالٍ على النتائج، الابتكار، والتخصيص في مجالات عديدة منها: دراسات السوق والتحليل الاستراتيجي، تحليل الجمهور المستهدف وتجزئة السوق (**Segmentation**) تصميم وبناء الإستراتيجيات التسويقية الشاملة، إدارة الحملات الإعلانية الممولة، تصميم الهوية البصرية والعلامات التجارية، تصميم صفحات الهبوط والمواقع الخفيفة، وغيرها من التخصصات.

- بطاقة فنية عن المؤسسة:

البيانات	المؤسسة "Lighten agency"
الاسم الكامل	Lighten - Digital Marketing & Creative Solutions
المجال	التسويق الرقمي، التصميم الإبداعي، وإدارة الحملات الإعلانية
الموقع الجغرافي	البويرة - مع خدمات تغطي السوق المحلي والإقليمي
سنة التأسيس	الإطلاق الرسمي في فيفري 2024
الشعار:	- نعزز تواجدك الرقمي "weevolveyour brand"
طرق التواصل	<ul style="list-style-type: none"> ● البريد الإلكتروني: contact@lighten-agency.com ● رقم الهاتف: 0554223054 ● إنستغرام / فيسبوك: lighten.agency@ الموقع الإلكتروني: www.lighten.agency

<ol style="list-style-type: none"> 1. تشخيص احتياجات العميل بدقة 2. وضع خطة تسويق مخصصة ومدروسة 3. تنفيذ الحملات باحترافية وتناسق 4. التحليل والمتابعة والتعديل المستمر 	<p>منهجها في العمل</p>
---	------------------------

من إعداد الطالب بناء على موقع وكالة **Lighten agency**

ثانياً: مهام وكالة **Lighten agency**:

للكالة العديد من المهام من بين هذه المهام نجد:

1. دراسات السوق والتحليل الاستراتيجي:
نقوم بجمع وتحليل بيانات السوق لفهم البيئة التنافسية وسلوك الزبون، مما يساعد عملاءنا على اتخاذ قرارات تسويقية دقيقة ومبنية على معطيات واقعية.
 2. تحليل الجمهور المستهدف وتجزئة السوق (Segmentation):
نحدّد من هو الزبون المثالي، ما الذي يحفّزه، وكيف نتحدث إليه بلغته. هذا يمكننا من تصميم حملات موجهة بدقة تؤدي إلى نتائج أفضل.
 3. تصميم وبناء الإستراتيجيات التسويقية الشاملة:
نضع خارطة طريق تسويقية متكاملة تشمل الرسائل، القنوات، التوقيت، والميزانية، مع ضمان التماسك في الهوية وتناسق الرسالة عبر جميع المنصات.
 4. إدارة الحملات الإعلانية الممولة:
نُدير حملات احترافية على مختلف المنصات (Facebook، Instagram، TikTok، Google)، مع مراقبة الأداء وتعديل الخطة لحظة بلحظة لضمان أعلى عائد على الاستثمار (ROI).
- إنشاء المحتوى الإبداعي والبصري:
من التصوير والكتابة الإبداعية، إلى تصميم الجرافيك والمونتاج، نبني محتوى يُعبّر عن علامتك التجارية ويخلق تفاعلاً حقيقياً مع جمهورك.

5. تصميم الهوية البصرية والعلامات التجارية:
نصنع هويات بصرية مميزة تعكس شخصية مشروعك وتجعله لا يُنسى، من الشعارات إلى الأدلة البصرية الكاملة (Brand Guidelines).
 6. تصميم صفحات الهبوط والمواقع الخفيفة:
نبتكر صفحات ومواقع سريعة، متجاوبة، ومهيأة للتحويل، تخدم أهدافك التسويقية وتمنح المستخدم تجربة سلسة.
 7. التحليل البياني وتحسين الأداء:
نستخدم أدوات تحليل احترافية لمتابعة النتائج، قياس التفاعل، واستخلاص دروس مستمرة لتحسين الأداء وتوجيه القرارات التسويقية.
 8. استشارات التوسع الرقمي والتحول الإلكتروني:
نرافق المؤسسات في رحلتها نحو التحول الرقمي، من الانتقال من النمط التقليدي إلى استغلال الفرص التي تقدمها المنصات الرقمية بذكاء وإستراتيجية.
- ثالثا: أهداف وكالة Lighten agency:**
- 1- تطمح إلى أن نصبح الشريك التسويقي الأول للمؤسسات الجزائرية الناشئة والمُبدعة، من خلال تقديم حلول رقمية فريدة تُحاكي الواقع المحلي وتتنافس عالمياً.
 - 2- فهم عميق للسوق الجزائري: نحن لا نستنسخ أفكار الغرب، بل نعيد صياغتها بما يناسب ذوق وسلوك الزبون الجزائري.
 - 3- فريق متعدد المهارات: يجمع بين الإبداع، التقنية، والتحليل.
 - 4- نتائج قابلة للقياس: كل حملتنا مدفوعة بالبيانات وتخضع لتقارير دقيقة.
 - 5- شغف بالابتكار: نحب كسر النمطية وتقديم حملات تسويقية "تحكي ونُقنع".
 - 6- تشخيص احتياجات العميل بدقة.
 - 7- وضع خطة تسويق مخصصة ومدروسة.
 - 8- تنفيذ الحملات باحترافية وتناسق.
 - 9- التحليل والمتابعة والتعديل المستمر.

المبحث الثاني: ممارسات التسويق الريادي في وكالة Lighten agency:

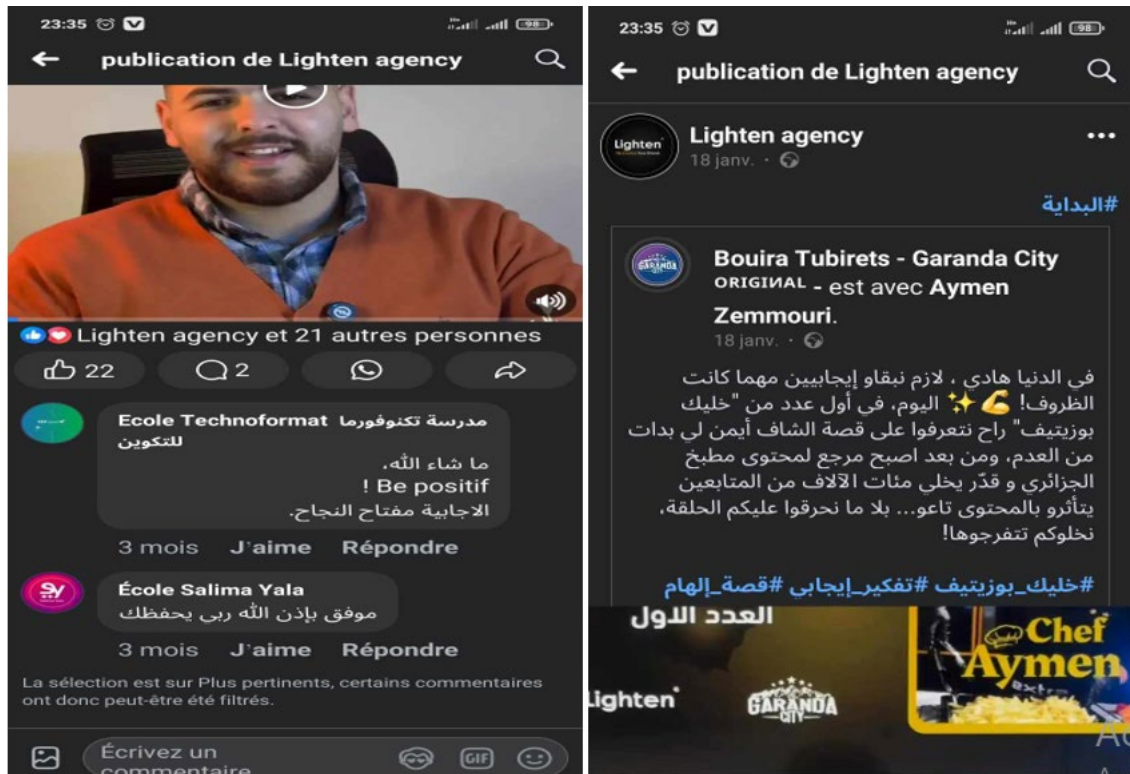
أولاً: عرض وتحليل تبني أبعاد التسويق الريادي في مؤسسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة بالتحليل مختلف ممارسات مؤسسة Lighten agency للتسويق الريادي والتي تتمثل في:

1- الإستباقية: لا تتوانى وكالة Lighten agency في الإعلان بالاستمرار في أنها تبحث عن طرق جديدة وأساليب تسويقية غير تقليدية ذات جودة عالية، وذلك لاكتساب ميزة تنافسية على منافسهم على نطاق واسع من خلال أنها تقدم خدمات وأفكار ومنتجات ذات جديدة ومبتكرة وإبداعية قبل المنافسين تحسباً للطلبات المستقبلية لإحداث تغيير وتشكيل البيئة الجديدة من أجل التفوق على المنافسين، وتتوقع الوكالة الفرص الجديدة واعتمادها لتحقيق التميز والتفوق، فهي تعطي منتجات وخدمات، وأفكار متنوعة فيها إبداع وابتكار، وتتمثل في عرض مجموعة من فيديوهات متميزة ذات جودة عالية بالتعاون مع مدرسة صفحة مدرسة تكنوفورما للتكوين وصفحة Garanda city إضافة إلى نشر على صفحاتها مجموعة من الإعلانات التسويقية الإلكترونية للعلامات التجارية مثل العلامات التجارية الخاصة بالعلامات الشخصية، والعلامات التجارية.

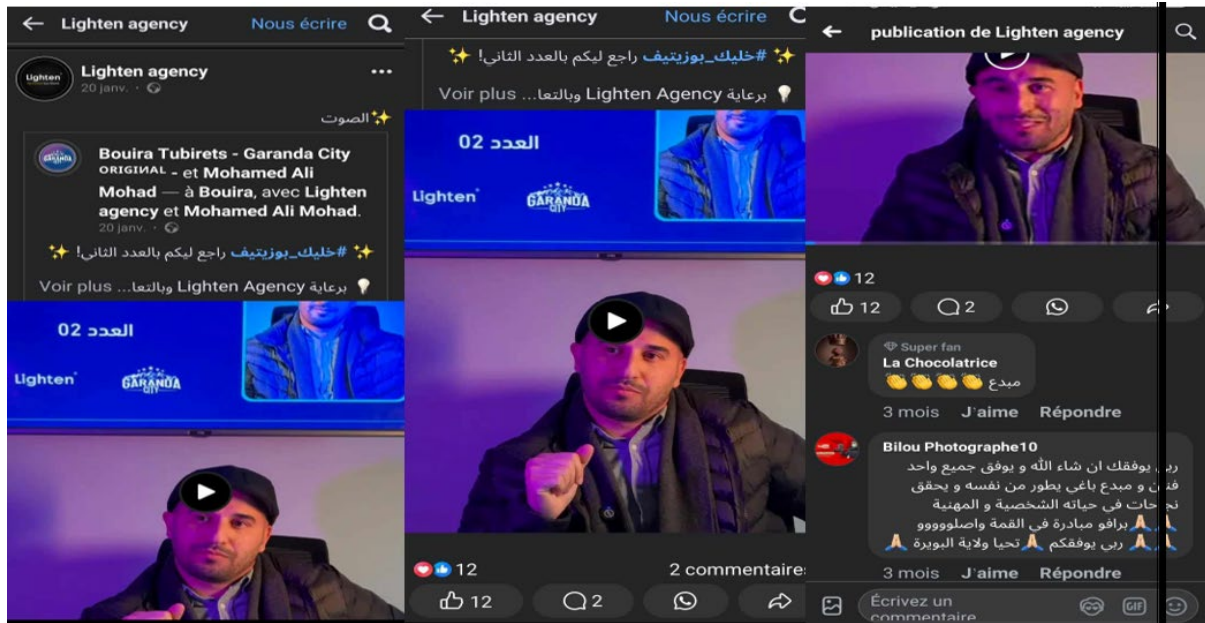
انفردت مؤخر الوكالة الإشهارية Lighten agency فيديوهات تقدم حلول مبتكرة استباقية ذات جودة عالية وقيمة مضافة لدي متابعين صفحة الوكالة الاشهارية غير معروفة في ولاية البويرة لتحقيق الميزة التنافسية والتميز والتفوق أمام المنافسين، حيث أن هذه الفيديوهات تتميز بأفكار أكثر تميزاً من المنافسين، حيث أنها تمكنت هذه الفيديوهات من معرفة حاجات والرغبات والمستهلكين، ومن بين الفيديوهات المتميزة خليك بوزيتيف " تفكير إيجابي " في عديدين، حيث أن العدد الأول كان يوم 18 جانفي 2025 مع الشاف أيمن المتخصص في صناعة الحلويات والمطبخ الجزائري، المشهور بالطبق الرشة الجزائرية الذي يتحدث عن بدايته في النجاح الخاص به من عدم بأدوات بسيطة كالهاتف بنشر الفيديوهات الأطباق من المنزل التي تم تحضيرهم في المنزل، بداية الشهرة مع قناة سميرة تفي أكاديمية الطبخ، من حفزه في دخول مجال الطبخ هو الولدين، كذلك شاف أيمن يقولك دائماً تكون إيجابي غير سلبي وتكون سعيد غير سلبي، كما نال هذا الفيديو إعجاب ومشاركة الكثير من المتابعين الصفحة، حيث عدد المعجبين بالفيديو هو 22 معجب و2 تعليق.

هذه الصورة رقم 16 تبرز عدد المعجبين والتعليق الخاصة بالفيديو:



<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid02sUASeXEvkk163p8Tg1aC898SiwqcR3WaoPWWrrZf3SUo9txuB1NSbKr3dGGguBiQl/?app=fbl>

وأما العدد الثاني مع المعلق الصوتي المحترف محمد علي محمد " Mohamed Ali Mohad " هو موظف ولكنه في نفس الوقت معلق صوتي، حيث كانت بدايته في فترة 2018 و2019 بدأ في التعليق الصوتي، حيث صراح هذا المجال جديد في الجزائر، حيث فترة الحجر الصحي في فترة كوررنا فرصته للإبراز موهبته، كانت فرصة لتطوير المهارات في التعليق الصوتي، كما صراح أن أبراز التحديات هي صعوبة البروز لأن الناس لا تعرف معني التعليق الصوتي، الناس تسمع التعليق الصوتي وهي لا تعرف المعلق الصوتي، كما صراح أن التحدي أن الناس لا يعرفون التعليق الصوتي، لقي الداعم من طرف مجموعة التي فتحت في صفحات التواصل الاجتماعي، كما قال دائما تكون لديك طاقة إيجابية " خليك بوزيتيف " لأصحاب المواهب عدم الفشل يجب الدخول في المجال الذين تري أنك تنجح فيه. كما تلقي هذا الفيديو إعجاب ومشاركة والتعليق من المتابعين الصفحة حيث كان عداد الإعجاب 12 وكان عداد التعليق 2، كما كان مشاركة الفيديو مع صفحة Garanda city وهي صفحة معروفة تنشط في ولاية البويرة منذ السنوات الأخيرة. هذا الصور 17 رقم أسفل تبرز عداد المعجبين بالفيديو وكذلك عداد التعليق، الخاصة بالفيديو:



<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid02ybeCEyGEkvpTtGZ8DVPE7sKj4qdxg7zsj2zmHxxaCXmYBAhg6PNhd8Xc2cMLhWsl/?app=fbl>.

تتبع وكالة لايتن إعلانات تسويقية إلكترونية ذات جودة عالية تلبي حاجات الزبائن والمستهلكين وحاجات السوق، التي لا تتوانى الوكالة في تقديمها مثل إعلانات التسويق الخاصة عن العلامات التجارية والعلامات التجارية بمعنى برند شخصي وبرند تجاري.

2- الابتكار والإبداع: يجب على المنظمات الأعمال مهام كان نوعها أو نشاطها أو حجمها يجب أن تكون مبدعة ومبتكرة في عالم اليوم لمواجهة التغيرات الحادثة في بيئة أعمالها، التسويق الريادي يساهم في تحديد الفرص وتوليد المفاهيم، إنتاج شيء لم يكون موجود من قبل، التسويق الريادي هو من أهم المفاتيح النجاح التي يجب أن تمتلكها المنظمات، يدعم الأفكار الجديدة والتجارب والعمليات الإبداعية والحدثة التي تخلق خدمات أو منتجات جديدة أو عمليات تكنولوجية متقدمة مثل تحقيق مستوى جديد من الجودة للمنتجات والخدمات أو العمليات والفرص، تستطيع المنظمات والمؤسسات قيادة أسواق جديدة عليها وإدخال الابتكارات في عملياتها التجارية أو التسويقية من أجل التحرك جنباً إلى جنب مع الاتجاهات الحالية في الأسواق المتغيرة مثل تغير الأذواق الزبائن على المنتجات والطلبات الموجودة بالفعل، وذلك لضمان نمو واستدامة وربحية المنظمات، بناء علي ما تقدم لقد قامت الوكالة الإشهارية **Lighten agency** في ولاية البويرة بعرض مجموعة صور إعلانات تسويقية إلكترونية على صفحاتها في الفيسبوك متميزة وفريدة غير مسبوقة في ولاية البويرة من نوعها حيث أنها تتماشى مع تغير الأذواق الزبائن والمستهلكين أو العملاء على المنتجات والخدمات والأفكار. استطاعت الوكالة **لايتن** قيادة أسواق

جديدة عليها وإدخال الابتكارات والإبداع في عملياتها التجارية أو التسويقية، ومن بين هذه الإعلانات التسويقية الإلكترونية التي حققت القيمة المضافة لدى الزبائن أو المستهلكين نجد الإعلانات التي تم نشرها في الصفحة يوم 17 جانفي 2025، حيث تم إطلاق إعلانات تسويقية رقمية عن العلامات الشخصية مثل ما حصل مع ريفيكا في علامة ريفكيس، والعلامات التجارية وأسباب تراجع التوجه نحو العلامات التجارية، حيث تمت المقارنة في هذه الإعلانات التسويقية بين براند شخصي والبراند تجاري، وكذلك كانت الإعلانات قامت باستخدام كلمات لماذا نري شركات تركز على البراند الشخصي؟ حيث كانت الإجابة على هذا السؤال بسبب تغيرات في القواعد لأن الناس ملت من الدعاية والمبالغة رجعت تحب سمع قصص الواقعية ومتابعة ناس كيما يا بعبد الشخصيات الخالية، كذلك سهولة التواصل لأن الناس تحب تتفاعل مع شخص حقيقي يلهمهم ويفهمهم، ليس شعار صامت، المنتج في ميزة جديدة الأسواق مشبعة بعلامات تجارية متشابهة لكن الإنسان هو الخدمة أو المنتج، كما كان مضمون الإعلانات التسويقية الإلكترونية الواقعية المستهلكين أصبحت تتأثر بالنماذج لي تشبهها أكثر شيء ناس التي تعيش معها في نفس البيئة ومألوفة ليها، كانت الخلاصة الإعلانات التسويقية هي كل شركة وخياراتها الإستراتيجية تبنيتها على حساب وضعيتها في السوق وتحليلها لبيئتها الداخلية ومتغيرات السوق والمنافسة، كما كان سؤال في هذه الإعلانات ماذا النوع الذين تختاروا في حالتك وقلنا لماذا؟ حيث تم الإعجاب بهذه الإعلانات التسويقية الإلكترونية التي نشرها من طرف المتابعين. هذه الصور رقم 18 أسفل تبرز صور الإعلانات التسويقية وعداد المعجبين بهذه الإعلانات التسويقية الرقمية التي تقدم حلول إستباقية الفرص في البيئة المعقدة لتحقيق ميزة تنافسية والتميز والتفوق أمام المنافسين التي تقدم أفكار أكثر تميزا من المنافسين، كانت من خلال دمج بين الأوجه الرئيسة للممارسات التسويقية الحديثة في الفكر التسويقي الحديث والتطورات الحديثة الحاصلة في الفكر الريادي، مع ربط صور هذه الإعلانات التسويقية:

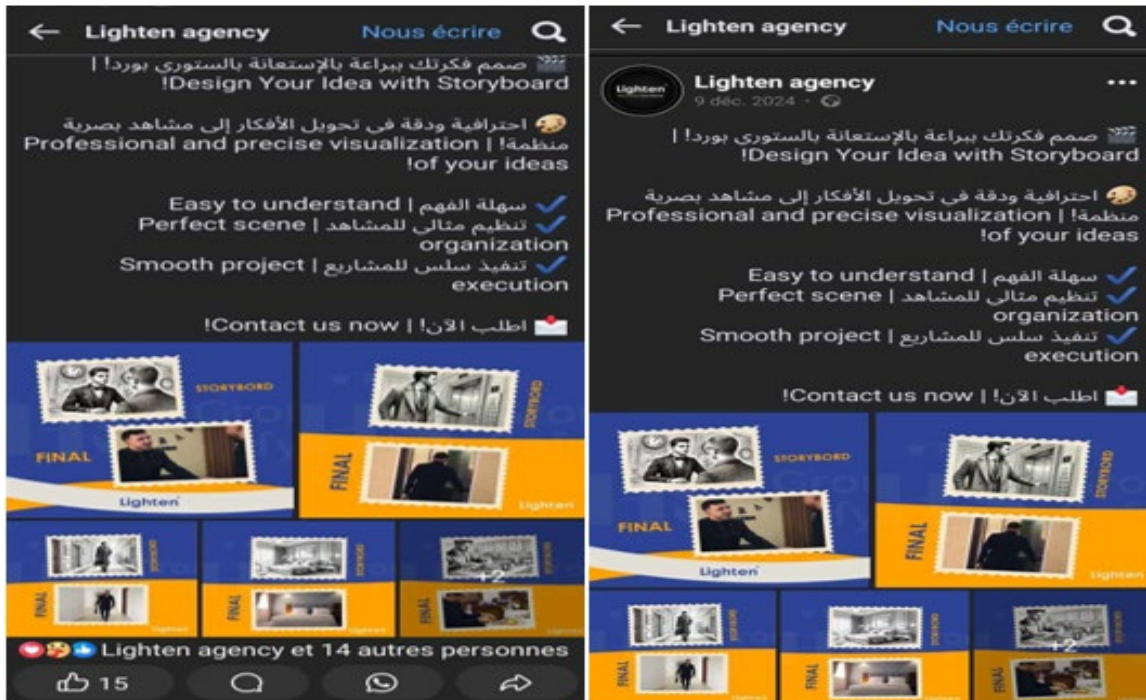


<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid0BkvWmUnCsSt8t2mWSCFzZ4jtGydNpyr2RkBQ6R>

[two9tB66cLbQh53skSGszu9KEr/?app=fbl](https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid0BkvWmUnCsSt8t2mWSCFzZ4jtGydNpyr2RkBQ6R).

كما قامت أيضا الوكالة **Lighten agency** بنشر يوم 09 ديسمبر 2024، بنشر مجموعة من الصور الإعلانية التسويقية الإلكترونية على صفحاتها على الفيسبوك، إعلانات تسويقية ذات جودة عالية متميزة وفريدة من نوعها تترقي إلي تطلعات الزبائن والمستهلكين، حيث استعملت الوكالة **لاتين** تقنيات

حديثه بطرق جديدة ومبتكرة لتسويق منتجاتها وخلق القيمة المضافة لدي الزبائن وعملائها، بطرق تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن واستغلال الفرص لتحقيق الميزة التنافسية، والتفوق والتميز، كانت هذه الإعلانات التسويقية كيف تصمم فكرتك بيراعه بالاستعانة بالسبوري بوردا، في تصميم أفكارك الاحترافية والدقة في تحويل الأفكار إلي مشاهد بصرية، وهي سهلة الفهم، وتنظيم مثالي للمشاهد، بالإضافة أنه تنفيذ سلس للمشاريع، كم تم شرح في الإعلانات التسويقية كيفية الحصول على هذا التطبيق من **Contact us now**، بناء على ما تقدم يمكننا أن نقول أن تصميم هذه الإعلانات للتطبيق بالسبوري بوردا من طرف وكالة لاتين كان نتيجة السوق المتذبذبة التي تقود الريادة فيها إستراتيجية التسويق نحو تطوير الحاجات الحالية في بيئة جديدة، كذلك عمليات التغيير، على اعتبار أن التغيير هو احد المحركات الرئيسة للنشاط التسويقي في مجال العمل الريادي، كذلك نتيجة تغيير حاجات والرغبات المستهلكين والزبائن، كذلك التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي عرفتها المجتمعات الإنسانية، نتيجة التحولات التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصال، تمتلك المنظمات الريادية خاصة الصغيرة مجموعة مختلفة من الإمكانيات والقدرات التي تجعل القدرات التسويقية التي تتضمن الفهم المتميز للحاجات الزبائن والمستهلكين، واتجاهات الأسواق، ومتطلبات التمرکز السوقي.بالإضافة تم إعجاب المشاركين والمتابعين لهذه الإعلانات التسويقية الإلكترونية، حيث يلغ عدد 15 معجب بهذا الفيديو، هذا الصور رقم 19 أسفل تبرز عداد المعجبين بالفيديو وكذلك عداد التعليق، مع رابط الصور الإعلانات التسويقية الإلكترونية:

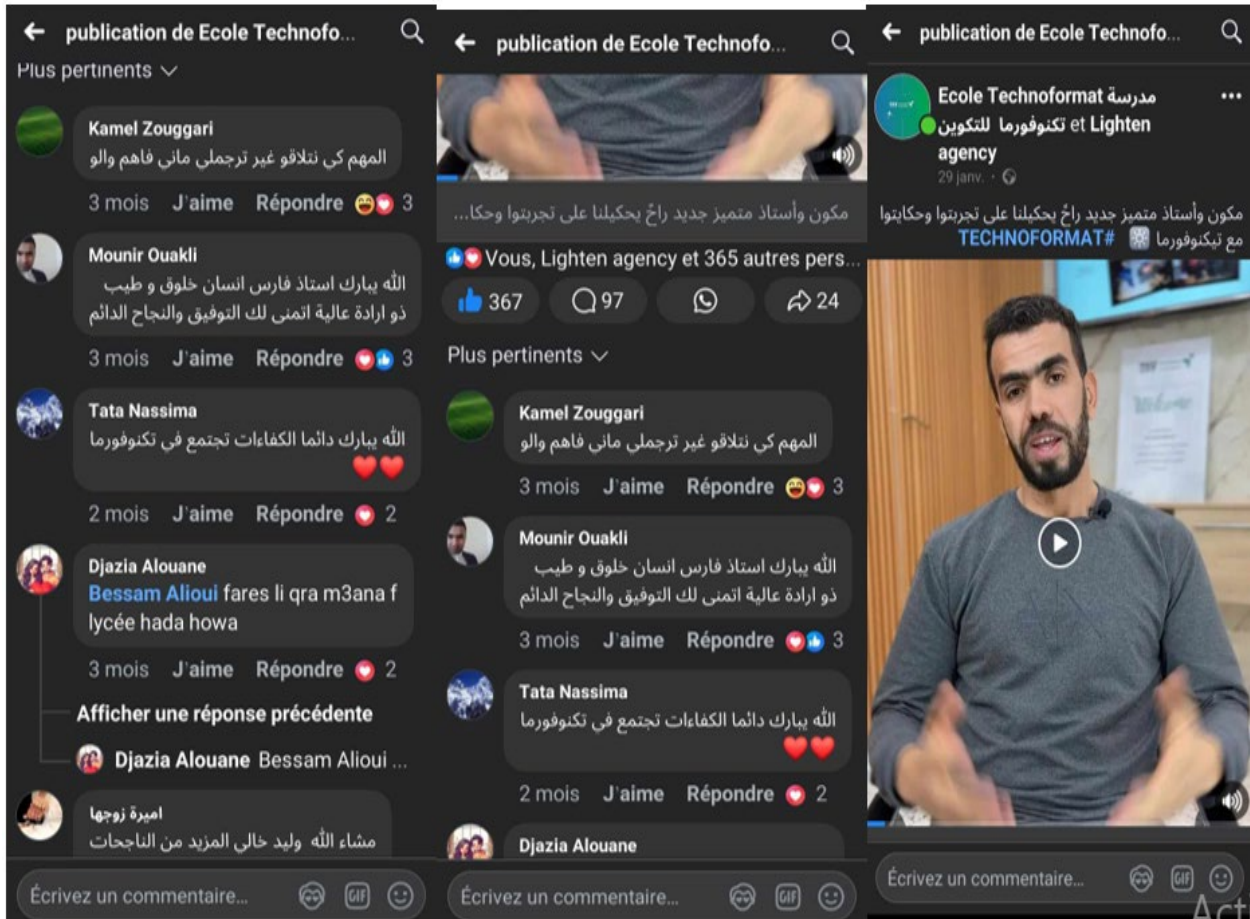


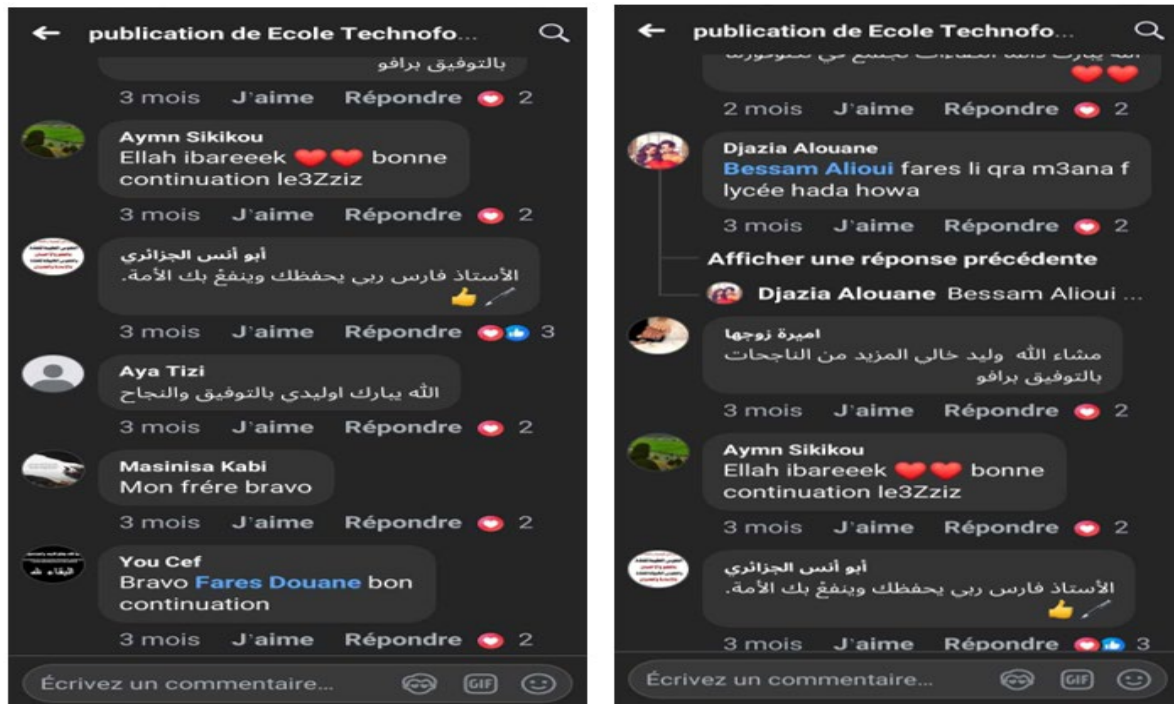


<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid0XMUNBQfea9Xbx57XL2q9zNxSwC7HtrK3dYvH78CNKFom34kNokf69mvDnHjXKrZXI/?app=fbl>.

3- اقتناص الفرص: يعتبر التسويق الريادي مدخلا لاغتنام الفرص، بحيث يبحث عن أساليب جديدة غير مسبوقة، ويمكن أن تظهر الفرص بشكل عشوائي، فالتسويق الريادي هو من يحدد المبادرة في البحث جميع الفرص المتاحة في السوق، من هنا تبدأ المنظمات الريادية البحث على اقتناص الفرص قبل المنافسين، يعتبر طريق الإبداع والابتكار التي تعد من الأدوات الأساسية التي تساعد المنظمات الريادية في اغتنام الفرص قبل المنافسين عن طريق ابتكار منتج جديد أو تطوير منتجات أو خلق فرص جديدة، تسمح للمنظمات باتخاذ الإجراءات الصحيحة في الوقت المناسب، مما سبق قامت وكالة **Lighten agency** باقتناص الفرص المتاحة في السوق عن طرق البحث عن أساليب جديدة غير مسبوقة في ولاية البويرة قبل المنافسين عن طريق الإبداع والابتكار في نشر فيديو بجودة عالية تلبي رغبات وحاجات المستهلكين والزبائن أو العملاء تحقق التميز وتحقيق القيمة المضافة، قبل المنافسين، حيث أن الوكالة قامت يوم 29 جانفي 2025 بمشاركة في نشر الفيديو مع مدرسة تكنوفورما

للتكوين، نعد هذه الخطوة بالنسبة للوكالة مهمة وجيدة وهي بمثابة اقتناص الفرص المتاحة قبل المنافسين في ولاية البويرة، حيث كان مضمون الفيديو مع السيد دوان فارس، هو إطار ومكون وأستاذ متميز يتحدث على تجربته في مع مدرسة تكنوفورما للتكوين، والفرصة التي أتحت له لإكمال برنامج تدريبه في المدرسة ليصبح بنسبة له نقطة تحول في حياته المهنية مع مدرسة تكنوفورما للتكوين، حيث أن المدرسة أنها لا توفر المهارات فقط بل أنها أعطت له القوة والإلهام والثقة، كما هو فخور للغاية بالعودة إلى المدرسة تكنوفورما للتكوين، كما أنه يتحدث عن هو كمدرّب، في نفس المدرسة التي تدرب فيها وكيف يكون قادر على مشاركة معرفته وتوجيه الآخرين، وطلاب المدرسة هو شرف له على حد سواء، حيث أن تجربته مجزية بعمق، وهو في الأخير يشكر المدرسة تكنوفورما للتكوين على جودة التعليم والتكوين والبطولة، كذلك لاستمرار الدعم والترحيب الحار للطلّابة والمتربّصين، تحت شعار " انظم إلينا الآن " كما نال الفيديو إعجاب والمشاركة والتعليق المتابعين صفحة وكالة **Lighten agency** ومدرسة تكنوفورما للتكوين، كان عداد المعجبين بالفيديو هو 367 إعجاب، وعداد التعليق على الفيديو هو 97 تعليق، وتمت المشاركة 24 مشاركة، هذه الصور رقم 20 أسفل تبرز عدد المعجبين وعداد التعليق، وعدد المشاركين في الفيديو، كما تم نشر في الأسفل رابط الفيديو:

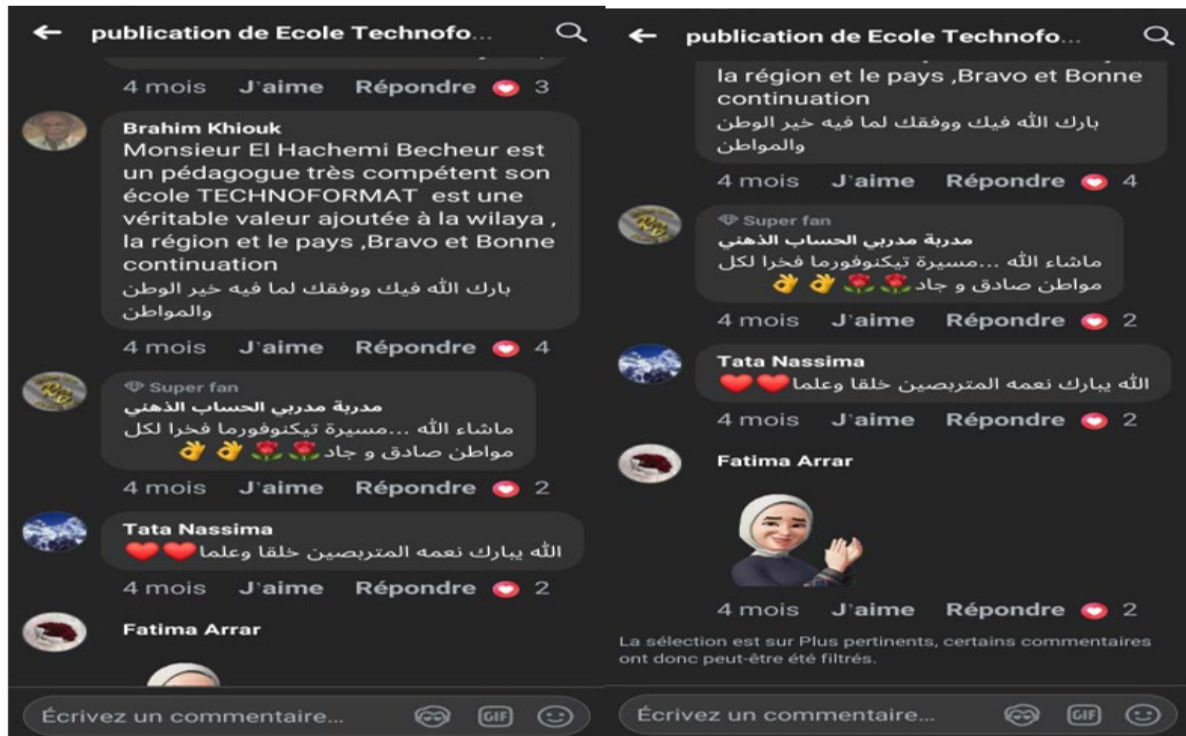




<https://www.facebook.com/technoformat.school/videos/950799790454138/?app=fbl>.

كما نشرت وكالة **Lighten agency** 8 جانفي 2025 فيديو يتميز بجودة عالية والتنوعية يحقق التميز المؤسساتي أو الميزة التنافسية، تحقق القيمة المضافة لدى المدرسة أو الزبائن أو العملاء، مع نفس المدرسة التي ذكرناها سابقا مع السيد مشوب إيديرا الذي هو إطار في شركة موبيليس الذي يتحدث عن تجربته السابقة مع مدرسة **تكنوفورما للتكوين** وشكره روبرت سبانويل، وشعوره بالقلق كا طالب سابق في المدرسة **تكنوفورما للتكوين** وشهوده بجودة التكوين الإنسان القديم سواء كالمعلمين والفريق الإداري، كما صرح في هذا الفيديو أنهم لقد فعلو كل شيء لهم في التكوين وتزويدهم بالبيئة التعليمية، يعملون بشكل احترافي، استشهاده مع Ala بفضلهم مدرسة **تكنوفورما للتكوين** وقدرة على إكمال التكوين في المدرسة في وقت معين، تخلي مشوب إيدير عنهم، لكنه ذكر بفضل المدرسة، ونصحتهم وتوفرهم، استطاع إكمال مجالات في التدريب معهم، في الأخير يوصي **تكنوفورما للتكوين** بقوة، ويشكرها كثيرا، كما قال في تلك اللحظة، وإحساسه معهم بالراحة للقيام بذلك بالنسبة له، والمدرسة والطالب، كذلك قال أنها أعطته الهوية لإكمال التكوين والتدريب، الأولوية سيحصل على الخبرة، وسوف سيواجه الحياة المهنية. كما نال الفيديو إعجاب المستخدمين الفيسبوك ومتابعين وكالة لاتين، ومدرسة **تكنوفورما للتكوين**، حيث بلغ عدد الإعجاب بالفيديو 63 إعجاب، 13 تعليق، ومشاركة 1. بناء على ما تقدم هذه الصور رقم 21 تبرز عدد

الإعجاب والتعليق والمشاركة الفيديو، الخاصة بالفيديو.

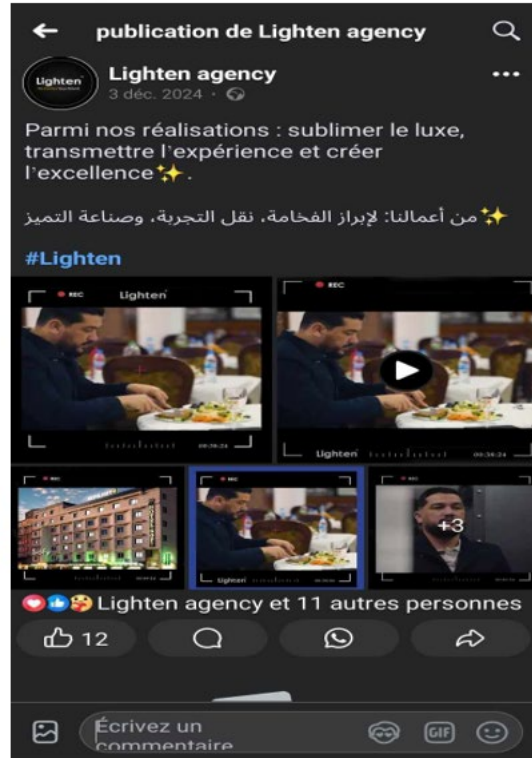
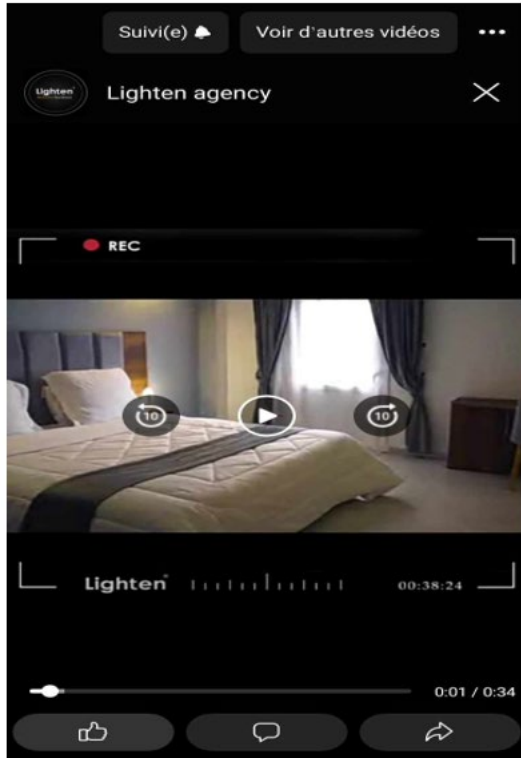


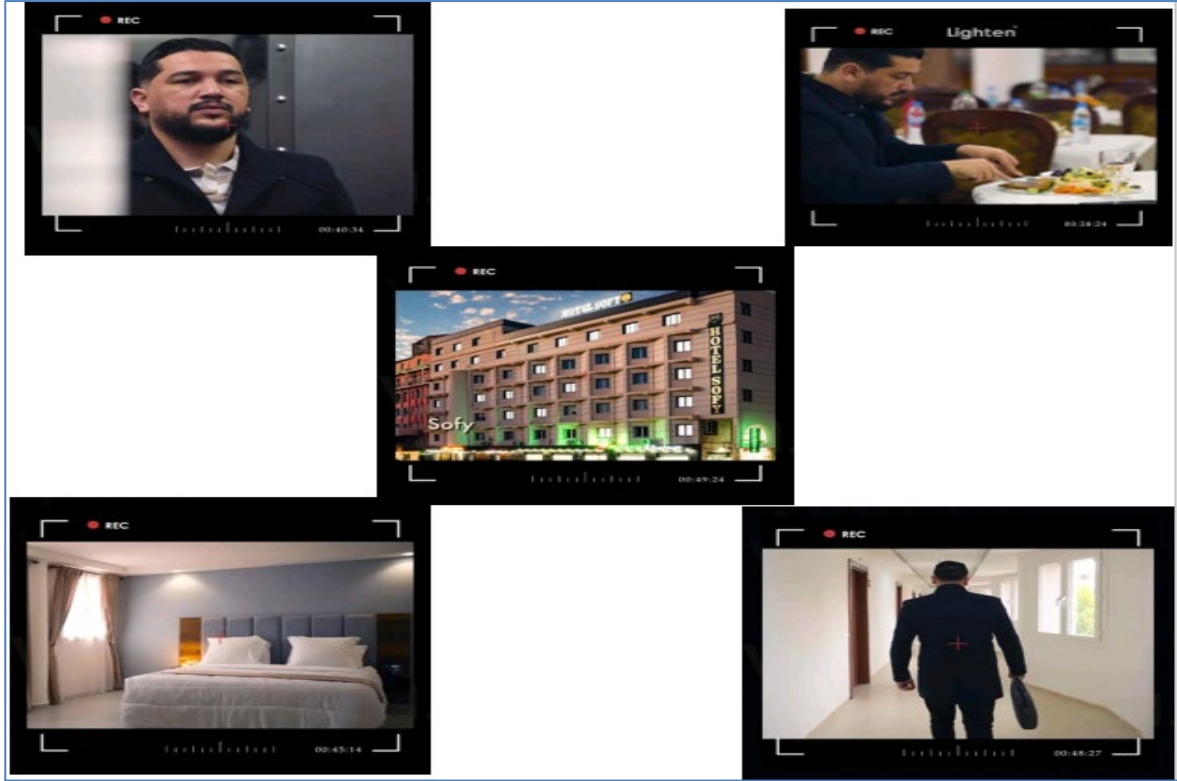
[https://www.facebook.com/technoformat.school/videos/1473883036903445/?](https://www.facebook.com/technoformat.school/videos/1473883036903445/?app=fbl)

[app=fbl](#).

كما قامت وكالة **Lighten agency** في التركيز على الفرص واغتنامها قبل المنافسين في ولاية البويرة وذلك من خلال بناء علاقات مع فندق صوفي في ولاية البويرة، حيث نشرت وكالة لايتن بنشر يوم 3 ديسمبر 2024 فيديو ومجموعة من صور من الإعلانات التسويقية الإلكترونية للفندق ذات البساطة

والوضوح لاستقطاب الزبائن والعملاء التي تكون بكرم الضيافة من طرف الفندق، كما ركزت الوكالة والفندق صوفي على الزبائن ذلك بتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتحقيق رضاهم باستخدام كافة الطرق الجاذبة لهم بصورة مبتكرة ومبدعة، فريدة من نوعها ذات جودة عالية تستجيب إلي تطلعات الزبائن والعملاء والسوق والتغيرات التي عرفتتها البشرية والسوق سواء من الناحية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، تميز هذا الفيديو بجودة عالية يحقق التميز والتفوق أمام المنافسين، بتقديمه حلول مبتكرة استباقية لتحقيق الميزة التنافسية أمام المنافسين، تميز هذا الفيديو تمكن من معرفة حاجات والرغبات الزبائن والعملاء والنزلاء، حيث بدأ الفيديو هناك هدوء في الغرفة وتجربة استرخاء تامة، ثم النظر إلي النافذة للاكتشاف قلب المدينة الحيوي إضافة بعد إضافي من الروعة إلي إقامتك وفي المساء، استمتع بوجبة لذيذة في جو فاخر، تحت شعار " صوفي في قلب البويرة "، حصل الفيديو والإعلانات التسويقية الإلكترونية على 12 إعجاب، دون تعليق واحد، هذه الصور رقم 22 تبرز عدد الإعجاب بفيديو والإعلانات التسويقية، مع رابط الفيديو والإعلانات التسويقية





<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid0e2jR3JbaQm5gPZTWpTP3jETQWnBCasQVWRS>
[SMq6ZckqbVddRPoLzRBZPF6Sf5CCI/?app=fbl.](https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid0e2jR3JbaQm5gPZTWpTP3jETQWnBCasQVWRS)

4- إدارة المخاطر: المخاطر سمة من السمات الأساسية للتسويق الريادي القائم على الجرأة في التعامل مع السوق، والمخاطر هي اتخاذ قرارات وإجراءات فعالة وشجاعة في الدخول في مشاريع غير واضحة النتائج مثل تحمل الديون " الاقتراض " ووضع أن القدرة والوسيلة على تقليص المخاطر المجهولة، تأتي من خلال استغلال الفرص غير مؤكدة والتي تكون غامضة أحياناً، واتخاذ التدبير اللازمة لتحقيق عوامل الخطر أو بالتحالف مع منظمات الأخرى تكون مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المحتملة التي قد تؤدي إلي الفشل، الشركات التي تتبنى تقنيات التسويق الريادي تأخذ المخاطر المحسوبة بعقلانية ومدرسة ليس كمغامرين بل يقبلون المخاطر، الابتكار في الأسواق المعاصر أو في الأسواق التي فيها منافسة شديدة تتطلب مناهج مبنية على العقلانية لإدارة المخاطر تأكيد منها على نزاهة وشفافية العمل.

بناء على ما تقدم تعلم وكالة **Lighten agency** كل تغير أو مستحدث تطراً على صفحاتها الرسمية، كما قامت الوكالة لايتن يوم 5 جانفي 2025 بنشر فيديو مع مدرسة تكنوفورما للتكوين، بجودة عالية يحقق القيمة المضافة، وذلك عن طريق استغلالها للفرص التسويقية، عن طرق اتخاذ قرارات وإجراءات فعالة وشجاعة في الدخول في مشاريع غير واضحة النتائج، من خلال تبني مناهج عقلانية ومدرسة لإدارة المخاطر، ذلك عن طريق مشاركتها الرؤية الجديدة للمدرسة تكنوفورما للتكوين،

والتكوينات العصرية، طموح الجديد يواكب تطورات المستقبل بعد 27 عاما من التميز والتطور، حيث تضمن الفيديو بداية المدرسة تكنوفورما للتكوين، سنة 1997 وقدرتها على تحمل وإدارة المخاطر المحسوبة والشجاعة الدخول في عالم قطاع التكوين والتعليم المهنيين، من خلال استغلال الفرص غير مؤكدة في بداية ناشئتها والإيمان بأن يتركوا أثرهم في هذا العالم من خلال تكون جزء من هذا العالم وقدرتهم في أخذ المخاطر المحسوبة بعقلانية ومدرسة وليس مغامرين بل يقبلون المخاطر بفضل أخذ على عتاقهم أن يكونوا فاغلين ومساهماتهم في تطوير وتطوير القطاع والتعليم المهنيين، ومرافقة الشاب في تكوينهم في حصولهم على وظائف تناسبهم في مشاريعهم المهنية، كما ساهمت المدرسة في تكوين الألف من الشاب في مختلف التخصصات، كما قامت المدرسة على رؤية جديدة في مسرتها المهنية في تكوين الطالبة والمتربصين تتطلع إلي تغيرات التي عرفتتها المجتمعات البشرية سواء من الناحية التكنولوجية أو الاقتصادية أو السياسية وغيرها من التغيرات، كذلك قامت المدرسة على وضع القدرات والوسيلة على تقليص المخاطر المجهولة من خلال استغلال الفرص التسويقية غير المؤكدة والتي تكون غامضة أحيانا، بتحالف مع وكالة لائتن مع أحاذها بعين الاعتبار المخاطر المحتملة التي تؤدي إلي الفشل، حيث أن المدرسة قامت بخطوة جديدة في مسرتها المهنية من خلال الابتكار والإبداع في الأسواق المعاصرة التي فيها منافسة شديدة، بتبني تكنوفورما للتكوين مناهج مبنية على العقلانية ومدرسة لإدارة المخاطر، بدخولها غمار التحدي جديد للمواكبة التطورات المستقبل والمهارات العصرية خاصة مع اقترام وظهور الذكاء الاصطناعي والآلة في الكثير من المهن والتخصصات التقليدية، مما أخذ على عتق المدرسة التحدي وإدارة المخاطر المحسوبة، بمواكبة التطور الحاصل وتوفير تكوينات في التخصصات لتضمن التميز، والتفوق أمام المنافسين، التطور والإبداع والابتكار، تواكب احتياجات العصر، وهذا التحدي يعطي هوية جديد وشعار جديد يمثل رؤيتها وأهدافها الجديدة ومتحمسين للتحضير للمستقبل مع الطالبة والمتربصين وتحضرهم للمستقل القريب. هذا الفيديو رقم 23 يوضح عداد المعجبين بفيديو بمدرسة تكنوفورما للتكوين.

كما نال الفيديو إعجاب والتعليق والمشاركة المتابعين الصفحة الوكالة لائتن وصفحة مدرسة تكنوفورما للتكوين والمستخدمين مواقع التواصل الاجتماعي لفيسبوك بهذا المحتوى المقدم، حيث بلغ عدد الإعجاب 1.1K معجب بفيديو، وكان عدد التعليق هو 139 تعليق من المتابعين والمستخدمين

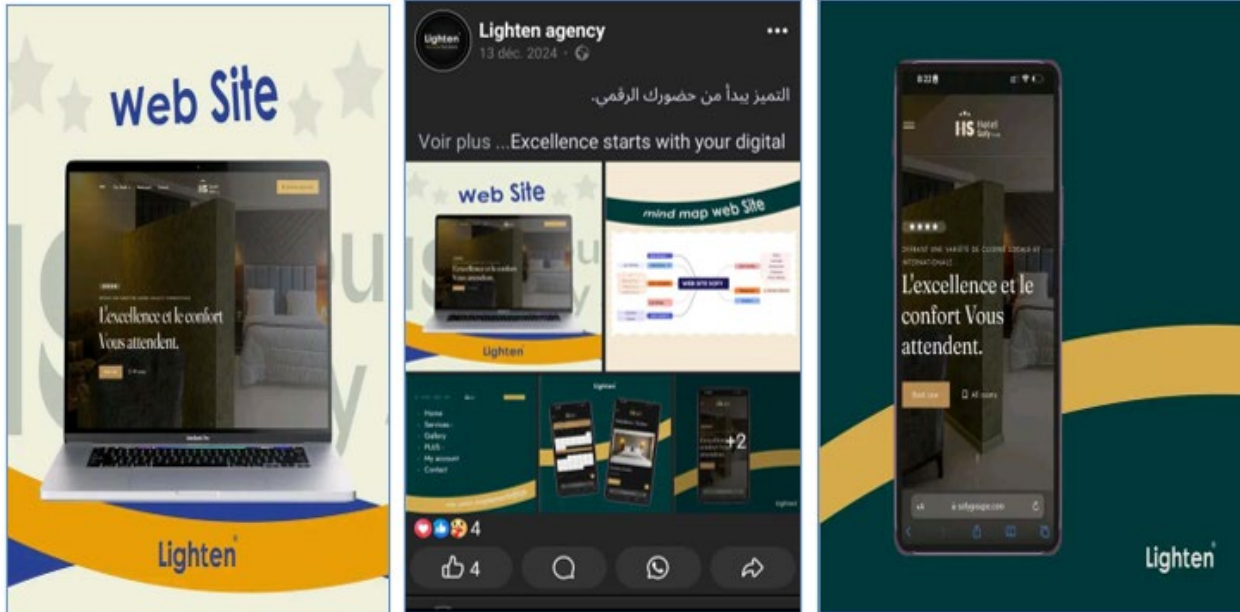
مواقع التواصل الاجتماعي، كما بلغ عدد مشاركة الفيديو هو 58 مشاركة، الصور التي في الأسفل تظهر عدد الإعجاب والتعليق والمشاركة الفيديو، مع رابط مشاهدة الفيديو:



<https://www.facebook.com/technoformat.school/videos/1728118487764312/?app=fbl>.

5- التركيز على الزبائن: إن التركيز على الزبائن أو العميل أحد الركائز الأساسية التي يستند عليها التسويق الريادي، فيجب على المنظمات أن تكافح لعرض معرفة على توجه الريادي، ثم إعداد السياقات التسويقية اللازمة، وأن المنظمات التي دائما تحقق النجاحات والتفوق أمام المنافسين، هي دائما تعمل بإستراتيجية التركيز على الزبائن، يقع على عاتقها جعل الزبون هو المحور الأساسي للنجاح المنظمات والمؤسسات، كونه يساعد على تكوين أفكار إبداعية والكشف عن الحاجات الغير مكتشفة بعد من قبل الزبون ذاته، وبذلك تتمكن المنظمة من تكوين قيمة الزبون وتعظيمها من خلال الإضافات المقدمة للزبون أو العميل، تعمل وكالة **Lighten agency** بإستراتيجية التركيز على الزبائن التي تقع على عاتق الوكالة الإشهارية لايتن جعل الزبون أو العميل هو المحاور الأساسي في نجاحها، حيث قامت الوكالة الإشهارية لايتن يوم 13 ديسمبر 2024 بتقديم إعلانات تسويقية إلكترونية وهي سبقه من نوعها في ولاية البويرة بتسخير أدوات إبداعية أدوات إبداعية وإبتكارية متميزة غير مكتشفة من قبل الزبون، ذات جودة عالية بتقديم حلول إبتكارية مسبقة تحقق قيمة مضافة لدي الزبائن تتوافق مع حاجات ومتطلبات الزبائن والعملاء الوكالة لكسب ولاءهم كذلك الاتصالات التسويقية المتبادلة بين الوكالة الإشهارية لايتن وعملاء

الوكالة، كانت هذه الإعلانات التسويقية تحت شعار " التميز يبدأ من حضورك الرقمي " من الموقع الرقمي وأنشئ موقعاً احترافياً يضع عملك في المقدمة هذه المقولة بحد ذاتها فكرة إبداعية ومبتكرة متميزة تحقق ميزة تنافسية والتفوق أمام المنافسين، ترتقي إلي تطلعات الزبائن والعملاء الوكالة، سبقه من نوعها في ولاية البويرة، كما جعل هذا الشعار الزبون هو المحاور الأساسي للنجاح الوكالة والتفوق أمام المنافسين في ظل المنافسة الشديدة، حيث أن وكالة لايتن قامت بتقديم حل استباقي اتجاه الفرص المتاحة والناشئة في ولاية البويرة عن طريق دراسة وتحليل ومعرفة حاجات والرغبات الزبائن والعملاء الغير المكتشفة من قبل الزبون أو العميل في ولاية البويرة، ومن خلال هذه المقولة تم نشر صور إعلانات لفندق صوفي في قلب البويرة، الذي يقدم خدمات ذات جودة عالية تترقي إلي تطلعات الزبائن والعملاء مثل دورت في الإعلام والفندق والطعام، فالفندق يعرض خدمته عن طريق الموقع الإلكتروني لحجز الغرف تحت شعار " التميز والراحة " غرف مزدوجة، مطاعم غرف، بطريقة متميزة وفريدة من نوعها تحقق التفوق والتميز لتحقيق الميزة التنافسية أمام المنافسين، ومن بين هذه الخدمات التي تتلاءم وترتقي إلي تطلعات الزبائن هي الموقع الإلكتروني لهذا الفندق، كذلك التميز والراحة في المطاعم والغرف المزدوجة والتجهيزات ومعرض الصور **Lighten agency** وغيرها من الخدمات، كما توضح الإعلانات رقم 24 عدد المعجبين بالإعلانات التسويقية لوكالة، كما نالت الإعلانات التسويقية الإلكترونية إعجاب متابعين وكالة لايتن، حيث بلغ عدد الإعجاب بهذه الإعلانات، هذه الصور أسفل تبرز عدد المعجبين، مع ربط الإعلانات التسويقية:





<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid02faikSKEooDUxcPVPicuFDF3ZPvWh2k6dEWLU2g wUH8Nxh12aNuCQJGndsVjZwrnJI/?app=fbl>.

6- رفع قيمة الموارد: إن التسويق الريادي يعرض مدى قدرة المؤسسات والمنظمات على إعادة تحديد رفع قيمة مصادرها، كذلك من خلال التعرف على الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها بأقصى ما يمكن، وكذلك يشير إلي قدرة على تحديد مواردها المختلفة (المستغلة وغير المستغلة) وتوظيفها بالطريقة المثلى والاستغلال الإبداعي لها لتحقيق الأهداف، وكذلك الحصول على موارد جديدة كم داخل المؤسسة أو من مصادرها الخارجية، ورفع قيمة الموارد هي سعى المنظمة للبحث عن موارد لا يراها الآخرون، فبدلاً من أن تكون مقيدة بالقيود على المدراء، تضع المنظمة إستراتيجية مبتكرة وبالتالي تسويق مبتكر يكون قادر على الوصول إلي الموارد مع مراعاة تقليل المخاطر، تقدم وكالة الإشهارية **Lighten agency** إعلانات تسويقية إلكترونية ذات جودة عالية بتبني مداخل وأساليب ابتكاريه وإبداعية تخلق القيمة المضافة للزبائن وتعظيم الموارد، وإعادة توزيع الموارد بتسخير أدوات الإبداع والابتكار التي سهلت على وكالة لايتن عملية تحويل الفرص إلي أحداث واقعية، ملموسة، ومن بين الإعلانات التسويقية التي حققت رفع قيمة الموارد التي تم نشرها يوم 8 ديسمبر 2024 حيث كان شعار التسويقي " رؤية إستراتيجية "حيث قاموا في الإعلانات التسويقية الإلكترونية بتطوير الشعار يعكس هوية الوكالة الإشهاري لايتن بأبرار قيمتها ووبربط علامتها بالجمهور المستهدف بشكل عاطفي، حيث كان شعارها

بسيط ومؤثر وسهل التذكر، مما يضمن تميزها وتحقيق نتائج ملموسة، كما طرح سؤال في هذه الإعلانات التسويقية، هل تحتاج إلي شعار وإستراتيجية تسويقية مميزة؟ حيث أن كان السؤال متميز وفريد من نوعه ومتميز، بتحليل هذا السؤال المبدع والمبتكر **دفع فندق صوفي إلي اللجوء إلي وكالة لايتن**، ونشر إعلاناتها التسويقية المتميزة والفريدة من نوعها ذات الجودة العالية في التصميم الإعلانات، التي تعتبر الأسبق في البويرة، من خلال الإعلانات التسويقية الإلكترونية تم إبراز قدرة وكالة لايتن وفندق صوفي على إعادة تحديد رفع قيمة مصادرها، وتعرفهما على الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها بأقصى ما يمكن، من خلال استغلالهما الإبداعي والابتكاري لتحقيق الأهداف، حيث كان مضمون هذه الإعلانات متعلق بالجانب الاستراتيجي التسويقي للفندق صوفي " **تحت شعار صوفي في قلب ولاية البويرة** " من خلال الأهمية الإستراتيجية للفندق في ولاية البويرة، الجاذبية والعاطفية تثير الدفء والانتماء والفخر، موقع الذي يسلط على مركزية ولاية البويرة، سهولة الوصول كذلك الأهمية الثقافية تؤكد التراث والأصالة. بينما كان الشعار الثاني للإعلانات التسويقية هو الجمهور هو الأساس الذي يجذب السياح لتمييزه والسكان المحليين للفخر الإقليمي، تركزه على السكان الزبائن المحلي لولاية البويرة وإعطاء قيمة للجمهور باعتبارهم المحاور الأساسي للنجاح الفندق والوكالة الإشهارية في العمليات التسويقية، بنما ركزت هذه الإعلانات على إستراتيجية التركيز على الزبائن، تركز على العلامة التجارية التي تضع الفندق معلم بارز في تعزيز الثقة والولاء والإرث يربط العلامة التجارية بهوية البويرة، مما يضمن مكانة طويلة الأمد.

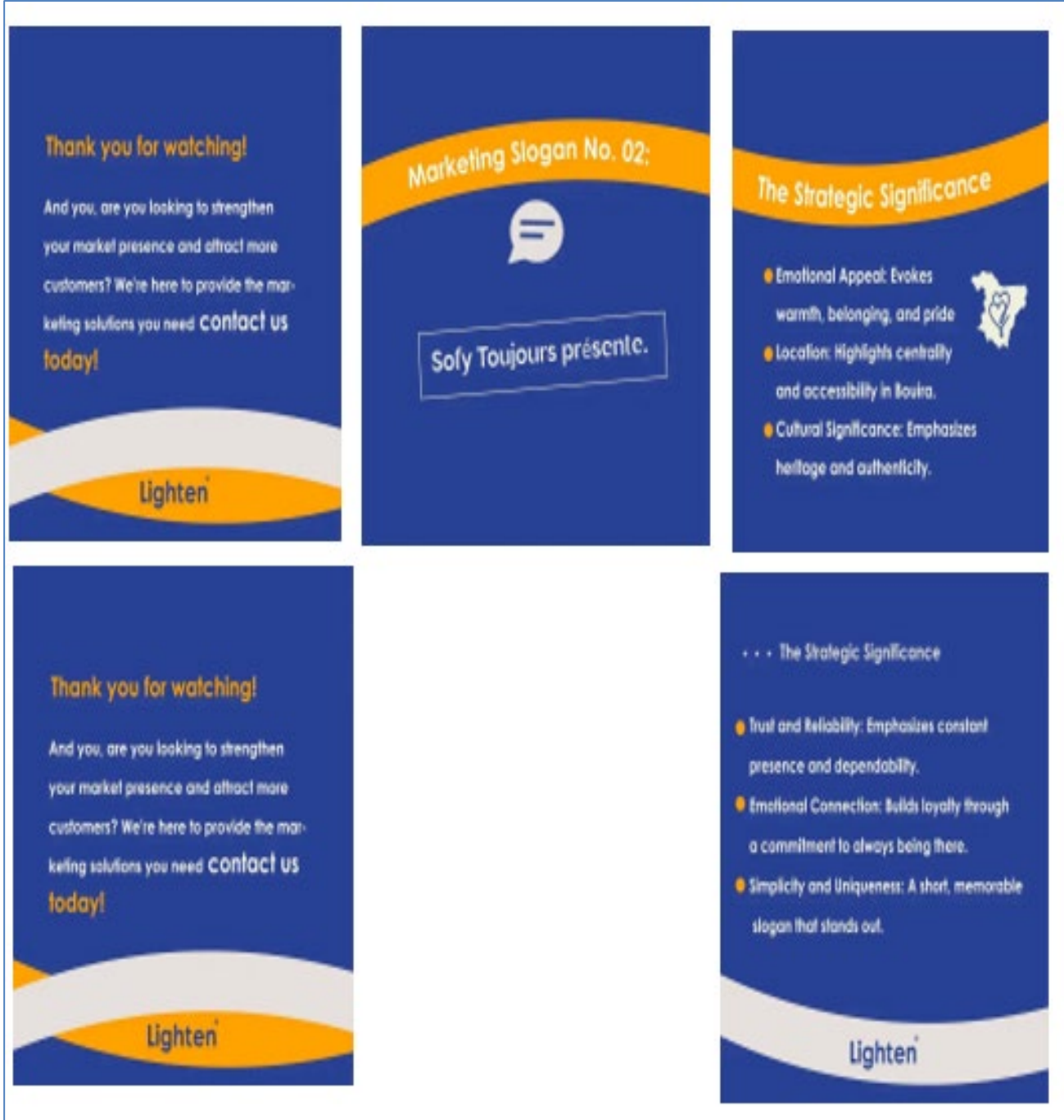
كذلك ركزت الإعلانات التسويقية على هوية ولاية البويرة أو الزبائن المحليين والدور الذي يلعبه في استقطاب الزبائن من خارج الولاية، أما الشعار الثاني لفندق صوفي هو " **تقدم صوفي دائما** " يتبنى الفندق الثقة والموثوقية يؤكد دائما على الحضور الدائم والاعتمادية، الارتباط العاطفي مع الجمهور الخارجي والداخلي بتبني الولاء من خلال الالتزام بالتواجد الدائم، كما ركزت الوكالة في عرض شعار جديد هو البساطة والتفرد هو شعار قصير لا ينسي يبرز، كما كانت نهاية هذه الإعلانات التسويقية للفندق هي وأنت، هل تتطلع إلي تعزيز حضورك في السوق وجذب المزيد من العملاء؟ نحن هنا لتقديم حلول التسويق والتي تحتاجها تواصل معنا اليوم|. حيث تساهم الوكالة بتقديم حلول التسويق التي تحتاجها المنظمات أو المؤسسات.

كما تساهم الوكالة الإشهارية **لايتن** المساهمة في تعزيز الهوية وخلق الانطباع الذي تطمح إليه بتصميم جديد يعكس رؤية الوكالة ويجسد قيمتها، ترك الأثر المطلوب الانطباع الجيد لدي الجمهور الخارجي

والداخلي يبدأ هوية متميزة من خلال نقص القدرة التنافسية: الخروج من دائرة المنافسة في السوق، لا وجود رقمي، لا موقع ويب، لا منصات تواصل اجتماعي نشطة، هوية بصرية قديمة: تصميم جديد لم يعد يجذب الجمهور الحالي، لهذا قامت الوكالة برفع قيمة الموارد وتنمية الموارد من خلال تغييرها وتطرح إليه، من خلال الاستغلال الأمثل للمواد المتاحة وغير المتاحة، والتصميم بطرق إبداعية جديدة مثل التوحد في البيئية الرقمية، تعكس الرؤية الجديدة للوكالة لايتن وتسويق مبتكر من خلال تطوير المنتجات والخدمات أو الأفكار، وتعزيز الهوية على منصات الرقمية أو مواقع الوي، وموقع التواصل الاجتماعي، خلق انطباع جيد يعطي هوية جديدة متميزة. الإعلانات التسويقية رقم 25 تظهر عدد المعجبين بالفيديو

حيث كان عدد المعجبين بالإعلانات التسويقية هو 11 معجب، هذه الصور سوف تبرز عدد المعجبين، مع ربط الفيديو:





<https://www.facebook.com/100079400200495/posts/pfbid02qteRHvQtcq8Ysht6dszdhbxbnpqVs5LCwEEBwQcdcqoKF8iDrGosP2d5chtYNxyMbl/?app=fbl>.

7- **خلق القيمة:** تعدد خلق القيمة شرط أساسي لكافة المعاملات والعلاقات، وتعمل المنظمات أو المؤسسات على توظيف مهاراتها وقدراتها ومواردها لتقديم قيمة متفوقة ومبتكرة للعملاء تتجاوز المنافسين، توجد ثلاثة أنواع من القيم التي تركز عليها المؤسسات أو المنظمات التي تتبنى أبعاد التسويق الريادي وهي القيمة الناجمة عن الأداء المميز من حيث تقديم منتج جديد ذي مستوى عالي من الجودة وبأسعار منافسة والقيمة الناجمة عن تحقيق الرغبات والتوقعات الفردية للعملاء بهدف بناء علاقات جيدة معهم،

القيمة الناجمة عن تقوى منتجات المنظمة عن منتجات المنظمات المنافسة، قامت وكالة **Lighten agency** بنشر مجموعة من الفيديوهات والإعلانات التسويقية الإلكترونية بأداء متميز وجديد وذو مستوى عالي من الجودة والفخامة تحقق الرغبات والحاجات للزبائن والعملاء ترتقي إلي تطلعات الزبائن والمستهلكين ومن بين الفيديوهات المتميزة ذات الجودة العالية نجد فيديو التي تم نشره يوم 17 جانفي 2025 على الصفحة الرسمية 2025 على الصفحة الرسمية للوكالة لايتن بالمشاركة مع صفحة **Garanda City**، حيث أن الفيديو يقدم قيمة مضافة لدى شبابنا، ذلك أن وكالة لايتن استثمرات في الوقت والأموال والجهود والمهارات لخلق قيمة المضافة لدى شاب البويرة، من خلال عرض محتوى إيجابي ليمنح الشاب طاقات لشاب البويرة وفرص للإبداع والابتكار والتميز والاستثمار الفاعل للوقت والجهود والمهارات، وترك بصمته في المجتمع، يحقق توقعات الرغبات والتوقعات العملاء، بهدف بناء العلاقات جيدة مع العملاء، وكان شعار الفيديو " خليك بوزيتيف " هذا الشعار يعتبر قيمة مضافة وإبداع وابتكار يترك بصمة مع الشاب ويساهم في تطوير طاقاتهم الايجابية ولكانوا مبدعين ومبتكرين، وليس لديهم طاقات سلبية، ويقدمون أداء متميز ومنتجات أو خدمات أو أفكار جديدة، حتى يتركوا البصمة في المجتمع، فيديو رقم 26: عدد المعجبين بالفيديو وكالة **Lighten agency**: حيث بلغ عدد الإعجاب بالفيديو 186 معجب، 49 تعليق، 10 مشاركة، هذه الصور في أسفل تبرز عدد المعجبين والتعليق والمشاركة، مع رابط الفيديو.



كالخلاصة قدمت وكالة لايتن قيمة مضافة للزبائن والمستهلكين أو العملاء، ذلك لقدرتها علي تحقيق الجودة والتميز في تقديم الأفكار والخدمات أو المنتجات، التي هي أكثر تميزا من المنافسين، كما تقدم حلول إستباقية فرص في ولاية البويرة لتحقيق ميزة زائدة والتميز والتفوق، كونها أنها تمكنت من معرفة حاجات والرغبات الزبائن والمستهلكين، حيث أنها دمجت بين الأوجه الرئيسية للممارسات التسويقية الحديثة في الفكر التسويقي والتطورات الحديثة في الفكر الريادي، كما أنها استثمرات في الوقت والأموال والجهود والمهارات في تحقيق القيمة المضافة لدي الوكالة من أجل البقاء والاستمرار أمام المنافسين والبقاء في السوق التنافسية.

ثانيا استراتيجيات التسويق الريادي في مؤسسة Lighten agency:

- 1- استراتيجية التركيز على البيئية الخارجية للمنظمة: تقوم هذه الإستراتيجية على إنشاء مشاريع جديدة واندماجات مع شركات أخرى لتحقيق النجاح من خلال الإبداع والابتكار. بناء على ما تقدم قانت وكالة لايتن بإنشاء مشاريع جديدة واندماجات مع مدرسة تكنوفورما للتكوين وفندق صوفي لتحقيق النجاح والتفوق أمام المنافسين في السوق المنافسة، من خلال الإبداع والابتكار في نشر فيديوهات مدرسة تكنوفورما للتكوين، مع فندق صوفي المعروف بخدمته المتميزة ذات جودة العالية، عن طريق التوجه الاستباقي، في اقتناص الفرص المتاحة والناشئة، كما قامت الوكالة الإشهارية لايتن أدوات إبداعية وابتكارية عن طريق إنشاء مشاريع جديدة غير معروفة في ولاية البويرة منها نشر فيديو يتحدث عن تجربة دوان فارس كما ذكره سابقا، كذلك نشر فيديو مع مشوب إيدير، يتحدث عن التجربة السابقة في المدرسة والدعم الذي تلقه من طرف المدرسة والطاقم الإداري، وجودة الإنسان القديم.
- 2- إستراتيجية الانسجام بين الريادة والتسويق: التي تضمن أساليب يتم من خلالها تحويل المنتجات والخدمات إلي جديدة تضيف قيمة مكانية للمنظمة في ذهن الزبون.

تتبع وكالة Lighten agency أساليب جديدة غير تقليدية بتحويل منتجاتها وخدماتها وأفكارها إلي إبداع وابتكار تضيف قيمة مكانية للمنظمة في ذهن الزبون، عن طريق توصيلها أفكار جديدة أو غير تقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية لكسب الزبائن والعملاء والمحافظة عليهم، بتطبيقها تكون بطريقة والمنهجية لتحقيق الإبداع والابتكار وخلق قيمة مضافة والمكانية للمنظمة لبقائها في ذهن الزبون أو العملاء، من خلال تطبيقها 7 أبعاد للتسويق الريادي منها الاستباقية، والتركيز على الفرص، كذلك إدارة المخاطر، رفع قيمة الموارد، الإبداع والابتكار، التركيز على الزبائن، خلق القيمة، حين أن هذه الأبعاد تختلف عن التسويق التقليدي وتميز عنه، كما أن الوكالة لايتن تقوم بتقديم حول

ابتكارية استباقية الفرص في البيئة المعقدة لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق أمام المنافسين بتقديم منتجات وخدمات أو أفكار أكثر تميزاً وجودة من المنافسين، بمعرفتها لحاجات والرغبات الزبائن والعملاء الحاليين والمرتبين بتحملها قدر من المخاطر، من خلال أن الوكالة دمج التوجه ممارسات التسويق الحديثة والتطور الحديثة في الفكر الريادي، بنشرها فيديوهات وإعلانات تسويقية إلكترونية، ابتكاريه وإبداعية تترقى إلى تطلعات الزبائن أو العملاء مثال على ذلك فيديوهات **خليك بوزيتف** **تفكير إيجابي** " من خلال عددين، مع شاف إيمان، ومحمد على محمد، خلاصة العددين هو دائماً تكون لديك طاقة إيجابية، غير سلبي، وأما المثال تتمثل في إعلانات تسويقية إلكترونية ذات جودة عالية تحقق القيمة المضافة لدى الزبائن والعملاء عن العلامات الشخصية والعلامات التجارية وأسباب تراجع الاستهلاك نحو العلامات التجارية " **براند تجاري** "، لماذا أصبحت الشركات تركز على براند الشخصي، بسبب تغير القواعد، وأن الناس ملت من الدعاية والمبالغة أصبحت تحب سمع قصص واقعية ومتابعة ناس كما هي بعيد الشخصيات الخالية وغيرها من الأسباب.

خلاصة هذه الإستراتيجية أن وكالة **Lighten agency** قامت بتحويل أفكارها والمنتجات وخدماتها إلى إبداع وابتكار جديدة غير مسبوقه ومعروفة في ولاية البويرة، أضافت قيمة مكانية لولاية البويرة للوكالة وفي ذهن الزبون أو العملاء في الولاية.

3- استراتيجيات الزبائن: تقوم إستراتيجية الزبائن على تلبية حاجات الزبون وتسد رغباته، وتكون مرنة ودائمة التغيير وتؤكد على تطوير الأسواق الجديدة، مثل منتج ريفيكا وما حصل مع ريفكا في علامة ريفكيس، بناء على ما تقدم تقوم إستراتيجية الزبائن على تلبية حاجات الزبون والزبائن، وسد حاجاته ورغباته، حيث أنها كانت مرنة ودائمة التغيير تؤكد على تطوير الأسواق الجديدة، بتقديم خدمات ومنتجات وأفكار جديدة أو غير تقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء ممارستها التسويقية ذلك طريق دعها للاستثمار فرصها لكسب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال منهجية مرنة ودائمة التغيير من قبل منظمة حسب الظروف لأن حاجات الزبائن أو العملاء في تغيير دائم غير مستقرة دائماً تريد الجديد في المنتجات والأفكار والخدمات تترقى إلى تطلعاته تلبية حاجاته ورغباته، ذلك عن طريق الإبداع والابتكار وإدارة المخاطر بعقلانية ومدرسة تخلق قيمة مضافة لدى الزبائن، بتطوير طرق جديدة ومبتكرة لتسويق منتجاتها وأفكارها بطرق تتلاءم مع الزبائن أو المستهلكين، من خلال التوجه الاستباقي لتحقيق الميزة التنافسية، ومن بين هذه المنتجات والخدمات أو الأفكار نجد نشر إعلانات تسويقية إلكترونية وفيديوهات تولد قيمة محسوسة للزبائن فيها متطلبات جوهرية فيها تمتين العلاقات والإبداع وتحسين المنتجات

والمرونة والقرب من الزبائن أو العملاء بطرق تتوافق وتتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن تخلق قيمة له، وعلاوة على ذلك أن هذه الفيديوهات والإعلانات التسويقية فيها أدوات إبداعية وابتكارية فيها حلول ابتكارية استباقية في فرص بيئية معقدة لتحقيق ميزة تنافسية ومتميزة ومتفوقة أمام المنافسين بتقديمها أفكار إبداعية بمعرفتها حاجات ورغبات المستهلكين والزبائن ومتطلبات الأسواق الجديدة التي تتطلب الإبداع والابتكار.

4- استراتيجية التركيز: تقوم هذه الإستراتيجية في مؤسسة **Lighten agency** على تجزئة السوق على قطاعات لوجود اختلافات في السوق المستهدف علما أن مزيج التسويق للوكالة، **Lighten agency** الموجه لهذه السوق تصميم مجزأ، بناء علما تقدم تعمل إستراتيجية التركيز في مؤسسة **Lighten agency** على التغلغل في السوق من خلال معرفة الزبون أو العملاء للمنتجات والخدمات أو الأفكار، بإيجاد فرص عمل جديدة وأسواق جديدة للخدمات والأفكار والمنتجات، بسبب وجود اختلافات في السوق المستهدف، باعتماد الوكالة **لايتن 7** أبعاد للتسويق الريادي التي تسعى وكالة **لايتن** من خلالها السعي نحو اقتناص الفرص الجديدة بتبني مداخل أساليب ابتكارية في المنتجات والخدمات أو الأفكار تلبي رغبات وحاجات وتحل مشاكلهم الزبائن والمستهلكين، من خلال إيصال المنتجات إلي السوق، ذلك عن طريق الاعتماد على مشاركة العملاء والزبائن في التخطيط التسويقي للوكالة، وعلاوة على ذلك تعتمد الوكالة **لايتن** على المرونة والتخصص في الأنشطة التسويقية، حيث أنها قامت بتحويل أفكارها إلي خدمات على مستوى تجارى وسوقي، بدراسة السوق والمنافسين والزبائن أو العملاء بطريقة مرنة والعمل على حل مشاكلهم مثل **فيديوهات خليك بوزتيف** " تفكير إيجابي " في عديدين متميزين مع الشاف أيمن ومع معلق الصوتي **محمد على محمد**، تشبع حاجات ورغبات المشاهدين الفيديوهات، كما أن الوكالة لدى القدرة على انتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مزجها بمهارات الإدارية والتسويقية المتجددة في عرضها الإعلانات التسويقية والفيديوهات، واستجابتها السريعة للتغيرات في احتياجات ورغبات الزبائن أو العميل بتعديلها إستراتيجياتها التسويقية بناء التغيرات التسويقية مثل نشر إعلانات تسويقية إلكترونية الخاصة بالعلامة التجارية وأسباب تراجع عن التوجه عن العلامة التجارية، والعلامات الشخصية كما حصل مع **ريفيكا في علامة ريفكيس**، بتعديلها إستراتيجياتها التسويقية بناء التغيرات التسويقية، باعتمادها عن الفرص التسويقية غير المرئية لدى المنافسين بالسعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلي أفكار عملية سوقية تنسم بإبداعية والابتكار تحقق القيمة المضافة لدى الزبون باستثمارها الفاعل بدراسة السوق وتجزئته إلي قطاعات بسبب وجود اختلافات في السوق المستهدف والزبائن.

كما تقوم أيضا إستراتيجية التركيز في وكالة **Lighten agency** على إمكانيات وقدرات تسويقية التي تتضمن الفهم المتميز لحاجات الزبائن والمستهلكين واتجاهات الأسواق ومتطلبات التمرکز في الأسواق، من خلال التميز في البرامج التسويقية وتنمية المعرفة المتميزة حول الزبائن والأسواق والتكنولوجيا، كما تقوم أيضا على المرونة في منهج التخصص التسويقي والاستجابة السريعة للتغير في تفضيل الزبائن والأسواق، التسويق ذو اتجاهين مع الزبون والسوق، بتطبيقها الأسواق المتصورة والناشئة والمجزأة، مع التركيز على تلك التي تتميز بمستويات عالية من الاضطراب، وخلق القيمة جدية للعميل من خلال العلاقات والتحالفات مثل نع مدرسة **تكنوفورما للتكوين وفندق صوفي**، استخدام شبكة العلاقات والاتصالات لتحديد نهجها الإستراتيجي وتحديد القرارات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي، كما أن رؤية وكالة هي تكامل للنظرة تجاه الأسواق والعمل على تقسيم وتحديد مستويات الأسواق والعمل على إنشاء مواقع متعددة للمنظمة في تلك الأسواق، لأن حاجات الزبائن لا تكون واضحة بدقة، تعمل على اكتشافها من خلال الإبداع والابتكار في الأسواق غير واضحة المعالم وأسواق ناشئة ومشتتة.

ثالثا علاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية لدى مؤسسة **Lighten agency** :

التسويق الريادي يدعم الشركات والمؤسسات والمنظمات مهام كان نوعها في تحديد الفرص وتقييمها واستغلالها لتحقيق والحفاظ على الميزة حيث أن يتم تطبيقه في الابتكار القيمي، والتسويق المشترك، والتسويق منخفض التكلفة، بينما تطبق الشركات والمؤسسات والمنظمات الصغيرة أو المتوسطة استراتيجيات التسويق منخفض التكلفة لتعزيز الميزة التنافسية للشركات والمؤسسات أو المنظمات الصغيرة أو المتوسطة ذات الموارد المحدودة، كذلك يمكن القول أن ريادة الأعمال حالة من عدم اليقين لأن الظروف المحيطة غير قابلة للتنبؤ، ويتم تقييم النتائج وتوزيع القيمة بشكل فردي وتتم في أنظمة بيئية معقدة.

بناء على تقدم قامت وكالة **Lighten agency** على اكتشاف مشاريع والأعمال التنافسية المبتكرة، بتقديمها حلول مبتكرة استباقية، وتحديد الفرص واغتنام الفرص واستغلالها، عن طريق الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار، للحفاظ وتحقيق الميزة التنافسية، حيث أن استفادات من مستويات أعلى للتميز، وجذب المستثمرين مثل بناء علاقات ومشاركة فيديوهات وإعلانات تسويقية مع **فندق صوفي ومع مدرسة تكنوفورما للتكوين** إضافة إلى ذلك أن هذا التعاون مع مدرسة **تكنوفورما للتكوين و Garanda city** نجد أن فيها ارتفاع ولاء العملاء للوكالة **لايتن** نتج عنه توصيات تؤكد على أهمية تبني الوكالة العديد من الاستراتيجيات التسويقية الحديثة مثل التسويق الريادي الذي يحقق الميزة التنافسية والبقاء في

الأسواق التنافسية، كما أن وكالة **Lighten agency** تبحث عن طرق جديدة وأفكار أو أساليب واستراتيجيات غير تقليدية، ذات جودة عالية لتحقيق الميزة التنافسية قبل المنافسين، بتقديم فيديوهات وإعلانات تسويقية إلكترونية تحل مشكل العملاء أو الزبائن تتلاءم مع أفكاره وتطلعاته تشبع حاجاته ورغباته، كما أن للوكالة **لايتن** تطبق إستراتيجيات التسويق منخفضة التكلفة تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن تكلفة صناعتها للفيديوهات وإعلانات التسويق منخفضة التكلفة وبجودة عالية تترقي إلي تطلعات الزبائن أو العملاء مقارنة بالمنافسين، لأن مواردها محدودة الإمكانيات والإمكانيات، كما قامت وكالة **Lighten agency** من الاستفادة من الموارد بمستوى عالي من ولاء العميل والزبائن للعلامة التجارية والمؤسسة، ويعتبر التسويق الريادي للوكالة **لايتن** مصدرا لتحقيق ميزة تنافسية ويؤثر بالإيجاب عليها في البقاء أمام المنافسين والاستمرار والبقاء في السوق التنافسية، وتقديم خدمات ومنتجات وأفكار ذات جودة عالية تترقي إلي تطلعات الزبائن أو العملاء، لأنها دائما تتطلع إلي الجديد في المنتجات والخدمات أو الأفكار فيها إبداع وابتكار تقدم له حلول لدى الزبائن أو العملاء.

نتائج الدراسة:

تنبثق دور التسويق في تحقيق الميزة التنافسية من أهميته واقعية في المؤسسة كآلية لتعزيز القدرة التنافسية لدى المؤسسات، ومن خلال ما سبق دراسة الاطار النظري والتطبيقي توصلنا لجملة من النتائج يمكن تقسيمها إلي:

أ- النتائج النظرية:

- التسويق الريادي يركز على الإبداع والابتكار في تقديم منتجات أو الخدمات أو أفكار بتسخير أدوات إبداعية وابتكارية وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية.
- التسويق الريادي مرتبط بالرؤية والأهداف والرسالة والقيم، لتحقيق الميزة التنافسية والبقاء أمام المنافسين.
- التسويق الريادي ليس مرتبط بالمنشآت الصغيرة أو المتوسطة، فهو مرتبط أيضا المؤسسات الكبرى أو شركات متعددة الجنسيات.
- التسويق الريادي هو ابتكار منتجات أو خدمات أو أفكار جديدة تتوافق وتتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن تستجيب إلي تطلعات الزبائن أو المستهلكين أو العملاء.

- التسويق الريادي قائم على استغلال الفرص المتاحة من خلال التوجه الاستباقي لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق أمام المنافسين، وتحقيق القيمة المضافة لدى الزبائن أو العملاء.
- التسويق الريادي هو حقل معرفي قادر على دمج ريادة الأعمال مع أفكار التسويق الحديث.
- يتميز التسويق الريادي القدرة على التكيف مع المتغيرات المحيطة بالمنظمة، والتركيز التام على تلبية حاجات ورغبات العملاء أو الزبائن، ونيل رضي الزبائن من خلال استخدام طرق جاذبهم لهم بطريقة مبتكرة ومبدعة تشبع حاجاتهم ورغباتهم، كذلك يتميز التسويق التخصص في الأنشطة التسويقية.
- يقوم التسويق الريادي على إشراك ومشاركة العملاء في التخطيط التسويقي للمؤسسة أو المنظمة أو الشركة.
- التسويق الريادي يقوم على إدارة المخاطر المحسوبة، والقدرة على تحويل العمل المبتكر إلي عمل إبداعي من خلال دراسة السوق والزبائن أو العملاء، والعمل على تلبية وإشباع حاجات ورغبات الزبائن أو العملاء، كما يقوم التسويق الريادي على تحسين القيمة المضافة للعملاء أو الزبائن أو المستهلك باستمرار من خلال تحويل الخطط الإستراتيجية إلي خطط ملموسة، من خلال القدرة على الانتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مع مزجها بالمهارات الإدارية والتسويقية المتجددة.
- التسويق الريادي من المتغيرات الهامة في الوقت الحالي وله تأثير على الميزة التنافسية لدى المؤسسات مهام كان نشاطها أو حجمها.
- يقوم التسويق الريادي على البحث الفرص التسويقية أسبق من المنافسين غير المرئية لهم باقتناص الفرص قبلهم من خلال إدارة المخاطر المحسوبة، كما يقوم على مجموعة متنوعة من الأعمال الريادية المبتكرة الذي تتحرك أولاً، والتي تكون متنوعة، تكون من خلال قيام رواد الأعمال بخلق منافسة بإدخال سلع أو أفكار ومنتجات جديدة أو تقنيات جديدة، وعمليات نقل جغرافية، أو تحسين هذه الكفاءة، كل هذه الإجراءات تؤدي إلي تحقيق الميزة التنافسية والتفوق والتميز أمام المنافسين.

- من أجل اكتساب ميزة تنافسية وتعزيزها لابد للمؤسسة من عليها إتباع استراتيجيات جديدة الذي تتوافق مع بيئتها التنافسية ودورة حياة منتجاتها أو خدماتها والابتكار والإبداع بشكل مستمر ودائم لتلبية حاجات ورغبات المستهلكين وأذواقهم.

ب - النتائج التطبيقية:

من خلال المقابلة والملاحظة توصلنا إلى النتائج التالية:

- تولى وكالة **Lighten agency** أهمية كبيرة لتطبيق أبعاد واستراتيجيات التسويق الريادي.
- تواجه وكالة **Lighten agency** ظروف السوق غير المستقرة بمشاركتها الرؤية الجديدة للمدرسة **تكنوفورما للتكوين** في التكوينات العصرية، كذلك عند محدودية الموارد فهي تتكيف استراتيجيتها بصفة مرنة استجابة للتهديدات وبما يتوافق مع متطلبات السوق والمنافسة القائمة بين المنافسين مثل نشرها إعلانات تسويقية إلكترونية حول البرند الشخصي والبرند التجاري، استجابة للرغبات الزبائن والعملاء أو المستهلكين.
- أبعاد التسويق الريادي واستراتيجياته هما أكثر تأثير على الميزة التنافسية في وكالة **Lighten agency** ويعتبران مدخلا أساسيا لتحقيق الميزة التنافسية.
- تشير الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين التسويق الريادي وبين الميزة التنافسية في مؤسسة **لايتن** بتحويل أفكارها ومنتجاتها وخدماتها إلى إبداع وابتكارات جديدة غير مسبقة ومعروفة في ولاية البويرة تضيف قيمة مضافة لدى الزبائن أو العملاء.
- هناك توظيف كبير من قبل وكالة **Lighten agency** عينة الدراسة للإستراتيجيات التسويق الريادي خاصة إستراتيجية التركيز وإستراتيجية الزبائن في تحقيقهم الميزة التنافسية في السوق الإشهاري في ولاية البويرة.
- توجد علاقة طردية قوية بين أبعاد التوجه نحو التسويق الريادي وبين الميزة التنافسية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في ولاية البويرة.
- تعطي مؤسسة **Lighten agency** أهمية كبيرة للتوجه الاستباقي اتجاه الفرص المتاحة والناشئة عن طريق تسخير أدوات إبداعية وابتكارية، وإدارة المخاطر المحسوبة التي تسهل تحويل هذه التوجه الاستباقي إلى أحداث واقعية ملموسة تخلق قيمة مضافة، وتعظيم الموارد في بيئتها التي تهدف من خلاله تحقيق أكبر حصة سوقية مقارنة بمنافسها في المجال.

- تعمل وكالة **Lighten agency** على التركيز الفرص لتحقيق أكبر قدر من الربح ورضا الزبون أو العملاء والتفوق أمام المنافسين بتفادي المخاطر والتهديدات بمشاركتها الرؤية الجديدة للمدرسة **تكنوفورما للتكوين**، كذلك قامت وكالة **لايتن** على رؤية جديدة في الإبداع والابتكار في الأسواق المعاصرة التي فيها منافسة شديدة، ودخول التحدي للمواكبة العصر ومهارات العصرية، خاصة مع اقتحام الذكاء الاصطناعي، والآلة والأمن السبراني، تتمثل هذه الرؤية الإستراتيجية في الإعلانات التسويقية الإلكترونية والفيديوهات المنشورة في صفحاتها الرسمية ذات الجودة العالية واستعمالها تقنيات جديدة بطرق جديدة ومبتكرة لتسويق منتجاتها وخلق القيمة المضافة لدى الزبائن وعملائها.
- تسعى وكالة **Lighten agency** دائما إلى السعي الدائم للإبداع والابتكار، ما يجعلها في موقع في السوق التنافسية وتضمن لها الاستمرار والربحية والبقاء، وتحقيق رضي الزبون أو العملاء، وتلبية حاجاتهم ورغباتهم.
- تهدف وكالة **Lighten agency** إلى خلق قيمتها وتعظيم الموارد من الاهتمام بالعميل وكل أدقّه وتلبية متطلباتها في أوقات قياسية، وكذا توفير الموارد لتحقيق الأهداف ومن هذه الموارد نجد رؤيتها الإستراتيجية بمواكبة تطلعات العصر.
- تؤثر الابتكارية والإبداعية وبعد خلق القيمة تأثير معنوي على الميزة التنافسية للوكالة، ولقد يتمثل هذا الابتكار والإبداع وخلق القيمة في نشر إعلانات تسويقية إلكترونية عن العلامات الشخصية مثل ما حصل مع ريفيكا في علامة ريفكس، والعلامات التجارية وأسباب تراجع التوجه نحو العلامات التجارية، كما نشرت فيديوهات متميزة مثل **خليك بوزيتف** ذات الجودة العالية تترقي إلى تطلعات الزبائن.
- تهتم وكالة **Lighten agency** بتبني أسلوب التسويق الريادي، لأن مستوى مرتفع في ممارسة تقنيات واستراتيجيات التسويق الريادي التي له علاقة بميزة التنافسية، كما تلتزم الوكالة تلبية حاجات ورغبات الزبون التي تتلاءم وتتوافق مع متطلباته وتطلعاته وتحل مشكله.
- التسويق الريادي يؤثر على أبعاد القدرة التنافسية في وكالة **لايتن**، ويمكننا أن القول أن ممارسة أبعاد التسويق الريادي متقاربة في وكالة **لايتن**، حيث أن أهداف التسويق الريادي في صدره أولويات الزبائن في وكالة **Lighten agency** .

- تتحمل وكالة **Lighten agency** نتائج الأفكار الجديدة وما يترتب عليها كنشرها فيديوهات خليك بوزيتف في عديدين متتالين.
- تحرص وكالة **Lighten agency** على تحقيق ميزة تنافسية جديدة بالنسبة لمنافسيها من خلال تقديم حلول مسبقة لدى الزبائن أو العملاء تترقي إلي تطلعاته وأفكاره تشباع حاجاته ورغباته.



خاتمة

في الختام يتضح لنا أن التسويق الريادي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات مهام كان شكلها أو حجمها، لأن التسويق الريادي أصبح النهج الحديث والمبتكر في مجال الأعمال في عصرنا الحديث وهو أهم المنافذ للاستراتيجيات التي يمكن تباينها أي منظمة أو مؤسسة لتحسين أدائها وتعزيز تنافسيتها، لأن التسويق الريادي يركز على الإبداع والابتكار والتميز، كما يركز أيضا على ابتكار أو تطوير منتجات أو خدمات أو أفكار والقدرات، قدرته على بناء العلاقات مع الزبائن ليس ولأهم، وعلاوة على ذلك يهدف إلى الإبداع والابتكار والقدرة على تحويل الخطط الإستراتيجية إلى عمل إبداعي يرتقي إلى تطلعات الزبائن والمستهلكين، بتحويل الأفكار أو الخدمات أو المنتجات إلى مستوى تجارى يساهم في تحقيق القيمة المضافة لدى الزبائن الحاليين والمرتقبين والعملاء، من خلال استغلال الفرص التسويقية أسبق من المنافسين التي غير مرئية لدى المنافسين باقتناص الفرص قبلهم وإدارة المخاطر المحسوبة عن طريق البحث الفرص التسويقية التي تحقق التفوق والابتكار والتميز التي تحقق ميزة الزائدة لدي المنظمة أو المؤسسة. بناء على ذلك أن تطبيق استراتيجيات التسويق الريادي يساهم في بناء الميزة التنافسية لدى المؤسسات، بمعنى آخر استخدام هذه الاستراتيجيات بشكل صحيح ودقيق وفعال يمكن للمنظمات أو المؤسسات أن تحقق التفوق والنجاح، الإبداع بتقديم أفكار ومنتجات وخدمات أو أفكار أكثر تميزا من المنافسين بمعرفتها حاجات والرغبات الزبائن، كما توصلنا إلى التفكير الإبداعي والابتكار، بالتكيف مع المتغيرات في السوق المنافسة، هما من العوامل الحاسمة المهمة في نجاح المنظمة أو المؤسسة، وعلاوة على ذلك أن تطبيق أبعاد التسويق الريادي يساهم في بناء وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات أو المنظمات أو الشركات، واستخدامها بشكل فعال يمكن أن تحقق الإبداع والابتكار والتميز والتفوق أمام المنافسين والبقاء في السوق التنافسية.

التسويق الريادي يساهم في بناء رؤية جديدة للمؤسسات أو المنظمات من خلال مسيرتها المهنية سواء من ناحية الاجتماعية والاقتصادية أو الثقافية أو السياسية، رؤية ونشوء وتكامل للنظرة تجاه الأسواق، تقسيم وتحديد المستويات الأسواق وإنشاء مواقع متعددة للمنظمة بشكل مرن في تلك الأسواق. التسويق الريادي هو نتاج تحول اقتصادي والاجتماعي أو السياسي والثقافي، كذلك نتيجة ظهور العلوم في الجامعات والثورة الصناعية التي عرفت أوروبا وأمريكا في القرن 19 والقرن 20، وانتقال العالم من النظام الإقطاعي إلى البرجوازية وظهور الآلة، كما يهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، لدى المؤسسات والمنظمات أو المجتمعات وتحقيق الرفاهية الاجتماعية.

بناء على ما تقدم أن علاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية هي من خلال اكتشاف المشاريع والأعمال التنافسية المبتكرة، الجديدة غير المعروفة لدى المنافسين، بتقديم حلول مبتكرة مسبقة بتحديد الفرص واغتنام الفرص التسويقية المتميزة غير المرئية لدى المنافسين عن طريق الابتكار في المنتجات والخدمات والأفكار تساهم في الحفاظ على الميزة التنافسية لجذب المستثمرين مثل بناء علاقات الزبائن، لتحقيقها لابد من إتباع استراتيجيات تسويقية حديثة، كما يمكن الاستعانة إستراتيجيات تسويقية بديلة تساهم في تطوير التسويق الريادي في عصرنا الحالي خاصة مع ظهور الرقمنة والذكاء الاصطناعي والأمن السبراني.

التوصيات والمقترحات:

توصلنا من خلال دراستنا إلى مجموعة من التوصيات:

- يجب القيام بتوسيع نشاط وكالة لايتن في ممارسة التسويق الريادي، وإنشاء إدارة للتسويق تقوم بمختلف الوظائف التسويقية.
- الاهتمام والتركيز أكثر على الزبون أو العميل من خلال معرفة حاجات ورغبات وتلبية هذه الحاجات ورغبات وفتح المجال التي تشجعه ويدرك هذه القيمة، يكون من إدارة العلاقات مع الزبون بالأساليب التي تحقق المنافع للمنظمة وأصحاب المصالح والتركيز على تقوية الثقة بين الزبون وأعمال المؤسسة.
- الاهتمام والتركيز بدراسة السوق وتحركات المنافسين ومختلف استراتيجياتهم، بحيث يجب التناغم والانسجام بين الريادة والتسويق، هنا مما يفرض على المؤسسة أن تكون ريادية وتسويقية، تضمن أساليب تتم موجهة تحركات المنافسين ومختلف استراتيجياتهم التي تقوم بموجبها تحويل المنتجات أو الخدمات أو الأفكار القائمة إلى جديدة تضيف قيمة مضافة للمشاريع القائمة.
- يجب على وكالة **Lighten agency** القيام باستطلاع الآراء لمعرفة آراء الزبائن ومعرفة اقتراحاتهم ورغباتهم وحاجاتهم ومشاكلهم، يجب الأخذ بها بعين الاعتبار لتعزيز تنافسية أمام المنافسين واعتبارهم شريك اقتصادي واجتماعي أو ثقافي أو سياسي.
- يجب على وكالة **Lighten agency** أن تعمل أكثر على تخطيط منتج جديد أو تطوير البحوث في مجال تخطيط منتج جديد التي تبدأ من مرحلة حصول الأفكار التي فيها مصادر داخلية أو مصادر خارجية، في المصادر الداخلية فيها قسم البحوث والتطوير وأما في المصادر الخارجية فيها المستهلكون، والمنافسون والموزعون، ثم المرور إلى مرحلة تصفية الأفكار،

- وتطوير الفكرة، ثم مرحلة تطوير الإستراتيجية والتقييم المالي والتجاري إلى تطوير الفكرة واختبارها، وأخير مرحلة الاختبار التسويقي، وتقديم المنتج الجديدة، وتقييمه.
- يجب على المؤسسات أن تركز أكثر على تطوير البحوث والتخطيط في مجال تقديم وتسويق المنتجات أو الخدمات، الأفكار الريادية ذات القيمة المضافة لدى الزبائن مقارنة بالمنافسين في نفس المجال.
 - يجب على وكالة **Lighten agency** الاهتمام بتطبيق تقنيات التسويق الريادي والميزة التنافسية بشكل متكامل، لأن ذلك يحقق التفوق أمام المنافسين في السوق التجارية.
 - يجب على وكالة **Lighten agency** دائما هناك حاجة للاعتماد بشكل كبير بالاتصال مع الزبائن أو العملاء وإطلاعهم على أهم الأنشطة والمخططات، والرؤية الجدية للوكالة **لايتن** عن طريق تقنيات اتصال حديثة مثل موقع الويب أو موقع التواصل الاجتماعي.
 - على مؤسسة محل الدراسة الاهتمام أكثر بالتسويق الريادي والميزة التنافسية نظر لطبيعة العلاقة القوية بين المتغيرين في الأبعاد.
 - وإدارة المخاطر المحسوبة، تحقيق القيمة المضافة، اغتنام الفرص المتاحة والناشئة عن طريق الاستفادة من التجارب الناجحة عن طريق تشكيل فريق بحث متميز قادر على تحقيق الميزة التنافسية والتميز والتفوق عن طريق تقديم منتجات ذات جودة عالية تحقق التفوق أمام المنافسين، مثل مدير العلاقات العامة وطاقمه أو مدير التسويق وطاقمه، هذا الفريق يقوم بدراسة وتحليل الحالات الناجحة في القطاع والأساليب التي تستخدمها في استقطاب الزبائن أو العملاء، وإنشاء العلاقات معهم.
 - الابتكار والإبداع في تصميم الإعلانات التسويقية الإلكترونية والفيديوهات عن طريق استخدام تقنيات حديثة مثل الاستعانة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي، بمعنى آخر تنفيذ حملات تسويقية إلكترونية غير تقليدية مبتكرة ومتميزة ذات جودة عالية تحل مشكل الزبائن، وترتقي إلى تطلعاته، وتحفز المستهلكين أو الزبائن أو العملاء، لأنهم دائما تتطلع إلى الجديد في المنتجات أو الخدمات أو الأفكار.
 - لتحقيق الريادة وطنيا ودوليا في جودة تقديم منتجات أو خدمات أو الأفكار والتميز في النشاط الابتكاري والإبداعي لخدمة الزبائن أو العملاء والتنمية المستدامة لابد أن تكون الرؤية، الرسالة، الأهداف، القيم واضحة المعالم لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق أمام المنافسين.

- الاستثمار الفعال في اغتنام الفرص التي تتسم بالإبداعية والابتكارية كالتكنولوجيا والاتصال والإعلام والطرق الحديثة في الإدارة في تقديمها تقديم المنتجات أو الخدمات ذات الجودة العالية والنوعية عكس التسويق التقليدي الذي يركز على إنتاج أكبر قدر من السلع إلى المستهلكين أو الزبائن.
- تقوية مؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتصبح لها مكانة ومكانة خبيرة استشارية في خدمة المحيط الاقتصادي والاجتماعي لتحقيق دخل قومي ضروري لدعم خطط التطوير المستدام للدولة والمجتمع، أو الزبائن والعملاء.
- تحفيز ومكافأة التميز والتفوق في البحث الابتكاري والإبداعي، وتطوير المهارات أو الكفاءة الإبداعية والابتكارية في المجالات الإبداعية والابتكارية في المؤسسات الريادة في الجزائر.
- الجودة والتميز في تقديم منتجات أو خدمات أو أفكار، تؤدي إلى الوصول إلى مكانة متميزة في الجودة والتصنيف والاعتمادات المحلية والدولية، عن طريق إرساء نظام الجودة والتقويم والتعليم الذاتي للأداء ليصبح قاعدة للتطوير المستمر، عن طريق الاستثمار الفعال في اغتنام الفرص المتاحة والناشئة التي تحقق قيمة مضافة.
- الريادة في الأعمال والابتكار عن طريق العمل الجماعي وروح الفريق، عن طريق تنمية وتطوير الخدمة المجتمعية للشركات الوطنية والدولية، تكون من خلال مرافقة وتحفيز رواد الأعمال للإنشاء مشاريع مؤسسات اقتصادية، من خلال طرح أفكار إبداعية مبتكرة، تضيف داخل قومي للدولة والمجتمع.

أفاق الدراسة:

من خلال دراستنا نقترح مجموعة من المواضيع البحث التي من شأنها تطور البحث العلمي:

- واقع التسويق الريادي في المؤسسات الاقتصادية الناشئة.
- دور استراتيجيات التسويق الريادي في المؤسسات الاقتصادية الناشئة.
- دور مواقع التواصل الاجتماعي في إدارة علاقات الزبائن من خلال أبعاد التسويق الريادي.
- دور إستراتيجية تسويق منتج جديد في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات.
- دور التسويق الريادي في تحقيق ولاء الزبون.
- فعالية التسويق الريادي من رفع الحصة السوقية.
- أثر استراتيجيات التسويق على أداء التسويقي.

- دور أبعاد التسويق الريادي في تحقيق الأداء التسويقي.

قائمة المراجع



قائمة المراجع

1- الكتب:

- 1- محمد سرحنان على المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، الجمهورية اليمنية صنعاء، ط 3، 1441هـ/2019م.
- 2- حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط العربية 2015.
- 3- غسان عيسى العمري، سلوى أمين السامرائي، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل استراتيجي معاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن عمان، ط 1 2008م-1428هـ.
- 4- سعدون حمود جثير الربيعاوي، إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، ط 1 2015م-1436هـ.
- 5- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، 11-2010.
- 6- أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، ط الرابعة، د، س، ن.
- 7- مجاني باديس، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجاً، ألفا للوثائق نشر استيراد وتوزيع الكتب 36، قسنطينة الجزائر، ط 1 2017.
- 8- فضيل دليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، منشورات مخبر الاستخدام والتلقي في الجزائر، رمضان 1445هـ، مارس 2024م.
- 9- كمال الحاج، مناهج البحث الإعلامي، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية 2020.
- 10- محمد محمود حامد الملاحسن، نجلة يونس محمد آل مراد، التسويق الريادي نظرة تكاملية، دار الأيام للنشر والتوزيع عمان الأردن، ط 1 2020.
- 11- أحمد، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط 1 2016-1437.
- 12- ثامر البكري، قضايا معاصرة في التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط 1 2014-1435هـ.

13- طارق قندوز، الميزة التنافسية مدخل سلوك المستهلك، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن عمان، ط1 2015.

2- الأطروحات والرسائل:

1- خلود سلمان، مريم شرفة، أهمية التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الخليج الجزائر وكالات- قالمة-وعنابة-، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، 2024/2023.

2- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة مكملة انيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 بسكيكدة، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، 2007/2006.

3- عباس جميلة، دور التدريب في تحسين أداء العاملين وتأثيره على الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل.م.د) في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاديات العمل، 2021/2020.

4- فاطمة حاتم عبد الحميد، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية، أطروحة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة تشرين كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، 2015.

5- معاريف محمد، دراسة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، نخصص تسيير 2013/2012.

6- شيشة نوال، المزايا التنافسية للتحالفات الإستراتيجية، مجلة الاقتصاد الجيد، العدد 10، المجلد 01، 2014.

7- جميلة عبد الله التوم الدالي، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، رسالة مقدمة لنيل شهادة درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة شندي، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 1440هـ، 2019م.

- 8- أحمد رسمي أحمد بعلوشة، أثر الترويج الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم إدارة الأعمال، 1437هـ-2016م.
- 9- نور حيدر عدنان، نور عباس حسن، أثر المنافسين في الاسوق الدولية، بحث مقدم إلي مجلس كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الاعمال وهو جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة أعمال، 2011، 2022.
- 10- عبادة محمد، تطوير صورة العلامة التجارية أداة من أدوات تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص تسويق، د، س، ن.
- 11- جمال ملكي، إعادة هندسة الأعمال وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، فرع إدارة العمليات التجارية، 2021./2022.
- 12- وسام سامي على الصافي، واقع تطبيق أبعاد التسويق الريادي وتأثيره على أداء الأعمال الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة ماجستير في إدارة (إدارة الأعمال) من دائرة الدراسات العليا/ كلية العلوم الإدارية والاقتصادية / جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا جامعة القدس، 1444هـ/2022.
- 13- جوبر محمد، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال.
- 14- رندة سعدي، أثر الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة أكلي محند أولحاج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة تسويقية.
- 15- أميرة ذكريات، خالد الزغول، دور الخدمات الرقمية على الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية، تمكين العملاء كمتغير معدل، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة عجلون الوطنية، ، كلية الأعمال، تخصص المصاريف الإسلامية.

- 16- لؤي صبحي دحبور، دور المعرفة في اختيار الإستراتيجيات التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، تخصص إدارة أعمال، مايو 2010.
- 17- فيصل قميحة، التسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه " اقتصاد، إدارة الأعمال، تخصص تسويق، 2010/2009.
- 18- نظور بلال، تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم التجارية، جامعة باتنة1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، 2016/2015.
- 19- مناف الحمد، السمات الريادية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة الأمريكية للعلوم الإنسانية قسم إدارة الأعمال، 2019/2018
- 20- رائد محمد حسن قادر، اثر علاقة القيادة الإستراتيجية والذكاء التسويقي في تبني سلوكيات التسويق الريادي، أطروحة جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، جامعة الموصل كلية الإدارة والاقتصاد، 1438 هـ/2017م.
- 21- رويدة طارق فاخر، أثر تبني عمليات التسويق الريادي في تحقيق مقدرات الإبداع الاستراتيجي، رسالة مقدمة إلي مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة كربلاء كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال، 1434هـ/2013.
- 22- طه عمر لطيف، دور التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية، رسالة مقدمة إلي مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، أربيل وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير في اختصاص إدارة أعمال، 2021.
- 23- - رحمة بنت علي بن حماس الداودية، التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة الشرقية تخصص إدارة الاعمال، 1443 هـ/2022م.

24- خالد خالفي، التسويق الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم العلوم التجارية، فيفري 2014.

25- انس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، كانون الثاني 2018.

26- أمين مزياني، متطلبات بناء الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، 2010/2011.

3- المجلات:

1- نجوى سعودي، ضرغام على مسلم العميدي، دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر - وكالة أنوار الصباح برج بوعريرج انموذجا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03 (2020).

2- قصابي الياس، أثر التسويق الريادي على الأداء التنافسي، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 07 عدد، 02 (2023).

3- - توفيق محمد العنزي، دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 4، 2018.

4- رعد عدنان رؤوف الحمداني، صالح مثنى عبد المجيد التحافي، التصنيع بالاستجابة السريعة في إطار ابعاد التسويق الريادي، جامعة تكريب، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريب للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 39 2017.

5- أشرف عبد العزيز سلامة، دور استراتيجيات التسويق الريادي في تعزيز مستوى للعلامة التجارية، مجلة الاقتصاد الدولي المجلد 05 العدد 01 2022.

6- عبير محمد فتحي عبد الواحد، أثر التسويق الريادي في الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للساحة والضيافة، المجلد 21، العدد 5 ديسمبر 2021.

- 7- سارة عبد الحليم الكشاك، حميدة عبد السميع محمد، بسام سمير الرميدي، أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 06 العدد ديسمبر 2022.
- 8- رأفت وليم كامل، القدرات التسويقية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية، مجلة البحوث المالية والتجارية المجلد 21 العدد الرابع، أكتوبر 2020.
- 9- على حسن عباس، تأثير تسعير المنتج الصناعي على أساس الطلب في التسويق الريادي، مجلة الإدارة والاقتصاد مجلد 49 العدد 142 آذار 2024.
- 10- لينا محمد حمد بانك، نسبية عزام ابراهيم، الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية للشركات الصناعية السودانية، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية المجلد الرابع العدد 13 مايو 2020.
- 11- أمجد حميد إسماعيل، فاعلية التسويق الريادي في اقتناص الفرص التسويقية، دراسات اقتصادية العدد 47، د، س، ن.
- 12- هند حسن محمد، ريناس ابا بكر شاطر، دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز التسويق الريادي International Journal of Research in Management and sales 2023K.
- 13- مريم عثمان إبراهيم، حميد على احمد الملا، التسويق الريادي في أداء منظمات الأعمال، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 30 المجلد 2 اذار 200، د س ن.
- 14- فارس طلوش، مدخل التسويق الريادي كإستراتيجية للارتقاء بالمؤسسات الناشئة ضمن إطار الشراكة، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 09 العدد 02 جوان 2022.
- 15- احمد يوسف فتحي البخاري، التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن، مجلة تكريت للعلوم الإدارية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 1 العدد 41، 2018.
- 16- درمان سليمان صادق قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في المنظمات الأعمال الصغيرة مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد 8 العدد 4 أنساني 2010.
- 17- قرابصي سارة، يحيوي إلهام، التسويق الريادي كيف بين التسويق وريادة الأعمال، مجلة حقول معرفية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 01 جانفي 2020.
- 18- معتز سلمان عبد الرزاق، الرؤية الإستراتيجية وتأثيرها في التسويق الريادي، مجلة الدنانين، العدد 17، دس ن.

- 19- رضا خلف حسين عبد الواحد، جمال سيد عبد العزيز، مرفت محمد رشوان، الدور المعدل للنوع في العلاقة بين التسويق الريادي وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، المجلد الرابع، العدد الأول، مارس 2024.
- 20- شفان مورت صالح، درمان سليمان صادق، دور التسويق الريادي في تحقيق التعافي التسويقي، كوقارا كادي مي يازانكوي نه وروز المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، ب، 16، 2023.
- 21- عماد محمد محمد الحسن دفع الله، على عبد محمد الحاكم، عفراء أحمد محمد خالد، أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 19 الجزء الثاني حزيران 2023.
- 22- عبد الوهاب صالح الوهاشي، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الريادة الإستراتيجية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد 59، العدد الأول يناير 2022.
- 23- أشرف عبد العزيز سلامة، أشرف سليمان الصوفي، مدخل لتحسين الأداء التسويقي من خلال تفعيل استراتيجيات التسويق الريادية، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزانك)، المجلد 12/ العدد، 01 2022.
- 24- سامح أحمد فتحى خاطر، الدور المعدل للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين التسويق الريادي والأداء الإبداعي، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 22 العدد الثاني ابريل 2021.
- 25- عمار فتحى موسى إسماعيل نجاح عوض محمد محمد، التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 19 العدد 1 يونيه 2021.
- 26- نسبية أحمد عبد الواحد عبدال محمد ولي، التسويق الريادي ودوره في الرعاية التنظيمية، المجلة العلمية لجامعة جيهان، السليمانية، المجلد 7 العدد 1 حزيران 2023.
- 27- عامر على حمد طلحة كوان سالم، على محمد إبراهيم، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز إدارة علاقات مع الزبون، جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد مجلة للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد 16 العدد 52، 2020.
- 28- عبد الموجود عبد الله أبو حمادة، العلاقة بين التوجه نحو التسويق الريادي وجودة الخدمات الصحية، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي بجامعة الأزهر العدد 21، دس ن.

- 29- فضيلة سلمان داوود، ساهرة محمد حسن، دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد الثامن والعشرون 2016.
- 30- هاشم فوزي العبادي، أزهار نعمة أبو غنيم، حامد كريم الحدراوي، الريادة الإستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الريادي، مجلة الثادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13 العدد 4 لسنة 2010.
- 31- عبد العزيز حسن عبد العزيز ادم، مصطفى ادم محمد ابكر وآخرون، أثر التسويق الريادي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة المجلد 05 العدد 1، 2022.
- 32- بلال هاشم سيد هاشم حسين، دور التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية لأكاديميات كرة اليد في جمهورية مصر العربية، مجلة علوم الرياضة، مجلد36 الجزء 11 يونيه 2023.
- 33- صونيا كيلاني، مساهمة رسالة المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك) المجلد 09 العدد 02 2019.
- 34- لؤي علي غالب المعلواني، أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للإعمال، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كون ثاني، 2020.
- 35- سليمة غدير أحمد، عيسى بهدي، تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر في ظل الانفتاح الاقتصادي الجديد، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 03 ديسمبر 2015.
- 36- مصباح عائشة، عبد الفتاح بوخمخ، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 6، العدد 1 جوان 2019.
- 37- نور الهدى بوهنتالة، خلفيات الميزة التنافسية واستراتيجيات تملكها للمؤسسة، الأفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 3، 2017.
- 38- سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08) العدد 1، جوان 2022.
- 39- صاب زهرة، صديقي مليكة، الميزة التنافسية، ومدى الاهتمام الذي توليه البنوك الجزائرية لتحقيقها، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 09، العدد 1، 2024.

- 40- حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مقربات الميزة التنافسية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 1 2022.
- 41- سيد عبده، وآخرون، دور إدارة الابتكار وتعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية، مجلة التراث والتصميم، المجلد 3، العدد 16، أغسطس 2023.
- 42- وسيلة واعر، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي الجزائر، المجلد 04، العدد 02، ديسمبر 2019.
- 43- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، تحليل القوى على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج porter، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01 2019.
- 44- رقية حساني، لويظة فرحاني، الموارد ودورها في تحقيق المزايا التنافسية وفقا للنظرية القائمة على أساس الموارد (VRIO)، مجلة اقتصاد المال والأعمال جامعة الشهيد جمة لخضر الوادي الجزائر، المجلد الأول، العدد الثاني، ديسمبر 2016.
- 45- محمد عبد الرحمن عمر، دور ابعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد 5، العدد 4، كانون الأول 2017.
- 46- علون سلمية، بشيشي وليد، أثر أبعاد الشمول المالي على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك الجزائرية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 09، العدد 01 2024.
- 47- قديري عيسى، حميدى عبد الرزاق، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 01، 2024.
- 48- محمد صلاح محمد نوح، ياسر تاج السر محمد سند، التكامل بين تكلفة الانجاز وسلسلة القيمة ودورة في دعم الميزة التنافسية للمنشآت الصناعية، مجلة مالية ومحاسبة الشركات JFCQ، المجلد 04، العدد 01، جوان 2024.
- 49- أحمد طرطار، الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 22، جوان 2011.
- 50- ففقيير صابرين، مصكفاوي عمار، ريادة الأعمال كآلية لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المهل الاقتصادي، المجلد 07، العدد 01، جوان 2024.

- 51- محمد صلاح السيد شلبي، إبراهيم يوسف فرحات إسماعيل، تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 09 العدد 20 2024.
- 52- محجوبي حمزة، حميم سالم، دور البرامج التدريبية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تحسين الأداء الوظيفي، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 15 العدد 02، 2024.
- 53- عبايدية بسمة، طبحي فاطمة الزهراء، التحول الرقمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 08 العدد 01، 2024.
- 54- غيوة هيام زبيدة، بوعزيز ناصر، أثر عناصر المزيج التسويقي السياحي الإضافية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 19 العدد 04، 2024.
- 55- بن جبارة سعاد، صحراوي بن شيخة ا، تأثير الخصائص الأساسية للمنتج الدولي في خلق لميزة التنافسية للشركات داخل الأسواق الأجنبية، مجلة دفاتر، 2021 , n2, juin v17.
- 56- معتز طلعت محمد عبد الله، نموذج مقترح لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والإداء التسويقي بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط، المجلة العربية للإدارة مج 42، ع 3 سبتمبر (أيلول) 2022.
- 57- بن بايرة ريمة، دور تخفيض تكاليف المؤسسة في دعم الميزة التنافسية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 15، العدد 03، السنة 2021.
- 58- أحمد يوسف، دلهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج porter ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 04، 2019.
- 59- بوحنيك هدى، بوراس نادية، دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير الميزة التنافسية، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 2، أكتوبر 2023.
- 60- إيمان محمود شاذلي محمود، أثر أبعاد التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية، المعهد العالي للإدارة والسكرتارية، مصر القديمة، المجلد 4 عشر، العدد 4، 2022.
- 61- حسن بن عبد القادر طيبة، ناصر بن عبد الله الأسمرى، عبد العزيز بن مصلح العويضي، دور التسويق الريادي للسياحة الرياضية في تحقيق أبعاد التنمية الاقتصادية المستدامة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ثمانية وأربعون تشرين الأول 2022.
- 62- بشير بن شويحة، اثر نظام الذكاء التسويقي في تبني سلوكيات الريادي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 09، العدد 01 (2023).

63- محمد عيدان بانني الخزرجي، التسويق الريادي في ظل صوت الزبون، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 51، 2022.

4- المراجع الأجنبية:

- 1- Rain Harms, Sascha Kraus, Matthias Fink, *Entrepreneurial Marketing : ovingbeyond Marketing in New Ventures*, Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, special Issue 1, 20 May 2014.
- 2- -Kafi Asma, *the role of creative and innovative marketing in Entrepreneurial Marketing processes*, Dissertation submitted of the requirements for the degree of Master in sciences of Commercial, KasdiMerbah University, Ourgla Faculty of Economic, commercial, Gestion Sciences, Department commercial sciences, specialization services Marketing, 2023/2024.
- 3-Panama, Amos Ejiroghene, Adeola A, Ayodele, *Entrepreneurial marketing dimensions and market pereormqnce of small and medtum – scaled enterprises in niger delta; Nigeria, international journal of small Business and Entrepreneurship Research* vol 8 no 2 April 2020.
- 4- -Abdul Kanu, *the rewards and challenges of entrepreneurial markting in smes*, *British journal of Management and marketing studies*, volume., Issue 4, 2020.
- 5-Mehran Rezvani, Morteza Khazaei, *Evaluation of Entrepreneurial Marketing Dimensions According to characteristics of institutions ;institutio,s Age and size*, international journal of Basic sciences Applied Research, vol 3 (4), 2014
- 6- -Mohamad Trio Febriyantoro, Juzaimi Nasuredin, Umi Kartini, *the Role of Entrepreneurial Marketing on Business Performance Mediated bY Competitive Advantage for MSMEs in Indonesia*, *proceedings of the 7 th North American International conference on industeial Engineering and Operations Management*, Orilando, Florida, USA, gune 12.14,2022.
- 7-Otika Udoka Stephen, NwaiazugboIreneus, Olise Chigbata Moses, *Entrepreneurial Marketing Practices and Competitive Advantage of Small And Medium slez Enterprises InNigeria*, *European Journal of Business and Innovation Research* vol, no 3, May 2019.
- 8-hend s.h. Hassan. *Therelatioship between entrepreneurial marketing andcompetitivess in small and mediume-sisedenterprises, migration letters.vulume21.no ;3.*
- 9-Astrid Puspaningrum, *Buiding Competitive Advantage through entreneeurial Marketing in Order to Improve Marketing Performance of Msmes in Malang*

City, Internatioaljouraal of social science Humanity & ManaGement Research,
Volume 02 Issue 03 March 2023.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -

Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -

Faculté des Sciences Sociales et Humaines



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أكلي محمد أولحاج

- البويرة -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم الاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

استمارة مقابلة بعنوان

دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية
لدى المؤسسات

دراسة حالة مؤسسة **Lighten agency**

مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر في الإعلام

والاتصال

بين أيديكم استمارة مقابلة عن دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات

– دراسة حالة مؤسسة **Lighten agency** –

تحت إشراف الأستاذ(ة):

إعداد الطالب

– د. أوشن جميلة

– موسي قرواني

السنة الجامعية: 2025/2024

البيانات الشخصية.

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- العمر: من 15-20 سنة ☐ 21-25 سنة ☐ 26-30 سنة ☐
- أكبر من 30 سنة ☐
- المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- التخصص:
- المهارات:
- الإنجازات:

المحاور الأول: استراتيجيات التسويق الريادي من الأبعاد إلى الفرص.

- 1- هل تستخدمون التسويق الريادي؟
نعم ☐ لا ☐
- 2- إذا كنت تستخدمون مضامين التسويق الريادي ما وقع استخدامه من قبلكم؟
منخفض ☐ متوسط ☐ مرتفع ☐
- 3- ما الدور الذي يلعبه التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟
إيجابي ☐ سلبي ☐
- 4- هل يساهم البحث عن الفرص في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟
نعم ☐ لا ☐
- 5- هل يؤثر الأبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟
نعم ☐ لا ☐
- 6- هل يؤثر التركيز على الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟
نعم ☐ لا ☐
- 7- هل تؤثر المهارات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟
نعم ☐ لا ☐

8- هل وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التنفيذ تحقق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

9- هل يساهم استثمار الفرص في تحقيق الميزة التنافسية لكم؟

نعم ☐ لا ☐

10- هل يساهم التسويق الريادي في تعزيز سمعة الشركة لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

11- هل يساهم التسويق الريادي في تطبيق استراتيجيات تسويقية متميزة تساهم في جذب المزيد من العملاء لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

12- هل يساهم التسويق الريادي في تطبيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمة لكم؟

نعم ☐ لا ☐

13- هل يساهم التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

14- هل يؤدي السعي إلى اقتناص الفرص المتاحة والناشئة في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

15- هل تؤثر إدارة المخاطر المحسوبة في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

16- هل يساهم رقع القيمة الموارد في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

17- هل تساهم خلق القيمة المضافة في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

18- هل تساهم تقنيات التسويقية للتسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لكم ؟

نعم ☐ لا ☐

المحاور الثاني: دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية.

19- ما الدور الذي تلعبه الميزة التنافسية في مؤسساتكم ؟

إيجابي ☐ سلبي ☐

- 20- هل تعتمد مؤسساتكم علي سياسية أقل التكاليف عند تقديم خدماتها للزبائن ؟
 نعم ☐ لا ☐
- 21- هل تسهر مؤسساتكم على متابعة كافة نفقات تقديم خدماتها لتخفيضها باستمرار؟
 نعم ☐ لا ☐
- 22- هل تحرص مؤسساتكم على مواكبة التطور التكنولوجي لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها وأفكارها؟
 نعم ☐ لا ☐
- 23- هل تتميز مؤسساتكم بسرعة تلبية طلبات زبائنكم في الوقت المحدد ؟
 نعم ☐ لا ☐
- 24- هل تقوم مؤسساتكم بحل المشاكل بشكل فوري عند وقوعها؟
 نعم ☐ لا ☐
- 25- هل تقوم مؤسساتكم بإيجاد طرق مبتكرة لجذب الزبائن؟
 نعم ☐ لا ☐
- 26- هل تعمل مؤسساتكم على ابتكار أساليب جديدة تساعدنا في تقديم خدماتها وأفكارها بشكل يرقى
 إلي تطلعات زبائنكم ؟
- 27- كيف تحرص مؤسساتكم على تحقيق سمعة جيدة من خلال تقديم منتجات ذات مواصفات جيدة
 وبأسعار منخفضة؟
 منخفض ☐ متوسط ☐ مرتفع ☐
- 28- هل يشعر الزبائن أن الخدمة تتلاءم مع نوع الخدمة؟
 نعم ☐ لا ☐
- 29- تتكيف مؤسساتكم مع متغيرات بيئتها بطريقة مرنة؟
 نعم ☐ لا ☐ حسب طبيعة الوضع ☐
- 30- هل تغير مؤسساتكم في بعض الأسعار نتيجة لرغبات الزبائن؟
 نعم ☐ لا ☐ حسب طبيعة الوضع ☐
- 31- هل تساهم إستراتيجيات الميزة التنافسية في ابتكار أساليب جديدة تساعدنا في تقديم خدماتها
 وأفكارها؟
 نعم ☐ لا ☐ كان نعم كيف ذلك إذا كان لا لماذا ؟ ☐

32- كيف تؤثر إستراتيجية قيادة التكلفة في مؤسساتكم؟

علل؟

33- كيف تؤثر إستراتيجية التمييز في مؤسساتكم؟

كيف ذلك ؟

34- كيف تؤثر إستراتيجية التركيز في مؤسساتكم ؟

كيف ذلك ؟

35- كيف تساهم الاستراتيجيات التنافسية الدفاعية والهجومية في تحقيق سمعة المؤسسة؟

كيف ذلك ؟

المحاور الثالث: واقع التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الجزائرية.

36- في رأيك هل يؤثر التسويق الريادي في الميزة التنافسية لمؤسسات؟

37- أثناء القيام بعملك داخل المؤسسة، هل أن التسويق الريادي هو اقترح بأن الميزة التنافسية يتم

الحصول عليها بشكل فريد وتحديد عروض المنتجات التي تكون أرخص أو مختلفة تماما عن التي يقدمها

المنافسين؟

38- في رأيك ما طبيعة العلاقة بين التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية؟

39- هل التسويق الريادي يعتبر مصدرا مهما لتحقيق الميزة التنافسية؟

40- أثناء القيام بعملك داخل المؤسسة، هل التسويق الريادي يؤثر تأثير إيجابيا في تحقيق الميزة

التنافسية؟

41- ما هي مقترحاتك لفعل العلاقة ؟

الفهارس

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
48	مفهوم التسويق الريادي	1
51	نشأة التسويق الريادي	2
53	خصائص التسويق الريادي	3
59	أهداف التسويق الريادي	4
74	أبعاد الخمسة التسويق الريادي	5
75	الأبعاد السابعة للتسويق الريادي	6
76	شكل يوضح إستراتيجية غير المتميزة (متجانسة)	7
76	شكل يوضح إستراتيجية التركيز	8
77	شكل يوضح مفهوم الميزة التنافسية	9
88	نشأة الميزة التنافسية	10
91	خصائص الميزة التنافسية	11
94	أسباب سعي المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية	12
97	أهداف الميزة التنافسية	13
104	أبعاد الميزة التنافسية	14
126	صور توضح عدد المعجبين والتعليق الخاصة بالفيديو ا خليك بوزيتيف لعدد 1	15
127	صور توضح عدد المعجبين والتعليق الخاصة بالفيديو خليك بوزيتيف العدد 2	16
129	صور للإعلانات تسويقية إلكترونية الخاصة بالعلامات التجارية والعلامات الشخصية.	17
131	صور للإعلانات تسويقية إلكترونية حول تطبيق بالاستورى	18
133	صور لمقاطع فيديو لمدرسة تكنوفورما للتكوين	19
135	صور لمقاطع فيديو لمدرسة تكنوفورما للتكوينمشوب إيدير	20
136	صور للإعلانات تسويقية لفندق صوفي مع صورة لمقاطع فيديو	21

22	صور لمقاطع فيديو تبرز مشاركة وكالة Lighten agency الرؤية مع مدرسة تكنوفورما للتكوين	139
23	صور لإعلانات تسويقه إلكترونية لفندق صوفي التميز يبدأ من حضورك الرقمي	141
24	صور للإعلانات تسويقية إلكترونية لفندق صوفي تحت شعار صوفي في قلب ولاية البويرة	143
25	صور لمقاطع لوكالة Lighten agency تحت شعار خليك بوزيتيف	145

قائمة الجدول:

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
1	الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي	60
2	الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي	61
3	مراحل ظهور ميزة تنافسية	91
4	أبعاد الميزة التنافسية حسب آراء الباحثين	103

قائمة الموضوعات:

ملخص الدراسة:-----8

المقدمة-----12

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- الإشكالية-----16
- 2- أسباب اختيار الموضوع-----18
- 3- أهداف الدراسة-----18
- 4- أهمية الدراسة-----19
- 5- نوع الدراسة-----19
- 6- منهج الدراسة وأدواتها-----19
- 7- مجتمع البحث وعينة الدراسة-----21
- 8- تحديد المفاهيم والمصطلحات-----21
- 9- الدراسات السابقة-----22
- 10- حدود الدراسة-----42

الإطار النظري للدراسة-----ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.

الفصل الأول بناء التسويق الريادي، تعريفًا ونموذجًا-----45

- المبحث الأول مدخل مفاهيمي حول التسويق الريادي-----46
- أولا مفهوم التسويق الريادي-----46
- ثانيا البعد التاريخي لمفهوم التسويق الريادي-----50
- ثالثا خصائص التسويق الريادي-----53
- المبحث الثاني أهمية وأهداف والفرق بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي-----55

55	أولا أهمية التسويق الريادي وأسباب ظهوره-----
59	ثانيا أهداف التسويق الريادي-----
61	ثالثا الاختلاف بين التسويق الريادي والتسويق التقليدي-----
67	المبحث الثالث تقنيات التسويق الريادي-----
67	أولا أبعاد التسويق الريادي-----
77	ثانيا إستراتيجيات التسويق الريادي-----

85 الفصل الثاني التسويق الريادي كأساس لدعم الميزة التنافسية-----

86	المبحث الأول الأسس النظرية للميزة التنافسية-----
86	أولا مفهوم الميزة التنافسية-----
90	ثانيا التطور التاريخي للميزة التنافسية-----
94	ثالثا خصائص الميزة التنافسية:-----
96	المبحث الثاني بناء الميزة التنافسية-----
96	أولا أهمية الميزة التنافسية-----
99	ثانيا أهداف الميزة التنافسية-----
101	ثالثا أبعاد الميزة التنافسية-----
106	المبحث الثالث استراتيجيات الميزة التنافسية وعلاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية-----
106	أولا الإستراتيجيات الميزة التنافسية-----
114	ثانيا الإستراتيجيات التنافسية الدفاعية والهجومية-----
117	ثانيا التسويق الريادي كإستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية-----
119	ثالثا علاقة التسويق الريادي بالميزة التنافسية-----

الإطار التطبيقي للدارسة

124	المبحث الأول البيانات التعريفية بمؤسسة LIGHTEN AGENCY-----
124	أولا التعريف بميدان الدراسة-----
125	ثانيا مهام وكالة LIGHTEN AGENCY-----
126	ثالثا أهداف وكالة LIGHTEN AGENCY-----
127	المبحث الثاني ممارسات التسويق الريادي في وكالة LIGHTEN AGENCY-----
127	أولا عرض وتحليل تبني أبعاد التسويق الريادي في مؤسسة LIGHTEN AGENCY-----

147 ----- LIGHTEN AGENCY ثانيا استراتيجيات التسويق الريادي في مؤسسة

150 ----- LIGHTEN AGENCY ثالثا علاقة التسويق الريادي بميزة التنافسية لدى مؤسسة

157 ----- خاتمة

163 ----- قائمة المراجع

175 ----- الملاحق

181 ----- الفهارس