

جامعة ميد أو شن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أُثر استراتيجيـة التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة

والصغيرة بالمملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

إعداد

الطالبة / أميره منصور الهويش

الرقم الجامعي / ٢٣٣٠٠١٢٥٩

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

١,١ مقدمة:

في ظل البيئة الاقتصادية المتسارعة في التغير والمنافسة الشديدة، باتت استراتيجية التسويق الريادي من الركائز الأساسية لنجاح المشاريع الرائدة في العصر الحديث، هذه الاستراتيجية تركز على الابتكار والإبداع في تقديم المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة وفريدة، كما أنها تتميز بالمرونة والتركيز على اقتناص الفرص السوقية والتوسع السريع لاكتساب حصة سوقية، كما أنها تعتمد على البحث والتطوير المستمر لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمنشأة، وفي السياق السعودي، تشكل المشروعات المتوسطة والصغيرة العمود الفقري للاقتصاد الوطني، إذ تمثل أكثر من ٩٠% من إجمالي المنشآت في المملكة. هذه المشروعات تلعب دوراً محورياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال توفير فرص العمل وزيادة الإنتاجية وتنويع مصادر الدخل، وقد شهدت هذه المشروعات في السنوات الأخيرة نمواً ملحوظاً بفضل الدعم الحكومي المتزايد والمبادرات الرامية إلى تعزيز ريادة الأعمال في المملكة (Ernani& Ferdian, 2021)).

وتُعد استراتيجية التسويق الريادي من العوامل المؤثرة بشكل كبير على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، فهذه الاستراتيجية تُمكن هذه المنشآت من التكيف بسرعة مع المتغيرات السوقية والتعرف على احتياجات العملاء وتلبيتها بشكل فعال، كما أنها تساعد على تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات من خلال الابتكار والتميز في المنتجات والخدمات المقدمة. وبالتالي، فإن اعتماد استراتيجية التسويق الريادي يُعد من الركائز الأساسية لتحسين أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة وتحقيق النمو المستدام لها في ظل البيئة التنافسية المتسارعة، فعلى الرغم من أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم يلعب أدواراً متعددة في مجال التطور الاقتصادي والاجتماعي في كثير من الدول بغض النظر عن درجة نموها وتطورها، فهو يساهم إيجابياً في خلق فرص عمل جديدة، ويسعى في تقليص مستوى الفقر، كما أنه يزيد

من معدل إنتاجية تلك الدول، إضافة إلى رفع قدرات ومهارات رواد الأعمال الريادية، مما ينعكس على زيادة الناتج المحلي للدولة (حسن، ٢٠١٧).

ومن ناحية أخرى -على الرغم من هذا الدور الكبير- نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم تواجه عوائق صعبة تحد من قدرتها على تحقيق أهدافها في التنمية والنمو والتطور، وقد أدى ذلك إلى انكماش هذه المؤسسات وعجزها وفشلها في كثير من الأحيان.

هذا ويُعد دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على أداء هذه المؤسسات وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لتعزيز قدراتها التنافسية من الموضوعات البحثية المهمة التي تستحق المزيد من الاهتمام في الأوساط الأكاديمية.

٢,١ مشكلة الدراسة:

تكمن إشكالية هذه الدراسة في تقييم أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، نظرًا لأن البيئة الاقتصادية العالمية أصبحت متسارعة التغير وتقودها المنافسة الشديدة، وتُعد استراتيجية التسويق الريادي إحدى الركائز الأساسية لنجاح المشاريع الرائدة في العصر الحديث، هذه الاستراتيجية تركز على الابتكار والإبداع في تقديم المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة وفريدة، كما تتميز بالمرونة والتركيز على اقتناص الفرص السوقية والتوسع السريع لاكتساب حصة سوقية. كما أنها تعتمد على البحث والتطوير المستمر لتحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية، ولذلك، تبرز أهمية هذه الاستراتيجية ودورها تجاه أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة، والتي تشكل العمود الفقري للاقتصاد الوطني.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالمملكة العربية السعودية؟

٣,١ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال اتباع استراتيجية التسويق الريادي.

• الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة كونها تركز على تحليل أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، باعتباره موضوعاً له أهمية كبيرة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بريادة الأعمال والتسويق، حيث تقدم الدراسة فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على فعالية استراتيجية التسويق الريادي في تحسين أداء تلك المشروعات من خلال تحليل البيانات النوعية والكمية المستمدة من المشروعات، كما ستساهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين على حد سواء.

• الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة توجيهات عملية لأصحاب المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية لتحسين وتطوير استراتيجيات التسويق الريادي الخاصة بهم بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالهم، كما ستساعد الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية تلك المشروعات من خلال تقديم توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال التسويق الريادي.

علاوة على ذلك، ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه المشروعات المتوسطة والصغيرة في مجال التسويق، مما يساهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز ريادة الأعمال في هذا القطاع الحيوي.

٤,١ أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحوري لهذا البحث يتمثل في محاولة التعرف على أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالمملكة العربية السعودية، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- تقييم تأثير التوجه الاستباقي في استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- دراسة تأثير كثافة العملاء في استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- تحليل تأثير التركيز على الابتكار في استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- استكشاف تأثير إدارة المخاطر في استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- تقييم تأثير خلق قيمة للعميل في استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي بدورها ستشكل قاعدة معلومات لمدرء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

٥,١ تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر لاستراتيجية التسويق الريادي بأبعاده (التوجه الاستباقي- كثافة العملاء- التركيز على الابتكار- إدارة المخاطر- خلق قيمة للعميل) على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- هل يوجد تأثير للتوجه الاستباقي على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تأثير لكثافة العملاء على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تأثير للتركيز على الابتكار على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تأثير لإدارة المخاطر على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟
- هل يوجد تأثير لخلق قيمة للعميل على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟

٦,١ فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التسويق الريادي بأبعاده (التوجه الاستباقي- كثافة العملاء- التركيز على الابتكار- إدارة المخاطر- خلق قيمة للعميل) على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستباقي على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكثافة العملاء على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتركيز على الابتكار على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لخلق قيمة للعميل على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

٧,١ الدراسات السابقة :

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة باستراتيجية التسويق الريادي وثانيتها، الدراسات المتعلقة بأداء المشروعات المتوسطة والصغيرة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة باستراتيجية التسويق الريادي:

الدراسات العربية:

✍ دراسة عبير علي (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق شركات السياحة المصرية للتسويق الريادي وأبعاده الخمسة على الأداء التسويقي لتلك الشركات، كما اهتمت الدراسة بقياس أثر تطبيق شركات السياحة فئة "أ" للتسويق

الريادي على أدائها التسويقي، وكذلك تقييم الأداء التسويقي في شركات السياحة فئة "أ"، حيث يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة التسويق الريادي بأبعاده الخمسة (إيجاد قيمة للعملاء، التركيز على العملاء، إدارة المخاطر، الإبداع، اقتناص الفرص التسويقية)، بينما المتغير التابع فهو الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية، وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الشامل لمديري شركات السياحة فئة (أ) والعاملين بها في القاهرة، حيث تم توزيع ٤٨١ استمارة على عينة عشوائية منهم، واعتمدت الدراسة في تحليل بياناتها على ٣٨٨ استمارة صالحة للتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق التسويق الريادي في شركات السياحة يؤثر بشكل معنوي وإيجابي على أدائها التسويقي. وكان أقوى تأثير على الأداء التسويقي هو إيجاد قيمة للعملاء، يليه التركيز على العملاء، ثم إدارة المخاطر، ثم الإبداع، وأخيرًا اقتناص الفرص التسويقية، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركات السياحة المصرية بتطبيق أبعاد التسويق الريادي لتحسين أدائها التسويقي، مع التركيز بشكل خاص على إيجاد قيمة للعملاء والتركيز عليهم. كما أوصت بضرورة إدارة المخاطر التسويقية بشكل فعال، والاهتمام بالإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات السياحية، واقتناص الفرص التسويقية المتاحة في السوق السياحي.

٥٠٢١ دراسة خويلد وبوعمامة (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة الإستراتيجية وأثرها على التسويق الريادي لدى متعاملي الهاتف النقال في ولاية ورقلة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى جمع البيانات الإحصائية من خلال استبيان وزع على ٤٩ وكالة لمتعاملي الهاتف النقال مثل "موبليس"، "جازي"، و"أوريدو". تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، حيث المتغير المستقل هو القيادة الاستراتيجية التي تتضمن عدة أبعاد منها القيادة التوجيهية، القيادة التحفيزية، القيادة التفاعلية، والقيادة الداعمة، أما المتغير التابع هو التسويق الريادي الذي يشمل تطوير المنتجات، الابتكار في الخدمات، استهداف الأسواق الجديدة، والتفوق التنافسي.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية لها تأثير كبير وإيجابي على التسويق الريادي، وأوضحت النتائج أن تطبيق القيادة الاستراتيجية يعزز من القدرات الريادية للمؤسسات ويزيد من قدرتها على الابتكار

والتطوير مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية في السوق، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير القيادة الاستراتيجية داخل المؤسسات لضمان تموضعها الفعال في السوق وتحقيق الريادة، كما أشارت إلى أهمية تعزيز القدرات الريادية والابتكارية للعاملين من خلال برامج تدريبية وتطويرية، بالإضافة إلى تبني استراتيجيات قيادية تفاعلية وتحفيزية تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتنمية أدائها بشكل مستدام.

✍ دراسة عتريس (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى تحقيق فهم أعمق لأثر استراتيجية القيادة على التسويق الريادي في قطاع الاتصالات بالجزائر، وتحديد العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية المختلفة وأداء التسويق الريادي لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، حيث المتغير المستقل هو القيادة الاستراتيجية، والتي تشمل أبعادًا متعددة مثل التوجه الاستراتيجي، الرقابة الاستراتيجية، تطوير رأس المال البشري، وتعزيز الممارسات الأخلاقية. أما المتغير التابع هو التسويق الريادي، الذي يُقَيَّم بناءً على الأداء التسويقي والقدرة على الابتكار في تقديم الخدمات والمنتجات، اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من العاملين في شركات الهاتف النقال بورقلة، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي والمتعدد لتحليل العلاقة بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض أبعاد القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي، حيث تبين أن تطوير رأس المال البشري وتعزيز الممارسات الأخلاقية لهما تأثير إيجابي على الأداء التسويقي، كما أظهرت النتائج أن نسبة ٥٧,١% من التباين في المتغير التابع يُفسر من خلال أبعاد القيادة الاستراتيجية التي تمت دراستها، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التوجه الاستراتيجي داخل الشركات، وزيادة الاهتمام بتطوير رأس المال البشري من خلال التدريب المستمر وتحسين نظام الحوافز، وأيضًا بضرورة تعزيز ثقافة العمل الأخلاقية والتعاون بين جميع المستويات لتحقيق نجاح القيادة الاستراتيجية والتسويق الريادي في المؤسسات.

✍ دراسة عبد الواحد (٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التسويق الريادي وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وذلك بهدف تحسين الأداء العام لهذه المشروعات من خلال تطبيق استراتيجيات التسويق الريادي، حيث المتغير المستقل هو التسويق الريادي الذي يتضمن عدة أبعاد منها الابتكار في المنتجات، المخاطرة، الاستباقية، والقدرة على استغلال الفرص، أما التابع هو أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة والذي يُقاس من خلال مجموعة من المؤشرات مثل النمو في الإيرادات، الكفاءة التشغيلية، والقدرة على التوسع في السوق، واعتمدت منهجية الدراسة على تحليل البيانات المجمعة من عينات متعددة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، باستخدام أدوات إحصائية لتحديد مدى تأثير التسويق الريادي على أداء هذه المشروعات، تم استخدام استبيانات ومقابلات شخصية لجمع البيانات، بالإضافة إلى الاعتماد على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التسويق الريادي وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، حيث أظهرت النتائج أن تطبيق استراتيجيات التسويق الريادي يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية لهذه المشروعات، وأثبتت النتائج أيضاً أن الابتكار في المنتجات والخدمات، والاستباقية في اتخاذ القرارات، والمخاطرة المحسوبة تلعب دوراً مهماً في تحقيق النجاح والنمو للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التسويق الريادي بين أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج تدريبية متخصصة، وتوفير الدعم المالي والتقني اللازم لتبني استراتيجيات التسويق الريادي، كما أوصت بتشجيع الحكومة والجهات المعنية على خلق بيئة مشجعة تتيح للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الابتكار والتطور المستمر، بما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في مصر.

✍ دراسة الشبول (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية في مدينة السادات بمصر، حيث يتمثل المتغير المستقل بأنه التسويق الريادي بأبعاده (الابتكار التسويقي، استشراف السوق، المخاطرة التسويقية، البحث والتطوير)، بينما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية المستدامة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال قائمة استقصاء وزعت على عينة من العاملين بالشركات الصناعية في مدينة السادات.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي (الابتكار التسويقي، استشراف السوق، المخاطرة التسويقية، البحث والتطوير) والميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية محل الدراسة، كما أظهرت النتائج أن أبعاد التسويق الريادي تفسر ما نسبته ٦٥,٤% من التباين في الميزة التنافسية المستدامة، وأوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات الصناعية بزيادة التركيز على أبعاد التسويق الريادي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وذلك من خلال تشجيع الابتكار التسويقي، والاهتمام باستشراف السوق والمخاطرة التسويقية، والاستثمار في البحث والتطوير.

٣١٢ دراسة إسماعيل (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الاستراتيجي على الميزة التنافسية في شركة أرامكس في الأردن - الفرع الرئيسي- عمان، حيث يمثل المتغير المستقل بأنه التسويق الاستراتيجي والذي تناولت الدراسة ثلاثة أبعاد له وهي: العملاء والمنافسة والمنظمة. أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية والذي تناولت الدراسة أربعة أبعاد له وهي: التكلفة والجودة والمرونة والتسليم، واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح بالعينة لدراسة مجتمع الدراسة البالغ عدده ٣٠٠ موظف في شركة أرامكس الرئيسية في عمان، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية ومعاملات الارتباط واختبار الانحدار الخطي المتعدد.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن هناك أثر لأبعاد التسويق الاستراتيجي في مؤشرات الميزة التنافسية، حيث كان متغير المنظمة هو الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة تأثير بلغت ٣٩٣,٠٠، تلاه متغير المنافسة بقيمة تأثير ٣٣٩,٠٠، ثم متغير العملاء بقيمة تأثير ١٤٧,٠٠، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركة أرامكس بالجوانب المتعلقة بالتسويق الاستراتيجي كونها تؤثر بشكل كبير على تحقيق الميزة التنافسية، مع ضرورة التركيز على متغير المنظمة باعتباره الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك الاهتمام بمتغير المنافسة والعملاء لتعزيز الميزة التنافسية للشركة. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية في هذا المجال.

الدراسات السابقة الأجنبية:

✍ دراسة Saiyed & Gupta (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات التسويق الريادية لدى المشروعات الصغيرة في قطاع الحرف اليدوية والمقارنة بين صياغة واستراتيجيات التسويق لدى الأعمال التجارية التقليدية وتلك الخاصة بالمشروعات الصغيرة القائمة على الحرف اليدوية، مع التركيز على سياق الأسواق الناشئة وخاصة في الهند، حيث المتغير المستقل هو استراتيجيات التسويق الريادية للمشروعات الصغيرة في قطاع الحرف اليدوية، والمتغير التابع هو صياغة واستراتيجيات التسويق لهذه المشروعات، وتبعت الدراسة منهج البحث النوعي التفسيري باستخدام منهج دراسة الحالة المتعددة، وتبعت المشروعات الصغيرة في قطاع الحرف اليدوية التي تنتج الأثاث أو منتجات الديكور المنزلي في الهند، وكان المشاركون في الدراسة هم المؤسسون والمصممون الرئيسيون ومديرو الأستوديو أو الحرفيين.

توصلت الدراسة إلى أن المشروعات الصغيرة في قطاع الحرف اليدوية تنتهج استراتيجية تسويق ريادية تتبنى شكلاً هجيناً من استراتيجية التوجه بالسوق، في هذا النهج، يكون المنتج أو المفهوم الإبداعي في مركز صنع القرار، ويتم وضع احتياجات العملاء في اعتبار لاحق لتخصيص المنتج، وتعطي هذه المشروعات الصغيرة أولوية لوضع المنتج في السوق على حساب استراتيجيات تجزئة السوق والتسويق المستهدف، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من البحوث لفهم عملية صنع القرار التسويقي لدى المشروعات الصغيرة في قطاع الحرف اليدوية في سياقات وصناعات أخرى، مما سيساعد في تطوير فهم أكثر تفصيلاً للأعمال الحرفية الصغيرة على المستوى الجزئي.

✍ دراسة Buccieri, Javalgi & Gross (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى فحص دور التسويق الريادي في ابتكار وتمييز المشروعات الدولية الجديدة في الأسواق الناشئة، كما هدفت تحليل ظاهرة الابتكار عالي التقنية ومدى تأثيره في المشاريع الدولية الجديدة (INVs) من الأسواق الناشئة، حيث يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو التسويق الريادي بأبعاده (الابتكار، المخاطرة، البحث عن الفرص، التركيز على العملاء)، في حين كان المتغير التابع هو ابتكار وتمييز المشروعات

الدولية الجديدة، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال قائمة استقصاء موجهة لمديري المشروعات الدولية الجديدة في الأسواق الناشئة. تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التسويق الريادي (الابتكار، المخاطرة، البحث عن الفرص، التركيز على العملاء) لها تأثير إيجابي على ابتكار وتمييز المشروعات الدولية الجديدة في الأسواق الناشئة. كما أظهرت النتائج أن البعد الأكثر تأثيراً هو التركيز على العملاء، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المشروعات الدولية الجديدة في الأسواق الناشئة بتبني استراتيجيات التسويق الريادي لتعزيز قدرتها على الابتكار والتميز في ظل التحديات التي تواجهها، كما أوصت بضرورة التركيز على البعد الأكثر تأثيراً وهو التركيز على العملاء عند تطبيق استراتيجيات التسويق الريادي.

✍ دراسة Ernani& Ferdian (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تحديد خطة استراتيجية التسويق الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كوفيد-١٩. حيث كان المتغير المستقل هو استراتيجية التسويق الريادي والمتغير التابع هو قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على البقاء والاستمرارية خلال الجائحة.

استخدمت الدراسة منهج البحث النوعي، حيث تم إجراء مقابلات مع مسؤولين حكوميين في قطاعي الصناعة والتجارة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى أكاديميين. وتم استخدام نموذج تحليل SWOT على أساس تقييم IFAS و EFAS، وتم وضع الخطة الاستراتيجية في مصفوفة SWOT مع قيم القوة والضعف والفرص والتهديدات.

وتوصلت الدراسة إلى أن خطة استراتيجية التسويق الريادي في مصفوفة SWOT تقع في الموضع الأول، مما يعني أن الاستراتيجية الواجب تطبيقها هي استراتيجية النمو العدواني، والتي تركز على استخدام نقاط القوة في الشركة لاغتنام الفرص المختلفة خلال جائحة كوفيد-١٩. وأوصت الدراسة بأن على ممارسي الأعمال استغلال نقاط قوة أعمالهم واتباع سياسة تسويقية استباقية لضمان بقائهم واستمرارية أعمالهم خلال الجائحة.

✍ دراسة Wiltshire, Malhotra& Axelsen (٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية في المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية. حيث كان المتغير المستقل هو القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، أما المتغير التابع فهو أداء المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها دور كبير في تحسين أداء المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية، حيث أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على إلهام وتحفيز المرؤوسين، وإشراكهم في عملية صنع القرار، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف هذه المنظمات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني القيادات في المنظمات غير الربحية والمؤسسات الاجتماعية لأسلوب القيادة التحويلية، وتطوير مهارات القادة في هذا المجال من خلال البرامج التدريبية والتنموية، كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال للكشف عن العوامل الأخرى المؤثرة على أداء هذه المنظمات.

✍ دراسة Utami (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق التسويق الريادي من قبل الإدارة على أداء المنظمات الأعمال. حيث كان المتغير المستقل هو التسويق الريادي بأبعاده المختلفة، أما المتغير التابع فهو أداء منظمات الأعمال، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى عينة من مديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا. وقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين أبعاد التسويق الريادي والأداء التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التركيز على العميل) على أداء منظمات الأعمال. حيث أن اعتماد المنظمات على هذه الأبعاد في ممارساتها التسويقية يؤدي إلى تحسين أدائها الكلي، وأوصت الدراسة بضرورة قيام منظمات الأعمال بتبني مفهوم التسويق الريادي وتطبيق أبعاده المختلفة في استراتيجياتها التسويقية، لما لذلك من أثر إيجابي على تعزيز أدائها وتحقيق أهدافها. كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الحكومة لهذه المنظمات من خلال توفير البيئة التشريعية والتمويلية المناسبة لتطبيق هذا المفهوم.

ثانيًا: الدراسات المتعلقة بالمشروعات المتوسطة والصغيرة:

✍ دراسة آدم (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تطوير أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال دراسة حالة مشروعات الخريج المنتج بمدينة كوستي بولاية النيل الأبيض للفترة من ٢٠١٩ إلى ٢٠٢٠، حيث المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الريادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الريادي، الميزة التنافسية، والثقافة التنظيمية الريادية)، والمتغير التابع هو أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مديري ومشرفي مشروعات الخريج المنتج بمدينة كوستي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة الاستراتيجية (التوجه الريادي، الميزة التنافسية، والثقافة التنظيمية الريادية) وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الريادة الاستراتيجية على أداء هذه المشروعات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الريادة الاستراتيجية لدى مديري ومشرفي المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال إقامة دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلى تنمية مهارات التوجه الريادي والإبداعي لديهم، بالإضافة إلى تحسين الميزة التنافسية لهذه المشروعات وتطوير الثقافة التنظيمية الداعمة للريادة.

✍ دراسة يارا عيسى (٢٠٢٣)

تهدف الدراسة إلى بحث أثر الالتزام بأبعاد التوجه الريادي على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية بسوريا، حيث يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة بأنه التوجه الريادي بأبعاده (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التنافسية العدوانية، الاستقلالية)، بينما المتغير التابع هو أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للالتزام بأبعاد التوجه الريادي (الابتكار، المخاطرة، الاستباقية، التنافسية العدوانية،

الاستقلالية) على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كما أظهرت النتائج أن بعد الابتكار هو الأكثر تأثيرًا على الأداء، تلاه بعد المخاطرة.

وأوصت الدراسة بضرورة قيام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتبني التوجه الريادي وتطبيق أبعاده المختلفة كاستراتيجية لتحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية، كما أوصت بضرورة دعم الجهات الحكومية والمؤسسات ذات العلاقة لتطبيق أبعاد التوجه الريادي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير البيئة التنظيمية والتشريعية المناسبة وتقديم البرامج التدريبية اللازمة.

✍ دراسة الشال (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. حيث المتغير المستقل هو ريادة الأعمال بأبعاده (الحاجة إلى الإنجاز، المخاطرة، الاستقلالية، الإبداع، الفرص) والمتغير التابع هو الأداء الابتكاري للعاملين.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ريادة الأعمال (الحاجة إلى الإنجاز، المخاطرة، الاستقلالية، الإبداع، الفرص) على الأداء الابتكاري للعاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وأوصت الدراسة بتوسع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تبني ممارسات ريادة الأعمال والتركيز على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من خلال توفير بيئة عمل محفزة للابتكار وتشجيع ثقافة المخاطرة والاستقلالية، كما أوصت بضرورة تطوير سياسات وتشريعات داعمة لريادة الأعمال وتقديم حوافز للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تحفز الابتكار.

✍ دراسة عريقات (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وضع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال جائحة كوفيد-١٩ وتأثير هذه الأزمة عليها، حيث المتغير المستقل هو جائحة كوفيد-١٩ بأبعادها المختلفة، أما المتغير التابع فهو تأثير

الجائحة على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتاحة حول أوضاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال فترة الجائحة.

وتوصلت الدراسة إلى أن جائحة كوفيد-١٩ أثرت بشكل كبير على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، حيث أدت إلى انخفاض الطلب على منتجاتها وخدماتها، وزيادة تكاليف الإنتاج، وإغلاق العديد من هذه المشروعات، مما أثر سلبًا على الاقتصاد الوطني، كما واجهت هذه المشروعات تحديات كبيرة في الحصول على التمويل اللازم لاستمرارية أعمالها، وأوصت الدراسة بضرورة اتخاذ إجراءات حكومية فعالة لدعم وحماية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر خلال هذه الأزمة، مثل توفير التمويل اللازم، وتقديم إعفاءات ضريبية، وتقديم التدريب والاستشارات الفنية لتحسين قدرتها التنافسية، كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية لتمكين هذه المشروعات من التكيف مع التغيرات الناتجة عن الأزمة.

✍ دراسة عطية (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، حيث المتغير المستقل هو ريادة الأعمال بأبعاده (الحاجة إلى الإنجاز، المخاطرة، الاستقلالية، الإبداع، الفرص) والمتغير التابع هو الأداء الابتكاري للعاملين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على عينة من العاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ريادة الأعمال (الحاجة إلى الإنجاز، المخاطرة، الاستقلالية، الإبداع، الفرص) على الأداء الابتكاري للعاملين بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر.

وأوصت الدراسة بتوسع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تبني ممارسات ريادة الأعمال والتركيز على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين من خلال توفير بيئة عمل محفزة للابتكار وتشجيع ثقافة المخاطرة والاستقلالية، كما أوصت بضرورة تطوير سياسات وتشريعات داعمة لريادة الأعمال وتقديم حوافز للمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تحفز الابتكار.

✍ هيئة التحرير (٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قانون تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في مصر، كما ركزت الدراسة على تفسير القرارات الجمهورية وقانون رقم (١٥٢) لسنة (٢٠٢٠) وإصدار قانون تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر حيث اشتمل على ثلاثة مواد، أما المتغير المستقل فهو القرارات الجمهورية والقانون رقم (١٥٢) لسنة (٢٠٢٠) الذي أصدر قانون تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، بينما المتغير التابع فهو تأثير هذه القرارات والقانون على تنمية وتطوير المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في مصر، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض القرارات الجمهورية والقانون رقم (١٥٢) لسنة (٢٠٢٠) وتحليل محتواه وأثرهما على تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

وتوصلت الدراسة إلى أن القرارات الجمهورية والقانون رقم (١٥٢) لسنة (٢٠٢٠) قد أسهما بشكل كبير في تنمية وتطوير المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في مصر من خلال توفير التمويل اللازم لهذه المشروعات وتقديم الحوافز والتسهيلات الضريبية والجمركية وتوفير البنية التحتية والخدمات اللازمة لنجاحها، كما أنها قد ساهمت في زيادة عدد هذه المشروعات وتنوع أنشطتها وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي والتشغيل، وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الاهتمام بالمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر من خلال تطوير وتحديث التشريعات والقوانين المنظمة لها بما يواكب المستجدات والتطورات الاقتصادية والتكنولوجية، وتوفير المزيد من البرامج التدريبية والاستشارية لأصحاب هذه المشروعات لتطوير مهاراتهم الإدارية والفنية، وتفعيل دور المؤسسات والجهات المعنية بتنمية وتطوير المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر.

✍ دراسة سويكر (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا من خلال دراسة حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في بلدية سرت، كما هدفت إلى تحليل معوقات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من المصارف التجارية في ليبيا، حيث المتغير المستقل فكان معوقات الإقراض والتي تضمنت أبعاد (المعوقات المتعلقة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة، المعوقات المتعلقة بالمصارف التجارية، المعوقات المتعلقة بالبيئة التشريعية والقانونية)، أما المتغير التابع فكان إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موجه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة في بلدية سرت بليبيا، وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز المعوقات التي تواجه إقراض المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا تتمثل في عدم توفر الضمانات الكافية لدى أصحاب هذه المشروعات، وعدم وجود ضمانات للقروض الممنوحة للمصارف، وضعف الخبرة لدى أصحاب هذه المشروعات في إعداد الدراسات والخطط اللازمة للحصول على القروض، بالإضافة إلى صعوبة إجراءات الحصول على القروض في المصارف، وأوصت الدراسة بضرورة قيام المصارف بوضع برامج تدريبية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتأهيلهم وتحسين قدراتهم في إعداد الدراسات والخطط اللازمة للحصول على القروض، وتبسيط إجراءات الحصول على القروض في المصارف، بالإضافة إلى ضرورة قيام الحكومة بوضع تشريعات وقوانين داعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي تضمن حقوق كل من المشروعات والمصارف.

✍ دراسة جمعة (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في الارتقاء بمستوى المعيشة للشباب، حيث كان المتغير المستقل هو جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر بأبعاده (تقديم التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، تقديم الخدمات الإرشادية والفنية اللازمة لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، تسهيل إجراءات إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر) والمتغير التابع هو مستوى المعيشة للشباب، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت على عينة قوامها ٢٠٠ من الشباب مستفيدين من خدمات جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر في محافظة أسيوط.

وتوصلت الدراسة إلى أن جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر يقوم بدور مهم في الارتقاء بمستوى المعيشة للشباب من خلال توفير التمويل اللازم والخدمات الإرشادية والفنية، وتسهيل إجراءات إنشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، مما ساهم في زيادة دخل الشباب وتحسين مستواهم المعيشي، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم المادي والفني المقدم من قبل الجهاز لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، وتبسيط إجراءات الحصول على التمويل والخدمات الإرشادية والفنية

التي يقدمها الجهاز، بالإضافة إلى ضرورة نشر الوعي بين الشباب بأهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر ودورها في تحسين مستوى المعيشة.

٢-الدراسات السابقة الأجنبية:

✍ دراسة Hadiyati & Hendrasto (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد خطة استراتيجية التسويق الريادي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال جائحة كوفيد-١٩، حيث كان المتغير المستقل هو التسويق الريادي، أما المتغير التابع فهو أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال الجائحة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء مقابلات مع مسؤولي الحكومة في وزارتي الصناعة والتجارة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك أكاديميين، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل SWOT استناداً إلى تقييمات IFAS و EFAS، وتم وضع الخطة الاستراتيجية في مصفوفة SWOT مع قيم القوة والضعف والفرص والتهديدات.

وتوصلت الدراسة إلى أن مصفوفة SWOT للخطة الاستراتيجية للتسويق الريادي تقع في موقع الربع الأول، وبالتالي فإن الاستراتيجية المناسبة هي سياسة النمو العدواني، التي تركز على استخدام نقاط القوة في الشركة لاستغلال الفرص المتاحة خلال جائحة كوفيد-١٩، وأوصت الدراسة بضرورة تبني هذه السياسة العدوانية من قبل المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتغلب على تداعيات الجائحة والحفاظ على استمرارية أعمالهم، كما أوصت الدراسة بتوفير الدعم اللازم من قبل الحكومة لتمكين هذه المشروعات من تنفيذ هذه السياسة

✍ دراسة Joghee & Others (٢٠٢٣)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر استراتيجية التسويق الريادي الرقمي على أداء المنظمات الريادية، حيث كان المتغير المستقل هو استراتيجية التسويق الريادي الرقمي بأبعادها المتمثلة في الابتكار الرقمي

والتكامل الرقمي ومرونة الموارد الرقمية، أما المتغير التابع فهو أداء المنظمات الريادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على عينة من المنظمات الريادية في الهند، وقد تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي المتعددة كالانحدار المتعدد واختبار t للتحقق من العلاقات بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التسويق الريادي الرقمي على أداء المنظمات الريادية، حيث أن اعتماد هذه المنظمات على الابتكار الرقمي والتكامل الرقمي ومرونة الموارد الرقمية في ممارساتها التسويقية يؤدي إلى تعزيز أدائها الكلي، وأوصت الدراسة بضرورة قيام المنظمات الريادية بتبني استراتيجية التسويق الريادي الرقمي وتطوير قدراتها الرقمية، لما لذلك من أثر إيجابي على تحسين أدائها وتعزيز ميزتها التنافسية، كما أوصت الدراسة بضرورة قيام الجهات المعنية بتوفير البنية التحتية الرقمية المناسبة وتقديم الدعم اللازم لهذه المنظمات لتمكينها من تطبيق هذه الاستراتيجية بفعالية

✍ دراسة Joghee & Others (٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى فحص كيفية تأثير سلوك جمع الأعمال الفنية على التسويق الريادي متاحف ومؤسسات الفنون، حيث المتغير المستقل فكان سلوك جمع الأعمال الفنية والذي تضمن أبعاده الرئيسية وهي: الشراء والاستخدام والتخلص من الأعمال الفنية. والمتغير التابع فكان التسويق الريادي لمؤسسات الفنون، واتبعت الدراسة المنهج الكيفي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع عينة من جامعي الأعمال الفنية والعاملين في مؤسسات الفنون.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن سلوك جمع الأعمال الفنية له تأثير كبير على التسويق الريادي لمؤسسات الفنون من خلال تعزيز الشراكات والتحالفات الاستراتيجية وتطوير القيمة المقدمة للمستهلكين، كما أن استخدام تقنيات التسويق الريادي مثل الابتكار والمخاطرة والاستباقية يساعد في جذب جامعي الأعمال الفنية وتلبية احتياجاتهم، وأوصت الدراسة بضرورة قيام مؤسسات الفنون بتبني ممارسات التسويق الريادي لتعزيز جذب جامعي الأعمال الفنية وتحسين تجربتهم مع المؤسسة. كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث حول دور التسويق الريادي في قطاع الفنون.

دراسة Danica & Rahma (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل نموذج ريادة الأعمال والتسويق المتّبع في شركة الأتزة، وهي إحدى شركات الأزياء الإسلامية الصغيرة في بندونج، جاوة الغربية، باستخدام نموذج Entrepreneurial Marketing (EMC) Canvas، وتمثّل المتغير المستقل في أبعاد هذا النموذج المتضمّن للاستراتيجية التسويقية والاستراتيجية المالية والتنظيم/الأنشطة الريادية، بينما كان المتغير التابع هو أداء الشركة الصغيرة، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي والدراسات المكتبية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نموذج EMC من شأنه أن يسهم في إدارة أكثر فعالية لمواجهة الحقة غير المتوقعة، وأن يحوّل التوجه السوقي من الخارج إلى الداخل لتطوير الكفاءات الخاصة بشركة الأتزة على أساس ريادة الأعمال لخدمة الطلبات المستقبلية. وبالتالي، ستركز شركة الأتزة على الابتكار وتطوير الأفكار المرتبطة بالتغيرات السوقية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني شركات الأزياء الإسلامية الصغيرة لنموذج EMC لما له من إمكانية في تحسين أداؤها وتعزيز قدرتها التنافسية في ظل بيئة الأعمال المضطربة والمتقلبة.

دراسة de Araújo Lima, Marcelino & Verbano (٢٠٢١)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية اعتماد إدارة مخاطر المشاريع (PRM) من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) مع نسبة تكلفة-فائدة إيجابية، مع مراعاة الجوانب الإدارية والتنظيمية، المتغير المستقل في الدراسة هو خصائص المشاريع (نوع الالتزام، الابتكارية، الأهمية الاستراتيجية، والتعقيد الإداري) وخصائص الشركات (القطاع، نظام الإنتاج، والوصول إلى الحوافز العامة)، بينما المتغير التابع هو مستوى وأنواع الفوائد المرتبطة بتبني إدارة مخاطر المشاريع.

كما تم إجراء دراسة استكشافية وتفسيرية من خلال دراسات الحالات المتعددة التي شملت ١٠ مشاريع نفذت في شركات صغيرة ومتوسطة الحجم في إسبانيا وإيطاليا، وتوصلت الدراسة إلى أن خصائص المشاريع وخصائص الشركات تؤثر على عملية تبني إدارة مخاطر المشاريع، مما يؤدي إلى مستويات وأنواع مختلفة من الفوائد. وأوصت الدراسة بتقديم إرشادات عملية حول مراحل ونشاطات وأدوات وجوانب تنظيمية لإدارة مخاطر المشاريع لضمان نجاح المشروع والنمو والاستدامة للشركة.

دراسة Nagyová & Others (٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى تصميم نموذج لتقليل المخاطر في إدارة المشاريع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث كان المتغير المستقل هو إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة والمتغير التابع هو تقليل المخاطر في تلك المشاريع، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، كما تم إجراء دراسة ميدانية على مشاريع مختلفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلوفاكيا لتطبيق النموذج المقترح (والذي تم تسميته نموذج ب) والتحقق من فعاليته.

توصلت الدراسة إلى أن النموذج المقترح (نموذج ب) كان فعالاً في تقليل المخاطر في إدارة المشاريع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق هذا النموذج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما اقترحت تعديل النموذج (والذي تم تسميته SMEPM: إدارة مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) ليتناسب مع طبيعة ومتطلبات هذه المؤسسات.

التعقيب على الدراسات السابقة وأهم ما يميز الدراسة الحالية:

فيما يتعلق بدراسات المحور الأول، فقد تم الاستفادة من هذه الدراسات حيث تناول بعضها مدى أهمية استراتيجية التسويق الريادي ودورها في تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث أكدت دراسة على أن اعتماد هذه الاستراتيجية يُمكن المنشآت من التكيف بسرعة مع المتغيرات السوقية وتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة. بينما أوضحت بعض الدراسات أن التركيز على البحث والتطوير والابتكار في إطار استراتيجية التسويق الريادي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وفيما يتعلق بدراسات المحور الثاني، فقد تم الاستفادة منها في معرفة وفهم واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي وأهميتها الاقتصادية والاجتماعية، حيث أكدت إحدى الدراسات على أن هذه المشروعات تمثل أكثر من ٩٠% من إجمالي المنشآت في المملكة وتلعب دوراً محورياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، كما أشارت بعضها إلى أهمية الدعم الحكومي المتزايد والمبادرات الرامية إلى تعزيز ريادة الأعمال في المملكة.

وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو تركيزها على تقييم أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية، فبينما ركزت الدراسات السابقة

على أهمية هذه الاستراتيجية بشكل عام أو على واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، كما ان الدراسة الحالية تجمع بين المنظورين الكمي والنوعي من خلال استخدام مزيجاً من الأساليب الكمية والنوعية في جمع البيانات وتحليلها، مما يعزز من موثوقية النتائج وشمولها، لذا فأنها تسعى إلى الربط بين هذين الجانبين وتقديم تحليل متكامل لأثر تبني استراتيجية التسويق الريادي على أداء هذه المنشآت في السياق السعودي، هذا التحليل من شأنه أن يساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز دور هذه الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.

٨,١ المنطلقات النظرية للدراسة:

النظرية المعرفية: اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة. في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

٩,١ المنهجية:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل ممارسات التسويق الريادي الحالية في المشروعات المتوسطة والصغيرة وكيفية تأثيرها على الأداء، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى أصحاب ومديري هذه المشروعات، يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس مجموعة من الجوانب مثل التخطيط الاستراتيجي للتسويق، الإبداع في المنتجات والخدمات، العلاقات مع

العملاء، وتقييم الأداء التسويقي، وسيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين ممارسات التسويق الريادي وأداء المشروعات (قلش، ٢٠١٧).

وسيتم أيضا استخدام المنهج النوعي لاستكشاف التصورات والتجارب الشخصية لأصحاب ومديري المشروعات حول فعالية ممارسات التسويق الريادي في تحسين الأداء، من مختلف الأحجام والقطاعات، كما سيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين، بالإضافة إلى ذلك سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات التسويق الريادي في مشروع محدد وناجح في المملكة العربية السعودية. سيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بهذا المشروع ودراسة الاستراتيجيات التسويقية التي اتبعتها الإدارة لتحقيق النجاح، مما يتيح فهماً عملياً لكيفية تأثير الممارسات النظرية على الواقع العملي.

❖ مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر استراتيجية التسويق الريادي على أداء المشروعات المتوسطة والصغيرة بالمملكة العربية السعودية.

❖ أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من عملاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١٠,١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية : ستقتصر الدراسة على دور لاستراتيجية التسويق الريادي بأبعاده (التوجه الاستباقي- كثافة العملاء- التركيز على الابتكار- إدارة المخاطر- خلق قيمة للعميل) على أداء المشاريع بأبعاده (رضا العملاء- ولاء العملاء- سمعة الشركة- الصورة الذهنية للشركة) في أداء المشاريع
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على المشروعات المتوسطة والصغيرة بالمملكة العربية السعودية..
- حدود زمنية: اقتصرت الدراسة من العام الدراسي ٢٠٢٤.

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول: استراتيجيات التسويق الريادي

١,١,٢ مفهوم التسويق الريادي

يعرف التسويق الريادي هو مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع وتحفيز أفراد المنظمة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير وتحديد الفرص المتاحة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى أفراد المنظمة من خلال (الإبداع في المنتج، تحمل المخاطر، تعظيم الموارد، خلق الفرص خلق قيمة للعميل والتأكيد على رضاؤه (البغدادي و العطوي، ٢٠١٤).

فالتسويق الريادي من شأنه أن يعمل على تحسين الأداء في الشركات الصناعية بوجه عام وشركات السياحة بوجه خاص فهو يعمل على تطوير المنظمات من خلال تبني خطة استراتيجية وآليات تنقلها من حالة الركود إلى مصاف المنظمات الرائدة في أعمالها مع التأكيد على التكيف مع متغيرات وتحديات السوق (الدوري والسعيد، ٢٠١٠).

إن اتساع نطاق استخدام مفهوم الريادية من قبل المنظمات، وتعدد التوجهات التي تفسره، باعتباره عنصر حيوي ينبغي الإشارة له بمختلف الأبعاد المرتبطة به، وتطور استخدام الريادية ليشمل حقل التسويق ؛ لذلك ظهر التداخل بين إدارة التسويق والنشاط الريادي من خلال دمج الأنشطة التسويقية بالممارسات الريادية التي تعزز المزايا التنافسية للمنظمات ووفقاً لذلك فإن الفصل الحالي خصص للتطرق إلى موضوع التسويق الريادي من خلال التعرف مفهوم التسويق الريادي وأهميته وخصائصه إضافة إلى دراسة الأبعاد المرتبطة به، بالإضافة إلى مفهوم وأهمية الميزة التنافسية ومداخل دراستها وأبعاد ومؤشرات قياسها، والتطرق إلى شركات الاتصالات العاملة في الأردن، وأخيراً تم التطرق إلى مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

التسويق الريادي: تطور موضوع التسويق الريادي في الأوساط البحثية نتيجة ظهور مجلة علمية بحثية تعنى بأمور التسويق والريادة عام ١٩٩٩ التي أصبحت المجلة الأكاديمية الأولى المتخصصة في مواضيع التسويق والريادة (Viegas ، ٢٠١٤).

أكد (Miles & Darroch, 2006) (بأن التسويق الريادي يمثل طريقة عملية لتوليد قيمة متفوقة في السوق من خلال دعم الإبداع لتطوير المنتجات، إضافة إلى مجموعة من العمليات والاستراتيجيات بما يتلاءم مع احتياجات الزبائن.

وبحسب الجمعية الأمريكية للتسويق، فالتسويق الريادي يمثل استكشاف الفرص التي تولد قيمة محسوسة للزبائن من خلال مجموعة من المتطلبات الجوهرية مثل تمتين العلاقات والإبداع وتحسين المنتجات والمرونة والقرب من الزبائن (Hills et al., 2008) ومن وجهة نظر (Kilenthong, et al., 2010) فإن التسويق الريادي يعد بمثابة التوجه الاستباقي نحو الفرص المتاحة والناشئة بغض النظر عن الموارد المتاحة التي تمتلكها المنظمة وذلك بالاستناد على عمليات التحسين وإعادة توزيع الموارد وتسخير أدوات الإبداع والابتكار التي تسهل عملية تحويل الفرص إلى أحداث واقعية ملموسة.

أما (Jones and Rowley, ٢٠١٢) اشاروا الى ان التسويق الريادي من المفترض أن يضم مجموعة الجوانب السلوكية المبحوث عنها تقليدياً في الريادة والابتكار والعلاقات مع الزبائن ومستوى إدارة هذه العلاقة. كما يؤكد (حسن، ٢٠١٢) بأن التسويق الريادي يمثل مجموعة فاعلة من الطرائق التسويقية المتصلة ببعضها البعض من حيث قدرة المنظمة على استكشاف الفرص وتمييزها وإدراكها وتقدير مستوى المخاطرة لتلك الفرص من خلال توليد وابتكار مصادر جديدة للإبداع والابتكار بما يعزز إنتاجية المنظمة وقدرتها على الرد السريع للتحويلات في أولويات الزبائن وتعزيز العلاقة معهم على المدى البعيد.

ويفيد (Viegas, 2014) بأن التسويق الريادي يمثل استراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي وينفذها على شكل حلول مبتكرة لتحديد استباقية الفرص في بيئة معقدة إضافة إلى توليد القيمة للمنظمة وأصحاب المصلحة.

أما (داوود وحسن ، ٢٠١٦) فانهم يرون بأن التسويق الريادي مجموعة من الأنشطة الحيوية التي تقود إلى الإبداع والابتكار.

ينظر الرياديون إلى التسويق الريادي بأنه وظيفة جوهرية ومجموعة من الأنشطة الحيوية التي تقود إلى الإبداع والابتكار، وهو عنصر النجاح الذي يساعد المنظمة في الوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية (أبو فارة ، ٢٠١٠).

يؤدي التسويق الريادي دوره بصورة أفضل في المنظمات صغيرة الحجم ومتوسطة الحجم، وخصوصا خلال مرحلة النمو. وقد تزايدت حديثا تطبيقات التسويق الريادي في المنظمات صغيرة الحجم ومتوسطة الحجم. وهناك عدة أبعاد للتسويق الريادي، ومن هذه الأبعاد التوجه الريادي، وتحقيق القيمة، وكثافة التركيز على العميل استغلال الفرص استخدام استراتيجيات تعظيم الموارد إدارة المخاطر، والتركيز على الابتكار.

(Teach et al., 2006) يسعى العملاء من منظمات الأعمال للتنافس في الأسواق وتحقيق أكبر حصة سوقية من خلال المنتجات والخدمات التي تقدمها في الأسواق المستهدفة، إذ أن هذه المنتجات هي حلقة الوصل بين المنظمة والسوق، فإذا استطاعت المنظمة أن تستقطب عدد كبير ممكن من خلال المنتجات المقدمة، فإنها تتمكن من الحصول على الموارد التي تمكنها من البقاء وتقديم منتجات جديدة من أجل تلبية متطلبات السوق المتزايدة والمتغيرة وبالتأكيد إن هذه المنتجات والخدمات الجديدة المقدمة للأسواق المستهدفة تتطلب وجود قدرات ابتكارية داخل المنظمة لتحويل الإبداع إلى ابتكارات قابلة للتسويق في البيئة التي تتنافس بها المنظمة (الدوري والسعيد، ٢٠١٠).

يعد (الصميدعي والعسكري ، ٢٠١٠) الريادة والابتكار التسويقي من الصفات الأساسية من الفكر الاستراتيجي في منظمات الأعمال الحالية، وذلك لانعكاساتها على أوجه تصميم وتنفيذ النشاطات المختلفة لهذه المنظمات ومنها النشاط التسويقي الذي يمثل محور هذه النشاطات. وبهذا الصدد أشار الكثير من الباحثين إلى أنه يقع على عائق الإدارة مهتمان حيويتان هما التسويق والابتكار وكلاهما يعتمد على الآخر، فالابتكار هو مفتاح ضمان بقاء المنظمة على أعلى السلم التنافسي وخلق قاده السوق.

وأشار كل من (Hall & Woodward, ٢٠١٠) إلى أن إدماج الريادية ضمن حقل التسويق قد حظى بقبول متزايد، حيث أن الريادية مرتبطة بالإبداع وتطوير المنتجات الجديدة. تعتمد الريادة الناجحة بشكل نموذجي على أن تبحث المنظمات عن أسواق جديدة بعيداً عن الحالية وأيضاً أن تسعى وراء الفرص الجديدة التي هي على الأغلب الفرص التي تحدث قفزة وتحقق عوائد كبيرة.

أكد كلا من (جلاب والعبادي، ٢٠١٠) على أن المنظمات لا تستطيع الانتظار حتى تأتي الأعمال إليها، وإنما يجب عليها البحث عن الفرص في أسواق جديدة للخدمات والمنتجات التي تقدمها، خاصة في ظل منافسة منظمات أخرى لها تعمل في نفس مجال عملها. وتسمى هذه الفرص التي تبحث عنها المنظمة اسم الفرصة التسويقية حيث عرف مصطلح الفرصة التسويقية بأنها ذلك الاتجاه الإيجابي الذي يحتمل أن تتمتع المنظمة فيه بمزايا نسبية.

إن التغيير السريع في المنتجات ما هو إلا نتيجة تباين تفضيلات ومتطلبات العملاء وأذواقهم وهذا يتطلب إيجاد منتجات جديدة تلبى وتشبع حاجات المستهلكين. تتقرب المنظمات الريادية من عملائها من خلال التميز في جودة المنتج أو الخدمة مقارنة مع ما تقدمه المنظمات المنافسة (الصميدعي والعسكري، ٢٠١٠).

أشار كلا من (الطاني وإبراهيم، ٢٠١٠) إلى أن الرياديين يقومون بتحويل الأفكار إلى منتجات سلع وخدمات، وبالتالي فإن الريادية تعني دائماً توسيع الأسواق وتطويرها من خلال تطوير المنتجات والارتقاء بجودتها والعمل الدؤوب لتحقيق أعلى مستويات الرضا لدى العملاء. فعندما تتحسن الأسواق وتزدهر تزداد معها إنتاجية التسويق وفاعليته، مما يؤدي إلى خفض التكاليف الإجمالية، وبهذا تنتفع الشركة وعملاؤها معاً. مما سبق يمكن القول أن التسويق الريادي هو: تسويق المنظمات التي تنمو من خلال الريادية خصوصاً المنظمات الصغيرة، ويتضمن مجموعة الأنشطة التي تهتم بتشجيع وتحفيز أفراد المنظمة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير، وتحديد الفرص المتاحة، وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى أفراد المنظمة. أشار (البجاري، ٢٠١٨) إلى أنه عند استخدام السوق مدخل التسويق الريادي فإنه لا يهتم كثيراً بقيود الموارد المتاحة في الوقت الحاضر، ولكن يجرى التركيز على الاهتمام بالابتكار في مجال المنتجات والأسواق، ويعد هذا الابتكار المسؤولية الجوهرية للتسويق الريادي والأسلوب الرئيسي المتبع لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. كما أنه عند تناول موضوع التسويق الريادي يجب العلم أن هذا الموضوع ليس حقلاً يمكن تطبيقه فقط في المنظمات الصغيرة الحجم وفقاً لما يمكن استنتاجه

من بعض التعريفات التي توضح مفهوم الريادي فيجب العلم أن الريادية موضوع يتعلق بجميع المنظمات صغيرة الحجم وكبيرة الحجم ومتوسطة الحجم.

عرف (morris schindehutt and laforg) التسويق الريادي باعتباره عمليات دعم و استثمار لاكتساب و المحافظة على الزبائن القيمين وذلك من خلال الفرق المبدعة لأجل التعامل مع المخاطر ورفع قيمة المصادر وخلق الامكانيات لقيمة افضل. كما أوضح (Bjeke and hultman) أن التسويق الريادي تسويق المنظمات التي تنمو من خلال الريادة و خصوصا المنظمات الصغيرة و يتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع و تحفيز أفراد المنظمة المتاحة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى المنظمة.

٢,١,٢ أهمية التسويق الريادي وخصائصه

جاء التسويق الريادي نتيجة التوجهات الحديثة للتسويق، إذ أسهم بشكل كبير في إبراز الدور الاستراتيجي للتسويق، وتشجيع المنظمات إلى الخروج من الإطار التقليدي في العمل التسويقي إلى الالتزام بسلوكيات تتلاءم مع التوجهات الاستراتيجية الحديثة. ووفقاً لذلك أشار (أبو فارة ، ٢٠١٠) إلى أهمية التسويق الريادي بالآتي:

١. بناء معرفة تمكن من ابتكار أسواق جديدة من خلال منظمات تعتمد على تكنولوجيا عالية وذات معدلات مرتفعة.
٢. استخدام استراتيجيات مختلفة ضمن مراحل تطور المنظمة، إذ أنه في مرحلة تقديم المنتج يتطلب استخدام التوجه بالريادة التسويقية.
٣. العمل بتكامل وتناسق لصياغة مفهوم التسويق في ظل التغيير المتسارع والتعقيد والتأثر بالظروف المستقبلية.
٤. استخدام حقل معرفي قادر على برهنة نجاحه في مرحلة نمو المنظمة والعمل على الاندماج ما بين الفكر التسويقي والممارسات التسويقية من جهة وبين التطورات الحديثة في فكر وممارسات الريادة من جهة أخرى بحيث تحقق بناء متكاملًا وموحدًا.

٥. اعتبار التوجه نحو الريادة التسويقية عنصراً هاماً من عناصر النجاح الرئيسة للمنظمة. ويعزز هذه الأهمية (Miles et al., 2015) بالإشارة إلى ذلك بما يلي:

١- وسيلة لإحداث التغيير أو التكيف مع هذه التغييرات الحاصلة التي تساهم في فهم كيف تجعل أصحاب المشاريع في اتخاذ القرارات التسويقية.

٢- ارتباط التسويق الريادي بالأنشطة التسويقية للمنظمات الصغيرة والمحدودة الموارد التي تحتاج إلى أن تكون خلاقية ومبتكرة من أجل البقاء في الأسواق التنافسية.

٣- المساهمة في التوجه الاستباقي في الأنشطة التسويقية كوسيلة للتكيف مع التغييرات التي تحدث والتي تعمل على تشجيع الرياديين في خلق الفرص واستغلالها بصورة مبتكرة.

خصائص التسويق الريادي :-

ويؤكد (Hoque et al., 2019) بأن التسويق الريادي يتميز بالعديد من الخصائص هي :-

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

إن التسويق الريادي هو محاولة هامة ضمن إطار متكامل ومتناغم لصياغة تأثير مفهوم التسويق في عصر التعقيد والظروف المستقبلية غير مؤكدة والمتغيرة والتناقض الواضح بين عناصر البيئة والموارد (أبو فارة ، ٢٠١٠). نظراً للتغير المتسارع في المنتجات بسبب تباين تفضيلات ومتطلبات العملاء وأذواقهم ، و من جهة أخرى أدى إلى ضرورة التطوير المستمر للمنتجات المقدمة ومحاولة ابتكار منتجات أخرى جديدة تلبي حاجات المستهلك من سلع وخدمات حيث تعد أهمية التسويق الريادي الذي يختلف عن التسويق التقليدي أن وظيفته التنظيمية التي تحت على التواصل والمواكبة وتقديم قيمة مضافة للعملاء وإدارة العلاقات معهم مما يعود بالنفع على المنظمة وأصحاب المصالح ، والذي يتميز بعمليات المخاطرة والإبداع والابتكار، فالتسويق الريادي يساهم في

القيام بالتوجه الإستباقي في العمليات التسويقية كطريقة للتكيف مع المتغيرات التي تحدث مما يشجع رجال الأعمال ليصبحوا ريادة في خلق الفرص واستغلالها بشكل مبتكر وذلك على عكس الحال في التسويق التقليدي (الصميدعي والعسكري، ٢٠١٠).

يعد هذا النوع من التسويق مهم جدا للمنظمات والتي لازالت في مراحلها الأولى لتطوير المنظمة و طرح منتجاتها اذ يتطلب استخدام التسويق الريادي لأنه حقل معرفي قادر على برهنة نجاحه في مرحلة نمو المنظمة ومرحلة نضوجها ويعمل على تحقيق الدمج بين الأوجه الرئيسية للتطورات الحديثة في الفكر التسويقي والممارسات التسويقية من جهة وتطوير الحديثة في فكر ممارسات الريادة من جهة أخرى وهذا يؤدي الى تحقيق بناء متكامل واحد وتظهر أهمية التسويق الريادي عندما تتسم الأسواق بدرجة عالية من الحرية الاقتصادية والتي تجعل الزبائن يتمتعون بخيارات واسعة للاختيار من بين المنتجات المتاحة في الأسواق وتؤدي إلى تزايد تنافس المنظمات فيما بينها للنيل بالفرص من خلال عمليات التبادل المربحة مع الزبائن ويساعد التسويق الريادي المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل أسواق كثيفة المنافسة حيث يساهم في تجاوز تحديات المنافسة. بناء المعرفة التي تمكن من ابتكار أسواق جديدة من خلال المنظمات التي تعتمد على التكنولوجيا العالية و ذات معادلات نمو مرتفعة. (محمد، ٢٠١٨).

تظهر أهمية التسويق الريادي بمفهومه الحديث من خلال ما يقدم من منافع للمنظمة والزبائن والمجتمع معا فمن ناحية المنظمة يساعد على تحقيق ربح اكبر واستمرارية أطول في السوق ومن حيث الزبون يضمن له إشباع حاجاته ورغباته وتحقيق التوافق بين التضحية النقدية التي يقدمها وبين هذا الإشباع، بالنسبة للمجتمع أو الدولة فيساعد التسويق الريادي من خلال كونه أداة هامة لزيادة الدخل القومي والمساهمة في تطوير التكنولوجيا وتقديم فرص عمل للمجتمع.

٣,١,٢ مقومات التسويق الريادي :-

فقد حدد كل (الصميدعي والعسكري، ٢٠١٠) بان التسويق الريادي يتركز على مجموعة من المقومات و

الخصائص منها:

١- التركيز على البيئة المحيطة بالمنظمة لإبرام مشاريع جديدة بفاعلية وبشكل مستمر لتحقيق اهدافها الحالية.

٢- أن يكون التسويق الريادي شاملا ومتنوعا ومواكبا للتطور التقني والمالي والبشري وأن يكون منسجما مع استراتيجية المنظمة.

٣- التركيز على حاجات الزبائن المتغيرة بشكل مستمر ورغباتهم، ومحاولة الدخول إلى الأسواق الجديدة عن طريق الاستجابة السريعة لأذواقهم.

٤- من خصائص التسويق الريادي في الإبداع والابتكار اللذين يعدان من عوامل النجاح لأسواق المنظمة الريادية عن طريق دعم وتشجيع الميزة التنافسية.

٥- لغرض تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن يقوم التسويق الريادي باختصار خطوات العمليات التسويقية لكسب الوقت.

٦- يحاول التسويق اقتناص الفرص السوقية عن طريق إشراك الزبائن في عمليات الإنتاج و التي تقودهم على الإبداع والابتكار.

٢,١,٤ التسويق الريادي ومؤشرات قياسه

للتسويق الريادي العديد من الأبعاد التي من خلال تفاعلها مع بعضها البعض يمكن أن تؤدي إلى نجاح التسويق الريادي في أي منظمة أعمال أو أي مؤسسة حيث يوجد تباين بين الكتاب والباحثين حول هذه الأبعاد. ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغير التسويق الريادي تناولت هذه الدراسة اربعة ابعاد للتسويق عن غيرها لما لها أثر معنوي وملحوس على شركات الاتصالات العاملة في الأردن وهي (التوجه نحو الفرص، الابداع في المنتج ، التركيز على الزبائن، إدارة المخاطر).

أولاً: التوجه نحو الفرص: يشير التوجه نحو الفرص إلى البحث العام والواسع نسبياً لتوسيع مجالات معرفة المنظمة إلى مجالات غير مألوفة أو جديدة أو إنشاء آليات جديدة من أجل دمجها (Yigit, 2013). إذ يرتبط نشاط التوجه نحو الفرص بأقل قدر من الثقة وهو يزيد من خطر الفشل مع احتمال تحقيق نجاح أعلى (Alduaij, 2013).

يرى (Miles et al., ٢٠١٥) بأن هناك منظوران للتعرف على الفرص، الأول يمثل المنظور السلوكي كالمعرفة الشخصية والحدس والابتكار وإدراك الوضع الراهن والسوق، إذ يلعب دوراً مهماً في البحث عن الفرص، والثاني يمثل المنظور العملياتي، ويركز على التعرف على الفرص من خلال الأنشطة التي يقوم بها الريادي على مراحل مختلفة لإعداد الفرصة وأن جوهر التوجه نحو الفرص هو تجريب البدائل الجديدة، فالتوجه نحو الفرص يعني ببحث المنظمات عن الاختلاف المخاطرة، التجريب المرونة، الابتكار (Tarody, 2016). ينطوي التوجه نحو الفرص أيضاً على تطوير قدرات المنظمة فضلاً عن تركيزه على الاستقلالية طويلة الأجل إضافة إلى تعزيزه المرونة المنظمة (Bandeira – de – Mello et al., 2016).

ويذكر (Popadie and Milohnic, ٢٠١٦) بأن التوجه نحو الفرص ينطوي على البحث عن معارف وفرص جديدة، وبذلك فهو يشمل السعي وراء التعلم خارج (Fu et al. 2016) مجالات المعرفة الحالية للمنظمة ويدور حول البحث والابتكار يستلزم التوجه نحو الفرص الابتعاد عن المعرفة والمهارات الحالية للمنظمة إلى الخبرة الفنية الجديدة أو الخبرة السوقية أو العلاقات الخارجية (Maijanen and Virta, 2017) ويشير (Gianzina – Kassotaku, 2017) إلى أن التوجه نحو الفرص يشير إلى البحث والمخاطرة والتجريب وهو ما يستغرق ويتطلب تكريس الوقت الطويل بنتائج غير مؤكدة. ويؤكد (حسين والعاني، ٢٠١٨) بأن نجاح المنظمة في التوجه نحو الفرص يتطلب منها القيام ب:

١- إعداد الجهود والموارد الكافية التي يمكن من خلالها اقتناص الفرص الجديدة فضلاً عن تحديد المتطلبات الحالية ومتابعة التوجهات المستقبلية وفق إمكانيات قادرة على توقع التغيير الذي سوف يحصل في تلك المتطلبات وبما يسهم فيما بعد في استغلال تلك الفرص استغلالاً أمثل.

٢- تحديد القدرة المنظمة التي يمكن من خلالها البحث عن الموارد الخارجية واكتسابها والذي يتطلب من المنظمة اهتمامها بالإبداع الجذري الذي ينطوي على الابتكار المعرفي والمهارات والخدمات الجديدة. وعليه، فإن التوجه نحو الفرص ينعكس بقدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية وتوافر معرفة لديها وامتلاكها مرونة عالية وإمكانيتها في البحث عن الفرص الجديدة المرتبطة بالزبائن الجدد وتطوير المنتجات والخدمات والأسواق الجديدة.

ثانياً: الإبداع في المنتج: يعرف المنتج بأنه سلعة أو خدمة أو مزيج منهما يتم عرضه في السوق من أجل اشباع حاجات ورغبات الزبائن. وحيث أن المنتج يتألف من خصائص ملموسة وغير ملموسة فإن حصول الزبائن على المنتج يعني شراء مجموعة من المزايا التي تلبي احتياجاتهم (الزبائن ، ٢٠١٠) عرف الإبداع في المنتج بأنه مقدرة المنظمة على تقديم المنتجات في الوقت المناسب، بحيث تتسم هذه المنتجات بالجودة والميزة السعرية ومقدرتها على المنافسة في السوق، وفاعلية العمليات المستخدمة في إنتاجها (Shan and Jolly, 2010). حيث يؤكد (Sham and Jolly, 2010) بأن قياس مستوى الإبداع في المنتج يتم من خلال معرفة الوقت المنقضي بين ظهور الفكرة ونزول المنتج إلى السوق، ومستوى الجودة، والسعر، والتكلفة، وقدرته على المنافسة. ووفقاً لرأي (Fok – Yew, 2014) فإن الإبداع في المنتج يعتمد في قياسه على عملية تطويره والمحصل النهائي الذي تحققه المنظمة بعد الانتهاء من عملية التطوير مثل تحسين رضا الزبائن، وتكلفة تطوير المنتج، وجودة المنتج.

ثالثاً: التركيز على الزبائن: تضع المنظمات التي تتبنى التسويق الريادي الزبائن في قمة الهرم التنظيمي على عكس المنظمات التي تتبع التسويق التقليدي (Kilenthong et al., 2010). فالزبائن هم المصدر الأكثر توليداً للمفاهيم والأفكار الجديدة، إذ تكون أغلب أفكارهم موجهة نحو تطوير وتحسين السلع القائمة والجديدة (السليفاني، ٢٠١٧). كما أن بناء علاقة جيدة مع الزبائن يعتمد على قدرة المنظمات وإمكاناتها في ضمان قاعدة متينة مع الزبائن للتفوق على المنافسين (حسن ، ٢٠١٢). إن الزبائن من أهم المرتكزات التي تستند إليها المنظمة، حيث أجمع الباحثون والمفكرون على أن الزبائن هم المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المنظمة، إذ يستمد الزبائن هذه الأهمية بوصفهم أحد أهم الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين بعد ما كانت المنظمات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي، ولكن سرعان ما ظهر الزبائن ليصبحوا العامل رقم واحد للمنظمات (Viegas, 2014).

رابعاً إدارة المخاطر: ذلك النشاط الذي يهدف لمنع الخسائر التي قد تواجه المنظمات كذلك تمثل استعداد الإدارة لمنح موارد كبيرة بمستوى مخاطرة عالي للحصول على الفرص في ظروف عدم التأكد، إذ ترتبط المخاطرة ارتباط وثيق مع مبادرة المدراء في السعي للحصول على فرص جديدة في عالم الأعمال الذي ينطوي عليها المخاطرة والميل للإبداع الريادي (Shubiri, 2010).

خامسا : الإبداع والابتكار: إن تبني المنظمات للأنشطة الإبداعية يؤدي إلى خلق قيمة للمنظمة ويساعدها على السعي لإيجاد حلول غير تقليدية للمشاكل والاحتياجات وخلق تغييرات هادفة في الإمكانيات وطاقات المنظمة و يشير الإبداع إلى ميل المنظمة إلى دعم الأفكار الجديدة وتجريب الحلول الإبداعية في السعي لتحقيق الميزة التنافسية (Morrish, 2011) .

سادسا: استثمار الفرص التسويقية : إن المبادرة تشير لسعى مدراء المنظمات للحصول على استثمارات جديدة والتي تقوم على أساس المنافسة في الأسواق والمخاطرة في اقتناص الاستثمارات الجديدة والضرورية للمنظمة والتي تقوم على أساس الرغبة الشخصية مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير المنافسة الخارجية فهي ميل المنظمة إلى استباق الاحتياجات المستقبلية والتغيرات البيئية من خلال استخدام أساليب جديدة وتقنيات حديثة (Mesa, et al., 2012).

سابعا: التأكيد على رضا العميل: يعتبر الرضا لدى العملاء من أهم المعايير التي تمكن أي مؤسسة من التأكد من جودة سلعها وخدماتها ، فهو مصدر ولاء العملاء، لذلك تسعى المؤسسات للعمل على زيادة درجة الرضا لدى عملائها للمحافظة على بقاءها في السوق، فالرضا هو: شعور العميل الناتج عن المقارنة بين خصائص المنتج مع توقعاته (الصحن، ٢٠١٣).

وفقا لمفهوم التسويق الريادي يعد الزبون نقطة البداية التي ينبغي أن تسبق العملية الإنتاجية وتوجهها باستمرار بهدف تحقيق رغباته و توقعاته، حيث أصبح هو الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه المنظمة الرائدة، أي تضع الزبون في قمة الهرم التنظيمي ويتبعه الخط الأمامي المتمثل في رجال التسويق الذين لهم صلاحيات اتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بالزبائن ثم يتبعهم مدراء الإدارة الوسطى والإدارة العليا على عكس المنظمات التي تتبنى التسويق التقليدي.

ثامناً: خلق القيمة: مع إدراك المنظمات الأعمال بأهمية الزبائن ودورهم الكبير في استمرار المشاريع التجارية لفترات أطول فان المنظمات التي تتبنى (عمليات التسويق الريادي)، قد أدركت أيضا بأهمية خلق قيمة و هي الحاجة الى تقديم شيء له قيمة لهؤلاء الزبائن حيث تركز المنظمات التي تتبنى التسويق الريادي في ثلاثة أنواع من القيم و هي (البجاري، ٢٠١٨):

١ - القيمة الناجمة عن الأداء المتميز.

٢ - القيمة الناجمة عن تحقيق الرغبات والتوقعات الفردية للزبائن.

٣ - القيمة الناجمة عن تفوق منتجات المنظمة عن منتجات المنظمات المنافسة. تقنيات التسويق الريادي من خلال توجه التسويق الريادي يمكن التطرق إلى وجود عدد من الطرق يمكن أن تكون الغطاء لعدد من تقنيات التسويقية منها:-

١. العمل بالتسويق الجديد: القاعدة الأساسية هنا هو العمل على كسر القوانين التسويقية القديمة.

٢. العمل بالتسويق الهدام: حيث يشير إلى الحاجة إلى قيام المسوقين بتغيير هيكل المنظمة لعملياتها من أجل إيجاد هياكل تسويقية مبدعة.

٣. العمل بالتسويق البيئي: تعمل نظرية التسويق و بكل وضوح على تبني النهج الداعم و التوجه الريادي لأداء أو معالجة (التعامل مع الظروف البيئية) ، حيث أن هناك حاجة إلى توجيه الزبائن والمسوقين إلى تدقيق الخصائص والسمات الهامة لبيئات العمل الخارجية، حيث أنهم يعملون على تقديم استراتيجيات للإدارة البيئية وتقوم بربط هذه الاستراتيجيات بالتحليلات المالية و المراحل في دورة حياة المنتج.

٤. العمل بالتسويق الداعم: وهو نوع الممارسات التسويقية التي لها علاقة بالظروف البيئية ففي حالة الهدوء أو الاستقرار تستطيع المنظمات التركيز على إجراء التحسينات الإضافية والإيفاء بحاجات الزبائن الحالية وعندما يكون هناك نوع من الاتكال القوي بين المنظمات فإنه على المسوقين في هذه الحالة أن يبدوا المزيد من الاهتمام على الحد بين التنبؤ و سرعة الاستجابة لتحركات المنافسين.

٥. العمل بالتسويق الاستكشافي: يتوجب على المسوقين ان يكونوا في المقدمة لمواجهة المنافسين، حيث أن مهام المسوقين هو العمل على الحاجات غير المصاغة لهؤلاء الزبائن والمهام الجديدة لعمل المنتج والعمل على توسيع إمكانات المنظمة والقيام في نفس الوقت بتوجيه الزبائن.

٦. العمل بالتسويق الفوضوي: وهو التسويق في الاسواق العالية التغيير اي العمل في البيئات السريعة التغيير والتقلب.

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

٨. العمل بالتسويق المحارب: وهو الاستخدام المبدع للتقنيات المتوفرة واستهداف تقنيات نزيح الاتصال

المبدع بكل قوة.

المبحث الثاني : أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تمهيد

حققت المشاريع الصغيرة والمتوسطة إنتشاراً واسعاً ومتنامياً بشكل ملحوظ في الاقتصاديات الحديثة وذلك بعد النجاح الكبير الذي شهده هذا النوع من المنظمات في محيطها الإقتصادي بالرغم من وجودها عملياً منذ زمن ليس ببعيد، حيث سعت العديد من المجتمعات إلى تعزيز اقتصادها من خلال المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تهدف من خلالها إلى تخفيض نسب البطالة ودعم الإقتصاديين الكلي والجزئي و يختلف باختلاف المعايير المتخذة لهذه المشاريع وكذلك الدولة الراعية لها، فثمة اقتصاديات تأخذ بمعيار عدد العاملين في المشروع وأخرى غيرها تأخذ بمعيار حجم رأس المال المستثمر في المشروع وغيرها تأخذ بمعيار المستوى الفني، لذلك نجد الإختلاف في تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة بين الاقتصاديات والدول المختلفة إذ أن هناك دولاً تعرفه وفقاً للتباين بين إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية ودرجة تطور الدولة التكنولوجي، كما يمكن أن يتم تعريف المشروع الصغير داخل البلد نفسه وذلك حسب إمكانيات البلد وظروفه الاقتصادية الخاصة به وأيضاً يرتبط التعريف بمراحل نمو اقتصاد هذه الدولة، إذ أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة هي تلك الأنشطة التي يعمل أصحابها من خلالها لصالحهم الخاص أو هي تلك المنشآت الصغيرة التي تقوم باستخدام عدد محدود من العاملين، ويشمل كذلك منشآت القطاع الخاص

١,٢,٢ مفهوم الأداء:

تعددت التعريفات التي تناولت الأداء سنركز هنا على أهمها حيث عرف الأداء بأنه: "التفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، والإنجاز والنتائج من ناحية أخرى" (نعيم، ٢٠١٢: ٣٦).

ومنهم من عرف الأداء بأنه: للمخرجات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة مصدة، وهذا المفهوم يدل على أنه يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويربط بين أوجه الأنشطة والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها (الصريرة، ٢٠١١)

ويعرفه عربيات بأنه: هو العمل الذي يؤنيه المرؤوسون، بما يسهم في تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له، وإتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة، وسلوكه مع زملائه ورؤسائه، وتطوره المهني. (عربيات، ٢٠١٢)

ويعرفه الباحث في ضوء التعريفات السابقة: بأنه مدى كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام أهداف بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد للقيام بهذه المهمة لتحقيق المؤسسة التي يعمل بها، ويتضح مما سبق تعدد التعريفات الخاصة بالأداء وأغلب التعريفات تتمحور حول كمية الجهد والطاقة المبذولة من العاملين بما يوكل إليهم من مهام، وخلاصة القول فإن الأداء ينطوي على ما يأتي:

- مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا.
- كفاءة الفرد الفنية، والعملية، للقيام بالواجبات وإنجاز ما يوكل إليه من مهام في الوقت المحدد.
- تحقيق الأهداف من خلال تفهمه لدوره وإتقانه له.
- تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات وقدرات وخبرات العاملين.
- الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.
- كمية المخرجات.

٢/٢/٢ أهمية الأداء:

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي مؤسسة كانت بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى والمنظمة، ذلك لأن المؤسسة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزاً، ومن ثم يمكن القول بشكل عام إلى إهتمام إدارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق إهتمام العاملين بها، لذلك أصبح الاهتمام في العصور الأخيرة ويشكل واضح بالعنصر البشري وبتنمية أداء العاملين من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية والاهتمام بهم وتحفيزهم للقيام بأعمال تفوق الأعمال المكلفين بها، بحيث ينعكس الأداء على تحقيق أهداف المؤسسة. ومن وجهة نظر (الشريف، ٢٠٠٤) فإن أهمية الأداء تبرز في الآتي:

- للأداء الداخلي أهمية كبيرة داخل أية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم بإعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها-

- كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المؤسسة فقط بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة . (صليحة، ٢٠١٠)

٣/٢/٢ عناصر الأداء

يتضمن الأداء عدة عناصر أهمها ما يلي : (Oliveira and Barbin, 2013)-

— المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العلمية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

— نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

— كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

— المثابرة والثوق: وتشمل الجنية في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عملهم .

٤,٢,٢ مؤشرات الأداء:

قسم (المغربى والشرباتي، ٢٠٢١) الأداء إلى عدة مستويات كما يلي:

— الأداء البشري: ويعبر عن الأعمال والممارسات التي يقوم بها الفرد عند القيام بالواجبات والمسؤوليات التي تطلب منه في المؤسسة وصولاً إلى تحقيق الأهداف التي وضعت له، والتي بدورها تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، إذ يقوم الرئيس المباشر للقرء بتقييم أدائه حسب مجموعة متنوعة من المقاييس تضمن خلالها تقديم أكبر قدر من الإنتاج وبأقل تكلفة ومنتجات ذات جودة مناسبة، ومؤشرات القياس الفردي هي الوقت المعياري

والتكلفة المعيارية ودرجة تحقيق الأهداف المعيارية، وتشمل موضوعات القياس، الوقت المستنفذ، والتكلفة، والجودة.

— كفاءة العمليات الداخلية: وتشتمل على العمليات والقرارات، والأفعال، والنشاطات التي تحدث داخل الشركة، لذلك على المدير أن يركز على هذه العمليات الداخلية الحرجة حتى تشبع حاجات الزبون. (العوادة، ٢٠٠٧).

— الأداء المؤسسي: وتقوم بتقييم هذا النوع من الأداء كل من الإدارة وأجهزة الرقابة الداخلية، ويتم تقييم الأعمال التي تمارسها الوحدات المؤسسية للقيام بدورها لتحقيق الأهداف التي وضعت لها بناء على الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وسياساتها العامة، وأما مؤشرات القياس لهذا النوع فتشمل: درجة تقسيم العمل، ودرجة التخصص، ونظم إنتاج المخرجات، ودرجة المركزية، وفعالية الاتصال.

— التعلم والإبداع: تتطلب المنافسة العالمية من الشركات الاستمرار في منتجاتها الحالية وفي عملياتها، وامتلاك القدرة على تقديم منتجات جيدة، مع التوسع في قدراته وقابليتها. حيث ترتبط قدرة الشركة على الإبداع، والتحسين، والتعلم مباشرة بقيمتها، والذي يتركز حول التعلم التنظيمي والنمو، ويقصد به تحديد، وتشخيص البنية التحتية، التي يجب أن تبني عليها الشركة فيما يتعلق بالابتكار، والتطوير طويل الأجل (العوادة، ٢٠٠٧).

— كيف التصميم والهندسة وفقا لمتطلبات لعميل: تمثل نظرة الزبائن إلى كيفية أداء الشركات أحد أهم أولويات الإدارة الطيا؛ لأن الشركة تسترد تكلفة منتجاتها، وتحقق أرباحها من زبائنها، بالمقابل يجب عليها الوفاء بمتطلبات زبائنها (العوادة، ٢٠٠٧).

— الأداء التقني: ومن أهم مؤشرات الأداء التقني هما الإنتاجية ودوران العمل على أساس أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية ليس لها تأثير مباشر على النتائج المالية للمشروع بل أنها تؤثر في الموارد الأخرى مثل المورد البشري أو سلوك العامل وبالتالي تؤدي إلى خلق قوة عمل ماهرة، محفزة، ومتمكنة بما يؤثر في الأداء التقني والذي سيؤثر بدوره في النتائج، ومن مقاييس الأداء التقني تطوير المنتجات الجديدة وتتلخص بأخذ فكرة معينة وتحويلها إلى تصميم على الورق أو في الحاسوب وبناء نموذج فعلي لها ، ومن ثم اختيارها من جوانب متعددة قبل طرح المنتجات في الأسواق، ويعد تقديم منتجات ذات مستوى مناسب أحد أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها كافة المشروعات لأنه السبيل لإرضاء الزبون والحفاظ على الميزة التنافسية للمشروع

– الأداء المالي: وهي المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة وتفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية لها، وهو عبارة عن الناتج المالي وأداء الوحدات المؤسسية إضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية، ويقوم بتقييم الأداء المالي كل من أجهزة الرقابة المركزية وأجهزة السلطة التشريعية وأجهزة الرقابة الشعبية، وتشمل موضوعات القياس: الفعالية البيئية والفعالية السياسية، وأما مؤشرات الأداء فكل درجة قبول المجتمع القرارات الخاصة بالمؤسسة، ومدى التمثيل الاجتماعي في المؤسسة، كذلك مدى توفر إيديولوجية محددة في الصل ومدى الاستقلالية في عملها.

وقد أشار للعواودة (٢٠٠٧) إلى أن مقاييس تحديد الأداء بصفة عامة من وجهة نظر الإدارة المالي في توجه المشاريع نحو الاستمرارية والاستدامة، والتطور وزيادة حصتها السوقية، من خلال العمل على معدل العائد على الاستثمار.

٦,٢,٢ مفهوم المشاريع الصغيرة والمتوسطة

عرف جبريل (٢٠١٧) المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يقوم على إنجاز الأعمال بدرجة مخاطرة عالية أو بدرجة عدم تأكد عالية بهدف تحقيق الأرباح والنمو من خلال استغلال الفرص المتاحة وجمع المواد اللازمة والضرورية لإنشاء وتأسيس المشروع الصغير.

كما تعرف المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأنها المشاريع التي تستخدم عدد قليل من العاملين وتدار من قبل المالكين وتخدم السوق المحلي (Shan et al., ٢٠٢٠).

وتعرفه رشيد (٢٠٢٠) بأنه المشروع الذي يخلق عملاً بدرجة مخاطرة عالية أو عدم تأكد عالي لغرض تحقيق الربحية والنمو عن طريق التعرف على الفرص المتاحة وتجميع الموارد الضرورية لإنشاء المشروع.

عرف جمعة (٢٠٢١) المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك المشاريع التي تتمتع ببعض الخصائص المميزة، كالقدرة السريعة على التغيير والابتكار والتصور، وإيجاد فرص عمل للموارد البشرية.

٦,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة حجر الأساس في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم ومختلف المجالات، كما لها دور أساسي في الدول النامية في توفير فرص عمل لجميع الفئات الدول، فمردودها الاقتصادي يعزز من الاقتصاد القومي، كما وتنتشر بسرعة في مختلف الأماكن الاجتماعية، وتقلل من مستوى البطالة، كما تسهم في تحقيق الاكتفاء الذاتي لبعض السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع، وتعمل على محاربة الفقر وتشجع على توظيف الأفراد في المجتمع ونشر المعرفة، حيث تتجاوب مع التغيرات بسرعة دون التعرض للمخاطرة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وزيادة في حجم الاستثمار (الجهيمي، ٢٠١٨).

تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة أهم مكونات النشاط الاقتصادي، لما تتميز به من مرونة وقدرة على التكيف مع الحاجات والرغبات للمستهلك وقدرتها أيضاً على خدمة قطاعات من المجتمع لا الاستخدام الأمثل لرأس المال ببناء مشاريع فردية وطنية تحل محل المستورد، والتخفيف من ظاهرة تستطيع المشاريع الكبيرة تحقيق الاكتفاء الذاتي. ووفقاً لتقارير منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية فإن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تعمل على جذب الاستثمارات الإبداعية إلى مشاريع قائمة عن طريق البطالة ومن الأنماط السلوكية السيئة بتوفير فرص عمل للشباب وتحويلهم إلى طاقات تنفع المجتمع (زنديق ٢٠١٧)

كما أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة لها أهمية كبيرة تتمثل بما يلي (العموش، ٢٠٢٠)

١. تعمل في مجال الأنشطة الإنتاجية والخدمية والسلعية الفكرية.
٢. تغطي جزءاً كبيراً من احتياجات السوق المحلي.
٣. تساهم في إعداد العمالة الماهرة.
٤. تساهم في حل مشكلة البطالة.
٥. تعد المكون الأساسي في هيكل الإنتاج وهيكل الاقتصاد لدى المجتمعات كافة.
٦. تستوعب القطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات.
٧. تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الإنتاجية المحلية، الأمر الذي يدفع المشاريع إلى مواقف تنافسية جيدة.

٧,٢,٢ خصائص المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تتميز المشاريع الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص تجعلها قادرة على التكيف مع الدورة الاقتصادية

وتحقيق أهداف مالكيها ، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي :رضوان (٢٠٢١)

١. الملكية والإدارة: ترتبط الملكية ارتباطاً وثيقاً بالإدارة، حيث أن المالك هو مدير المشروع ويمارس

وظائف الإدارة في آن واحد، وقد يعمل مع أفراد عائلته ويكون المشروع ذو صبغة عائلية، وتعمل هذه

المشاريع على تغيير النظرة التقليدية للمرأة ورفع نسبة مشاركتها بالأعمال المختلفة.

٢. سهولة التأسيس: تمتاز هذه المشاريع بسهولة الدخول والخروج من الأسواق، وكذلك رأس

المال الذي يستخدم بتأسيسها منخفض نسبياً ومحدودية القروض اللازمة والمخاطر المنطوية

عليها، فأغلب المشاريع تكون من مدخرات ذاتية، وهيكلها التنظيمي غير معقد ويمتاز

بالبساطة.

٣. الابتكار والتجديد القدرة على تبني السياسات الجديدة والتطوير والتغيير وابتكار أفكار

جديدة لطرحها في الأسواق، مما يؤدي إلى تنمية القدرات الفردية وقد تصل إلى براءات

الاختراع.

٤. المرونة: القدرة على التكيف مع المتغيرات بما يتلاءم مع المستجدات التي تحدث في الأسواق،

وهذا يرجع إلى انخفاض عدد العاملين فيها.

٥. المعرفة التفصيلية: تمتاز المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالمعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق

نظراً لمحدودية السوق نسبياً، فمن الممكن التعرف على العملاء ومعرفة ظروفهم وأحوالهم

واحتياجاتهم وتحليلها ودراسة توجهها.

٦. بساطة التكنولوجيا المستخدمة: تمتاز التكنولوجيا المستخدمة بالبساطة ومحدودية الآلات

والمعدات، نظراً لضعف القدرة المالية لمالك المشروع.

٧. جودة الإنتاج: تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة ذات دقة وكفاءة وجودة عالية نسبياً لأن

العمل فيها يعتمد على المهارة الحرفية وفقاً لأذواق المستهلكين.

٨,٢,٢ أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة .

أولاً: أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة على مستوى الاقتصاد الكلي:

يشير كل من (صباح، ٢٠٢٠) إلى أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تساهم بشكل فعال في عمليات التنمية بمفهومها الشامل، حيث تعتبر من أهم العوامل الإستراتيجية التي تعتمد عليها اقتصاديات دول العالم من حيث العديد من الإعتبارات المهمة ومنها أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تعتبر من أهم الآليات الفعالة في تنويع وتوسيع قاعدة المنتجات والصناعات المختلفة. وكذلك الخدمات التي تكون بدورها المحور الاقتصادي لمعظم دول العالم المتقدم، حيث تمثل إحدى حلقات التوازن في اقتصاديات الدول بما تتميز به من المرونة والسرعة والاستجابة المتغيرات الأسواق المحلية والعالمية، حيث تساهم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في استخدام واستثمار المدخرات ورؤوس الأموال المحلية وتلبي بذلك الطلب على تحفيز وتنشيط الإستثمار الإنتاجي والتصنيعي لمختلف القطاعات وتتسم عادة بصغر حجم الإستثمارات مما يتيح لأكبر عدد ممكن من المستثمرين الرغبة والإقدام على إقامتها وإدارتها (منشي، ٢٠١٨)

ففي عالم الأعمال الحديث أصبحت المشاريع الصغيرة والمتوسطة من علامات تقدم الأمم وتطورها حيث أنها تقود إلى نجاحات متلاحقة في مجالات أكبر، وبالتالي دعم الاقتصاد الكلي، إذ أن نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة يقود إلى نمو الاقتصاد وتطوره وذلك من خلال الإسهام المباشر في القيادة والإدارة والإبداع وخلق فرص (Scarborough, 2011, 27)

العمل والتنافسية والإنتاجية وتشكيل وإنشاء صناعات جديدة إن ما وصلت إليه الدول من التقدم والازدهار الاقتصادي لم يكن ليتحقق من دون الإسهام الفاعل للمشاريع الصغيرة، حيث كانت وما زالت أداة فعالة تعمل على خلق ملايين فرص العمل وتعمل على زيادة الطاقة الإنتاجية وخلق وتطوير طاقة إنتاجية جديدة، كما تعمل على زيادة القدرة التصديرية للإقتصاد ككل، الأمر الذي ينعكس على معدلات النمو في الناتج المحلي الإجمالي وعلى ميزان المدفوعات وعلى التوازن التنموي والجغرافي (رشيد، ٢٠٢٠).

ثانياً: أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المستوى الفردي (مالكي المشاريع الصغيرة والمتوسطة):

تعمل المشاريع الصغيرة والمتوسطة على رفع المستوى المعيشي لأصحابها والعاملين فيها، كما أن هذه المشاريع لها دور كبير في تعزيز طموحات الشباب وتمكينهم من مواجهة الأوضاع الاقتصادية الصعبة، خاصة وأنها لا تحتاج لرأسمال كبير (Carree & Thurik، ٢٠٠٣).

حيث أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة تمثل فرصة مثالية لأصحاب المهارات الإبداعية لإطلاقها من خلالها (أبوغزلة ٢٠١٥، ص ٥٣).

وذكر Chekroun (٢٠٢٠) بمجموعة من الخصائص والتي أطلق عليها من قبل مفكري الإدارة مصطلح الرياديين: حيث يتميز الشخص الريادي أو صاحب المشروع الصغير بالآتي:

١. الخبرة ومتابعة تفاصيل العمل بدقة في المشروع بهدف الوصول إلى النتائج المطلوبة وبدقة.
٢. أن يكون على دراية بقوانين وأنظمة العمل المختلفة التي تهدف لتنظيم عمل المشروع ككل.
٣. أن تتوفر لديه القدرة القيادية وأيضاً القدرة على التخطيط السليم للعمليات.
٤. أن يكون حسن التعامل مع الآخرين وقادراً على تلبية متطلباتهم.

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Project Management

**The Impact of Entrepreneurial Marketing Strategy on the
Performance of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in
the Kingdom of Saudi Arabia**

Preparation:

Amirah Mansour Al houwaish

University number :

233001259

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1446-2024