

The role of agile marketing in sustainable competitive advantage

Hala Kamel Hussein

College of Administration and Economics-
University of Baghdad

hala.kamel2203m@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received: 31/3/2024

Prof. Dr. Nadhum Jawad Al-Zeidi

College of Administration and Economics- University
of Baghdad

aLZeidadhum@gmail.com

Published: 30/9/2024

Accepted: 24/4/2024

Abstract:

The research aims to know and measure the role of lean marketing in its dimensions (reducing excessive marketing activities, reducing unnecessary operations, reducing waiting time, reducing unnecessary movements), in sustainable competitive advantage in its dimensions (quality, creativity, cost, technology). The main problem of the research is an important question (to what extent can agile marketing contribute to achieving sustainable competitive advantage?). The research was conducted in a number of Iraqi telecommunications companies represented by (Zain and Asiacell), and the size of the population was the employees working in the companies, which It amounted to (120) individuals, and a sample was selected from it, which, according to statistical treatment, amounted to (114) individuals, who were the respondents to the research questionnaire that was prepared for this purpose. The researcher relied on the descriptive analytical approach to complete this research, and to analyze the data, the statistical program (Spss.v.28) was used. One of the most prominent findings of the research is that there is an impact of agile marketing on sustainable competitive advantage.

Keywords:- Agile marketing, sustainable competitive advantage

دور التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة

ا. د. ناظم جواد الزيدي

كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد

هاله كامل حسين

كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد

المستخلص :

يهدف البحث الى معرفة وقياس دور التسويق الرشيق بأبعاده (الحد من الافراط في الانشطة التسويقية، الحد من العمليات غير الضرورية، تقليل وقت الانتظار، الحد من الحركات غير الضرورية)، في الميزة التنافسية المستدامة بأبعاده (الجودة، الابداع، الكلفة، التكنولوجيا)، وتمثلت المشكلة الرئيسية للبحث في تساؤل مهم (الى اي مدى يمكن للتسويق الرشيق ان يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟)، وقد تم اجراء البحث في عدد من شركات الاتصال العراقية المتمثلة ب(شركة زين وشركة اسياسيل)، وكان حجم المجتمع الموظفون العاملون في الشركات والتي بلغت (120) فردا، وتم اختيار عينة منه بلغت حسب المعالجة الاحصائية (114) فردا وهم المستجيبون لاستبانة البحث التي اعدت لهذا الغرض ، وقد اعتمد الباحثان على منهج الوصفي التحليلي لإتمام هذا البحث، ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الاحصائي (Spss.v.28)، (Smart Pls4) ، ومن ابرز النتائج التي توصل اليها البحث وجود تأثير للتسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية:- التسويق الرشيق ، الميزة التنافسية المستدامة.

المقدمة introduction :

اصبح التسويق اليوم اكثر تفاعلا وتركيزا في المنظمات الخدمية وخاصة نحن الان في عصر التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات الحديثة والمتطورة التي تسارعت بشكل كبير وأصبحت اكثر تأثيرا في قرارات الزبائن ونظرا لجاذبيتها وانتشارها واختصارها الوقت والذي ساعد المنظمات المختلفة في تسويق منتجاتها عبر وسائل الاتصال الحديثة والاعلان والترويج عن

منتجاتها من سلع وخدمات تسهيلا في حصول الزبون على كل ما يطلبه من المنظمة وبالطرق الاتصالات الحديثة. إذ ظهر التسويق الرشيق كأحد الأساليب المعاصرة التي يمكن ان تحقق للشركات العديد من المنافع والغايات فهو يمثل مصدرا مهما يعمل على تحفيز وتشجيع المنظمات من اجل تحسين أدائها التسويقي، إذ يعد التسويق الرشيق بوصفه أداة فاعلة يمكن لها لو استغلت بالشكل الصحيح ان تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة باعتبار ان المنطلق الفلسفي للتسويق الرشيق يستند الى السعي تجاه إزالة جميع مصادر الهدر في النشاط التسويقي والتي لا تسهم في إضافة قيمة جديدة الى النشاط، الامر الذي يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وبناء على ما سبق جاء هذا البحث ليركز على موضوعات اساسية لنجاح المنظمات وتفوقها على المنافسين وهي التسويق الرشيق، الميزة التنافسية المستدامة، ذلك من خلال الخوض في الفلسفة الفكرية والنظرية لهذه الموضوعات عبر الجانب النظري. ويهدف البحث الحالي الى إيجاد العلاقة والتأثير بين التسويق الرشيق بإبعاده الظاهرة في الميزة التنافسية المستدامة .

المبحث الاول : منهجية البحث والدراسات السابقة **The Methodology of Research & pervious studies**

أولاً: منهجية البحث **The Methodology of Research**

1. مشكلة البحث: **Research Problem**: في السنوات الأخيرة، شهدت تغيرات متسارعة نتيجة التطورات التكنولوجية، التغيرات الاقتصادية، وتحول توقعات الزبائن. تسعى الشركات باستمرار لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ عليها في مثل هذه البيئة المتغيرة. وقد أصبح من الضروري البحث عن أساليب جديدة ومبتكرة في التسويق تتيح للشركات التميز وتحقيق التنافسية المستدامة.

تظهر فكرة التسويق الرشيق كأحد هذه الأساليب الجديدة والتي تقوم على المرونة والاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن. ولكن، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالتسويق الرشيق، فإن التفاعل الإيجابي من قبل الزبائن، يظل مفهوماً غير مستغل بشكل كامل في هذا السياق. وبناء على ما سبق يطرح الباحثان التساؤل الرئيسي للبحث وهو إلى أي مدى يمكن للتسويق الرشيق أن يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات ويمكن صياغة التساؤلات الآتية من التساؤل الرئيس.

هل تعتمد المنظمات المبحوثة التسويق الرشيق في انجاز فعاليتها؟

هل تعمل المنظمة باتجاه تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟

ما مدى تأثير التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة؟

2. أهمية البحث : **Research Importance**: إن أهمية البحث تأتي من خلفية الاحتياج المتزايد للتميز والتنافس في السوق العالمية المعاصرة. ومن هنا، يمكن تسليط الضوء على النقاط الرئيسية لأهمية البحث حول دور التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة :

1-2 تحديد أهمية المتغيرات المبحوثة (التسويق الرشيق، الميزة التنافسية المستدامة).

2-2 أهمية التسويق الرشيق في الوقت الحاضر وعدم الاستمرار على اتباع الممارسات التسويقية التقليدية التي تكون أقل كفاءة.

3-2 زيادة الوعي لدى المنظمات المبحوثة متمثلة بإدارتها بأهمية التسويق الرشيق في تحقيق تفوقها التنافسي.

3. أهداف البحث : **Research Objectives**: تمثلت اهداف البحث في الاتي :

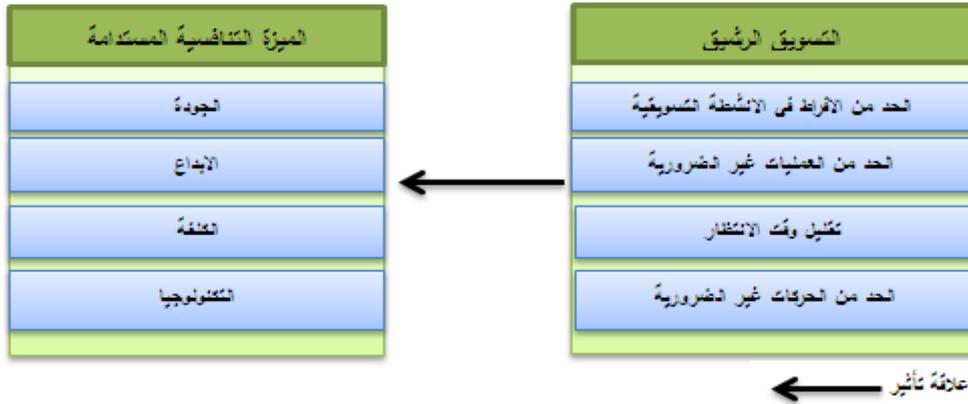
1-3 تشخيص مدى تطبيق اليات التسويق الرشيق في المنظمات المبحوثة..

2-3 تحديد مستوى السعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات المبحوثة.

3-3 قياس تأثير التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة.

4. مخطط البحث الفرضي في ضوء مشكلة البحث واهدافها وبيان العلاقات بين متغيراتها تم اجراء مخطط فرضي للبحث والشكل (1) يوضح ذلك.

الشكل (1) مخطط البحث الفرضي



المصدر: اعداد الباحثان

5. فرضيات البحث : hypotheses

الفرضية الرئيسية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1-5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من الافراط في الأنشطة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة.
- 2-5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من العمليات غير الضرورية في الميزة التنافسية المستدامة.
- 3-5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تقليل وقت الانتظار في الميزة التنافسية المستدامة.
- 4-5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من الحركات غير الضرورية في الميزة التنافسية المستدامة.

6. مجتمع وعينة البحث : Research population and sample

ريادية في سوق الاتصالات، والمتمثلة ب (شركة زين العراق، شركة اسيا سيل) لتطبيق الجانب العملي للبحث، وتم استهداف الموظفين العاملين في شركات الاتصال العراقية، من خلال اختبار عينة قصدية بواقع (114) فردا، ولتحقيق متطلبات البحث فإن الباحثان عمل على توزيع (134) استبانة لعينة من موظفي شركتي زين العراق، وآسيا سيل، إذ تم استرجاع (120) منها والصالحة للتحليل الاحصائي بلغت (114) استبانة، وكما موضح في الجدول (1)

جدول (1) الاستجابة لأفراد عينة المبحوثة

الحالة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات غير الصالحة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
شركة زين العراق	68	61	3	58
شركة آسيا سيل	66	59	3	56
العدد الإجمالي	134	120	6	114
النسبة المئوية	%100	%90	%4.5	%85

المصدر : من اعداد الباحثان

7. منهج البحث Research method

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بشكل اساسي في عملية عرض البيانات وتحليلها، وتحديد متغيرات البحث وفروعها عن طريق الاعتماد على المرتكزات العلمية والفكرية للعديد من الباحثين وفق المراجعات النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث.

8. حدود البحث limitations

- 8-1 الحدود المكانية : : ينجز البحث في شركة زين واسيا سيل للاتصالات في بغداد .
- 8-2 الحدود الزمانية : وتتمثل بأعداد الجانب النظري والجانب التطبيقي على العينة المحوثة للبحث، والتي ابتدأت من (2023/9/3) الى (2024/3/17).
- 8-3 الحدود البشرية : يختبر البحث الحالي فرضياته على عينة من العاملين في شركة زين واسيا سيل للاتصالات في محافظة بغداد .

9. وسائل جمع البيانات والمعلومات

- لقد اعتمد الباحثان على عدد من الاساليب ووسائل متنوعة التي يمكن استخدامها لجمع بيانات البحث وكالاتي:
- 9-1 الجانب النظري: لقد اعتمد الباحثان في عملية جمع البيانات والمعلومات على المراجع العربية والاجنبية المتمثلة بمجموعة (الكتب والرسائل والإطاريح الجامعية ، والبحوث المنشورة والمجلات العلمية ، مواقع الانترنت) الرائدة في مجال الاعمال وذات الصلة بمتغيرات البحث لتوضيح المفاهيم الرئيسية لمتغيرات البحث الحالي بأبعادها .
- 9-2 الجانب التطبيقي: اعتمد الباحثان في تغطية الجانب التطبيقي من خلال استمارة وهي الاداة الرئيسية التي اعتمدها الباحثان في جمع البيانات والمعلومات بشكل رئيسي لغرض قياس متغيرات البحث.

ثانيا: الدراسات السابقة

1	الباحث والسنة	(Hamed & Raouf,2013)
	عنوان الدراسة	أبعاد التسويق الرشيق و دورها في تعزيز الكفاءة التسويقية : دراسة حالة في شركة اسياسيل للاتصالات في محافظة نينوى.
	هدف الدراسة	تهدف الدراسة إلى التعرف على أبعاد التسويق الرشيق التي يتم تبنيها في شركة آسياسيل للاتصالات في محافظة نينوى و دورها في تعزيز الكفاءة التسويقية لها،
	منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي.
	مجتمع الدراسة	تم اختيار المدراء والمهندسين والفنيين والعاملون في فروع الشركة.
	حجم عينة الدراسة	انتخاب عينة مؤلفة من 40 فردا في مقر الشركة ومراكز التسويق.
	أبعاد الدراسة	تتمثل ابعاد التسويق الرشيق في (تخفيض الانشطة التي لا تضيف قيمة، استبعاد العاملين الاكثر/الاقل من الطاقة، استبعاد الانشطة الاكثر تعقيدا، الانتظار(ضعف الاتصالات)، الافراط في كلف الاتصالات، التجربة والخطأ، الافراط في الكلف الرئيسية).
	ادوات الدراسة	قائمة استبيان.
	الاساليب الاحصائية	الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسب الاستجابة، التوزيعات التكرارية، معامل الارتباط البسيط والمتعدد، الانحدار البسيط والمتعدد.
	أهم النتائج	اهتمام الشركة المبحوثة بتفعيل الكفاءة التسويقية و اعتبارها معيارا للنجاح التسويق، و في سبيل ذلك تتبنى الأفكار المبدعة في المجال التسويقي و على ضوءها تم تقديم مجموعة من المقترحات المنسجمة معها.

(Payaro & Papa,2016)	الباحث والسنة	2
Wastes and Tools in the Lean Marketing Strategy : An Exploratory Study in the Italian SMEs. الهدر والادوات في استراتيجية التسويق الرشيق: دراسة استطلاعية للشركات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية.	عنوان الدراسة	
تهدف الدراسة الى التكيف مع التسويق لتحديد الهدر في الانشطة التسويقية، واقتراح بعض الادوات التي تساهم في الحد او التخلص من الهدر الموجود في استراتيجيات التسويق الرشيق.	هدف الدراسة	
دراسة استطلاعية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية.	منهج الدراسة	
الشركات الصغيرة والمتوسطة من مختلف الصناعات (تجارة السيارات، معدات البناء والتعدين، تصميم وتصنيع مواقد الحطب،...الخ).	مجتمع الدراسة	
تم اختيار (10) شركات صغيرة ومتوسطة الحجم في شمال شرق ايطاليا.	حجم عينة الدراسة	
تتمثل ابعاد التسويق الرشيق (الحد من الانتاج المفرط، الحد من المخزونات غير الضرورية، تقليل وقت الانتظار، النقل غير الضروري، الحد من الحركات غير الضرورية، الحد من الافراط في المعالجات غير الضرورية، الحد من المخرجات المعيبة.	ابعاد الدراسة	
المقابلات.	ادوات الدراسة	
تم استخدام (المقياس الكمية كمعدل العام، والانحراف المعياري، النسبة المئوية للمطالبات، عدد العيوب، المهلة الزمنية للشحن،...الخ).	الاساليب الاحصائية	
توصلت الدراسة الى أن جميع لشركات عينة الدراسة لديها حكم ايجابي على التصنيف الخاص بالهدر وتعتبره وسيلة جيدة وصالحة للتطبيق في سياق التسويق، بالإضافة الى ان العلاقة بين الهدر والادوات المقترحة تساعد الشركات على ادارة التحسين ، وزيادة مستوى رضا الزبائن بشكل اسرع ، وتوحيد العمليات وتقليل من وقت دورة العملية ، كما تستخدم الشركات بشكل اساسي خرائط تدفق القيمة و (Makigami) لتحديد وازالة الانشطة التي لا تضيف قيمة للعملية.	اهم النتائج	

(Nasef et al,2022)	الباحث والسنة	3
The Role of Performance Marketing in Achieving a Sustainable Competitive Advantage for Hotels. دور تسويق الاداء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.	عنوان الدراسة	
تهدف الدراسة الى معرفة دور تسويق الاداء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للفنادق.	هدف الدراسة	
المنهج الوصفي التحليلي.	منهج الدراسة	
بلغت البيانات التي تم جمعها من المجتمع (392) مدير ومشرف والموظفين العاملين في فنادق القاهرة الكبرى.	مجتمع الدراسة	
بلغت العينة (196) فردا.	حجم عينة الدراسة	
تتمثل ابعاد الدراسة (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم)	أبعاد الدراسة	

ادوات الدراسة	الاستبانة.
الاساليب الاحصائية	تم الاعتماد على برنامجي (Smart PLS 3) و (SPSS V.16).
اهم النتائج	توصلت الدراسة الى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين تسويق الاداء والميزة التنافسية المستدامة.

ثالثا : اهم ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة

جاءت هذه الدراسة امتداداً لما سبق من الدراسات العربية والأجنبية التي ساهمت في اغناء الجانب الفكري والعلمي لها، وان اهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالنقاط الاتية :

- 1- حاول الباحثان من خلال التطرق الى موضوع البحث الخروج بمقترحات جديدة تفيد الشركة المبحوثة والباحثين اللاحقين .
- 2- هدف البحث هو تقديم نتائج حقيقية عن واقع شركات الاتصال العراقية، وبيان مصداقية الإجابات في الاستبيان .
- 3- يختلف البحث عن الدراسات السابقة من حيث عدد المتغيرات المبحوثة والاهداف والفرضيات، بالإضافة كان هناك تباين واضح في اسلوب التحليل المستخدم للتعرف على طبيعة العلاقات بين متغيراتها وابعادها.

المبحث الثاني: التأطير النظري (دور التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة)

اولا: مفاهيم عامة عن التسويق الرشيق

1- مفهوم التسويق الرشيق: يشير التسويق الرشيق (AM) من وجهة نظر الباحثين بانه :هو فلسفه تقوم على مجموعة من المبادئ تتمثل التخلص او التقليل من الهدر وخفض التكاليف، استخدام التكنولوجيا والتحسين المستمر للأنشطة التسويقية ،نقل المعرفة وايضا يعبر التسويق الرشيق عن الكفاءة العالية والمرونة والسرعة ،اعتبار الزبون في مركز الانشطة التسويقية (AI) (Hashemi,2018:38). وذكر (Zhou,2019:87) التسويق الرشيق بانه عملية يتم تحقيقها من خلال ممارسة الإنتاج والعمليات المتكررة، وتأخذ ممارسات الإنتاج هذه في نظر الاعتبار كافة احتياجات الزبائن وموقف المبيعات الفعلي في إدارة العمليات التسويقية ومتطلباتها. واعتقد (Spehler,2015:19) بأن التسويق الرشيق هو شرط أساسي لاختراق النمو. حيث لا يبدأ اختراق النمو إلا بعد التخلص من هدر التسويق، وزيادة الموارد المالية والبشرية إلى الحد الأقصى، وإنشاء أدوات قياس قابلة للتنفيذ. وأشار (Sa et al,2022:508) ان الحاجة إلى التحسين المستمر للمنظمة ليست جديدة، حيث تم اقتراح فلسفة التسويق الخالي من الهدر وقد أظهرت تحسينات في طريقة تنفيذ العمليات في المنظمات، وبالتالي تقليل الهدر، وزيادة القدرة التنافسية في المنظمات . وذكر (Ali.et.al,2021:65) التسويق الرشيق هو عملية منهجية مستمرة للقضاء على الهدر والمعالجات الغير فعالة والزيادة من سرعة دورة الإنتاج، زيادة احترافية الافراد في جميع جوانب التسويق. وأشار (Andrews,2016:89) (Andrews,2016:89) للتسويق الرشيق بانه نهج يعتمد على مبادئ المنهجية الرشيقة التي تستخدم في تطوير البرمجيات، وخصوصا في إدارة المشاريع المتعلقة بالتسويق. ويوضح الجدول(2) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الرشيق حسب تسلسلها الزمني:

الجدول (2) بعض تعاريف التسويق الرشيق حسب وجهات نظر الباحثين والكتاب

ت	اسم الباحث والسنة	التعريف
1	(Dager,2010:87)	فلسفة عمل منسجمة ومتكاملة الذي يهدف الى تعظيم الأنشطة التي تضيف قيمة والقضاء على الهدر والاختناقات من ناحية واجراء التحسينات الأساسية في الدورات التسويقية من ناحية أخرى، لتوفير القيمة التي يرغب الزبائن الدفع مقابلها.
2	(Defauw,2012:138)	هو الانتقال بسرعة نحو الزبون، وتنفيذ التسويق في الوقت الفعلي، وتقديم تجربة رقمية متميزة، وتخصيص الحلول، وتسريع تدفق المعلومات، وتبني الأنظمة والاستراتيجيات المتكاملة للاستفادة من التكنولوجيا وتقديم قيمة للزبائن في البيئة الرقمية.
3	(Lrukuvajyula,2015:75)	هو استراتيجية جديدة تساعد الشركات على فهم وتحليل التسيريات لتحديد المخاطر، وتبني تقنيات الاستيلاء على السوق. بالإضافة إلى ذلك، تنفيذها بشكل صحيح يزيد من إيرادات الشركة.
4	(Miclea et al,2016:1038)	هو عملية تتضمن قياس الاداء واجراء التعديلات اللازمة اثناء عملية التطوير، وهذا يمكن ان يؤدي الى زيادة كبيرة في اداء التسويق، لذلك يعتبر التسويق الرشيق عملية منظمة ومخططة.

هو نهج يركز على الزبائن وتقديم القيمة لهم، ويهدف إلى القضاء على جميع أنواع الهدر في عمليات التسويق. يشمل ذلك فهم جميع الأنشطة والعمليات التي لا يرغب الزبون المستهدف فيها، والتي لا تلبى توقعاته.	(Ghezzi & Cavallo,2018:3)	5
هو الممارسات الرشيقة تهدف للحد من الهدر والحركات الغير ضرورية، إذ تمكن هذه الممارسات في مجال التسويق من تحقيق المرونة من خلال عملية التحسين المستمر للقضاء على الاسراف والعمليات غير الكفوءة، وزيادة خبرة الأفراد بدعم من التكنولوجيا.	(Moi et al,2019:143)	6
حيث اكد على ان الممارسات الرشيقة تجعل التسويق اكثر ذكاء واسرع واكثر ابتكارا، زيادة التكيف مع التغيير بالإضافة الى الشفافية.	(Pettersson,2021:10)	7
هو التركيز على قيمة الوقت ووضع الزبون في مركز الاهتمام لجميع الانشطة التجارية، بالإضافة الى الاستجابة بسرعة للتغيرات في احتياجات الزبائن والاستمرار في تقديم خدمة عالية الجودة وبأسعار معقولة	(Kankam & Dza,2023)	8

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة.

ويرى الباحثان ان التسويق الرشيق هو منهجية تسويقية تهدف الى تحسين كفاءة العمليات التسويقية من خلال تبسيط العمليات والتخلص من الهدر والتبذير في الأنشطة التسويقية، وتعزيز الأنشطة التي تضيف قيمة، وتعزيز التحسين المستمر والابتكار في الأنشطة التسويقية، مع التركيز على تلبية احتياجات الزبائن بكفاءة عالية. هذا يساهم في تحقيق فوائد كبيرة للزبائن والمنظمة على حد سواء.

2- أهمية التسويق الرشيق: للتسويق الرشيق أهمية كبيرة في عالم الاعمال حيث تعتبر استراتيجيات التسويق الجيدة ذات أهمية قصوى لكل حجم من المؤسسات، إن بقاء وربحية العمل لهما علاقة إيجابية بالتسويق، استخدم المسوق أساليب التسويق التقليدية في وقت سابق، ولكن مع اختراع التكنولوجيا، حدثت العديد من التغييرات التحويلية في مجال التسويق مثل التسويق عبر البريد الإلكتروني، وتسويق المحتوى والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وما إلى ذلك. ويعد التسويق الرشيق أحد هذه التغييرات. يشجع التسويق الرشيق التعاون بين الوظائف والأهداف المشتركة وتمكين الفرق. (Gera et al,2019:40) كما ان نظام التسويق الرشيق يهتم بحالة عدم اليقين في السوق، من خلال استشعار حركة المنافسين وتقلبات السوق، واتخاذ قرارات سريعة بشأن عناصر المزيج التسويقي الأربعة (المنتج- السعر- المكان- الترويج) من خلال استخدام المرونة والكفاءة وقنوات الاتصال داخل وخارج المنظمة لاتخاذ القرارات الفعالة، ومن الضروري ان يتضمن حلقة التغذية العكسية كإجراء لتحديد الأخطاء ان وجدت خلال فترة زمنية قصيرة، كما يمكن استخدام نظام التسويق المرن لتبسيط وظائف التسويق لأجل تحقيق اهداف قصيرة الاجل واهداف طويلة الاجل للمنظمات، ويتعلق نظام التسويق المرن بالاستشعار عن تحويل طلبات الزبائن، وتوقع تحركات المنافسين، وضبط جهود تسويق المنظمات (Singh,2010:12).

3- تحديات التسويق الرشيق: على الرغم من أن نظام AM يسهل التكيف السريع مع السوق، إلا أن متابعة نظام AM واستدامته ينطوي أيضاً على مخاطر محتملة. هناك بعض التحديات المرتبطة بتنفيذ AM، بما في ذلك تلك المتعلقة ببناء العلامة التجارية، والنظام البيئي للتسويق، وقضايا إدارة البيانات، والتسويق الرشيق كبدعة، وقادة التسويق. كما نحدد أيضاً معايير تقييم الأنشطة التسويقية التي من المرجح أن تستفيد من النهج المرن ونشير إلى فرص البحث المستقبلية. (Kalaiganam. et al,2021:40)

كما ان التحدي الرئيسي عند تنفيذ Agile Marketing هو إدارة التغيير. يمكن للموظفين مقاومة التغيير لأسباب متعددة، مثل عدم اليقين أو عدم المعرفة بالموضوع. أما التحدي الثاني فيمكن في إعدادات الوكالات، حيث أصبحت شركات العملاء بيروقراطية بشكل متزايد مما جعل من الصعب على محترفي التسويق تنفيذ طرق جديدة للعمل على الرغم من فوائدها. (Pettersson,2021:43)

4- ابعاد التسويق الرشيق: يعزز التسويق الرشيق بإبعاده المختلفة الأداء التسويقي للمنظمات الإنتاجية من خلال تحقيق ربحية متزايدة وزيادة حصتها السوقية. بفضل التسويق المرن تكتسب المنظمات رضا الزبائن من خلال فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية وتلبيتها بفعالية. لهذا السبب، تعتمد العديد من المنظمات على ممارسة أنشطة التسويق الرشيق لتحسين أدائها العام والتسويقي بشكل خاص.

(Khalil & Al-Qaisi, 2023: 1439-1440)

4-1 الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية: يحدث الإفراط عندما يكون هناك انحراف بين ما تقدمه المنظمة من حيث الوثائق والمعلومات والوظائف وما يحتاجه السوق فعلياً، على سبيل المثال تعتبر الوظيفة التي يتم تقديمها على جهاز إلكتروني غير مستخدم أو غير مطلوب هدراً، لأن تلك الوظيفة نتيجة لعملية بحث وتطوير، وتتطلب تلك الوظيفة فريقاً من الفنيين للتصميم والتنفيذ، ومن ثم سوف تولد تكاليف غير ضرورية (Payaro & Papa, 2016: 284).

4-2 الحد من العمليات غير الضرورية: تقوم المنظمات بتنفيذ العديد من العمليات والأنشطة التسويقية بما في ذلك الوظائف أو الاتصالات أو المعلومات. ويوجد نوع من الهدر في مثل هذه العمليات التسويقية إذا ما قورنت باحتياجات السوق الحقيقية أو الفعلية. ولذلك فإن أي عملية تتضمن إدخال نظام جديد يتضمن تكلفة معينة أو جهداً معيناً يجب أن يقابلها الحاجة الفعلية لهذا النشاط بما يعزز أداء المنظمة. كما يجب عليها زيادة قدرتها التسويقية لتلبية الحاجة الفعلية للسوق. (Khalil & Al-Qaisi, 2023: 1439)

4-3 تقليل وقت الانتظار: هو المدة الزمنية التي تنتهي قبل حصول الزبائن على القيمة المطلوبة، وإن عدم التخطيط الفعال لوقت الانتظار سوف يتم النظر إليه على أنه هدراً، وغالباً ما ينظر الزبون إلى وقت الانتظار على أنه وقت غير مرضي وغير ممتع له، ذلك لأن وقت الانتظار غالباً ما يثير أفكاراً أو مشاعر سلبية (Kazem & Al-Janabi, 2021: 98)

4-4 الحد من الحركات غير الضرورية: ويتعلق هذا النوع من الهدر (الحركة غير الضرورية) بالموارد البشرية وكيفية أداء العاملين لمهامهم. عندما تتطلب الوظائف أنشطة متكررة، فإن تصميم الوظائف غير الفعال سوف يؤدي إلى هدر كبير لموارد العمل بمرور الوقت تحدث الحركة غير الضرورية، بسبب سوء سير العمل، وسوء التخطيط، والتدبير الإداري، وأساليب العمل غير المنسقة أو غير الموثقة (Makhomu, 2012: 11) كما أنه يشير إلى حركات الجسم لإنجاز المهام الفائضة والتي لا تضيف قيمة مباشرة، أو التي لا تضيف قيمة مدركة للمنتج، وتعد هذه حركات غير منتجة، على سبيل المثال، موقع للتجارة الإلكترونية: إذ إن إجراءات الشراء التي تتطلب نقرات عديدة قبل إتمام الصفقة يمكن عدها هدراً، وإنها تولد حركة غير ضرورية كما أنها قد تضايق الزبون متى ما قرر التخلي عن هذا الإجراء (Talib et al, 2020: 255).

ثانياً: مفاهيم عامة عن الميزة التنافسية المستدامة

1- مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

(SCA) تم تقديم هذا المفهوم في عام 1984 عندما كان Day يشرح استراتيجيات الحفاظ على الميزة التنافسية. تم تطوير مصطلح الميزة التنافسية المستدامة بشكل جدي في عام 1985 من قبل Porter ومن حيث مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات التنافسية (قيادة التكلفة، والتميز، والتركيز) لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل. ومع ذلك، لم يقدم Porter تعريفاً رسمياً للميزة التنافسية المستدامة. وقد قدم Barney (1991) أقرب تعريف للميزة التنافسية المستدامة باعتبارها استمرارية الفوائد وتطبيق استراتيجيات خلق القيمة الفريدة بشكل غير متزامن مع المنافسين المحتملين الذين لا يستطيعون تقليد هذه الفوائد بسهولة. (Hakkak & Ghodsi, 2015: 300)، وقد عرف (Aun & Teoh, 2023: 4) بأنها قدرة المنظمة على استتالة موقعها التنافسي، وتحقيق هذه الاستتالة يعتمد على قدرة المنظمة على التكيف مع التغييرات في البيئة وابتكار استراتيجيات تساهم في تحسين وتعزيز مكانتها التنافسية بين المنظمات المماثلة، وفق (Hossain et al, 2022: 2) يعتمد SCA على الموارد والقدرات التي تعتبر ذات قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد ولا يمكن استبدالها بسهولة، وأشار (Huang et al, 2015: 3) إلى أن الميزة التنافسية المستدامة للشركة يتم تحديدها من خلال قوتان أساسيتان، القوة الداخلية للشركة من حيث الموارد والقدرات، والقوة الخارجية من حيث موقع السوق في الصناعة، وذكر (Kadir et al, 2018: 6777) بأن الميزة التنافسية المستدامة هي قدرة المنظمة من الحفاظ على موقعها التنافسي في السوق، والتفوق والبقاء أمام منافسيها لأطول فترة زمنية. ويوضح الجدول (3) بعض إسهامات الباحثين لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة حسب تسلسلها الزمني:

الجدول (3) بعض تعريفات الميزة التنافسية المستدامة حسب وجهات نظر الباحثين والكتاب

ت	الباحث	التعريف
1	(Kiprop,2014:4)	قدرة المنظمة على تلبية احتياجات زبائنها في الوقت الحاضر، دون المساس في قدرتها على تلبية احتياجات الزبائن المستقبلية.
2	(Castro & Giraldi,2018:248)	استراتيجيات خلق القيمة تهدف إلى تحقيق تفوق لا يمكن تقليده أو تكراره من قبل المنافسين الحاليين أو المحتملين، مع اعتبار الموقف الفريد الذي تتبناه الوحدة تجاه منافسيها..
3	(Kotler & Armstrong,2018:542)	ميزة على المنافسين التي يتم اكتسابها من خلال تقديم قيمة أكبر للمستهلكين.
4	(Alalie et al,2019:7)	استمرارية الفوائد وتطبيق استراتيجيات خلق القيمة الفريدة بحيث لا يتزامن مع المنافسين المحتملين الذين لا يستطيعون تقليد هذه الفوائد.
5	(Feng et al,2020:2)	أداة بارزة للشركات في المنافسة في السوق، تمنحها وضعاً تنافسياً متميزاً بالنسبة للمنظمات المحلية والإقليمية الأخرى في نفس المجال، من خلال استغلال الكفاءات والقدرات بشكل أمثل.
6	Mahdi & (Nassar,2021:4)	عملية ديناميكية تلبى الاحتياجات التنافسية الحالية من دون المخاطرة في قدرة المنظمة على تلبية الاحتياجات التنافسية المستقبلية.
7	علي,2023:59)	بأنها مؤثر على قدرات المنظمة من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، والقدرة على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب المزيد من الزبائن.

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة.

ويرى الباحثان ان الميزة التنافسية المستدامة هي الخصائص التي تمتلكها الشركة لتحقيق التفوق على المنافسين في السوق والبقاء في المقدمة على المدى الطويل، وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات فريدة وقيمة تفوق توقعات الزبائن ، واستخدام مزايا تنافسية قائمة على الجودة أو التكنولوجيا أو الكلفة أو الابتكار. وبالتالي تتطلب الميزة التنافسية المستدامة التزاماً مستمراً بالتحسين المستمر والابتكار، وبناء علاقات قوية مع الزبائن وفهم عميق لاحتياجاتهم وتطلعاتهم.

2- أهمية الميزة التنافسية المستدامة

ان السبب الرئيسي وراء سعي المنظمات في امتلاك ميزة تنافسية مستدامة ترجع الى ما تحققه هذه الميزة من النتائج الإيجابية من شأنها ان تحقق أرباح اعلى من متوسط الأرباح المتحققة في الصناعة، او تجعل الخسائر اقل من خسائر منافسيها في نفس القطاع، وان هذا لا يعني تحقيق أرباح اعلى من المعتاد لان هذا سوف يؤدي الى سهولة ادراك وجود هذه الميزة الى المنظمة ومحاولة تقليدها ومحاربتها بسهولة من قبل المنظمات الأخرى في نفس السوق، كما ان عدم تحقق الأرباح في الحاضر فان الشركة سوف ترغب في الحفاظ على الميزة التنافسية في وقت لاحق او في المستقبل.(Al-Shammari,2021:196) .

تعد أهمية SCA للمنظمات ضرورية للحصول على ميزة على المنظمات الأخرى في نفس القطاع. وهذا يؤدي إلى الاستخدام الامثل للموارد التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. وتعتبر SCA مؤشراً على قدرة المنظمة على تحقيق موقع قيادي، والحصول على مكانة أكبر في السوق من منافسيها، حيث تحتفظ بالزبائن الحاليين وجذب المزيد من الزبائن. وتكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة بالنقاط الآتية:

(Nasef et al,2022:23)

1-2 يعد SCA عاملاً مهماً لبقاء المنظمات على المدى الطويل.

2-2 من خلال تحقيق SCA، يمكن للمنظمة توليد دخل أو دخل اقتصادي أعلى من المتوسط.

2-3 يؤدي SCA إلى زيادة الربحية والحصة السوقية للمنظمة. يركز هذا على كيفية حصول الشركات على الفوائد والحفاظ عليها.

2-4 يُنظر إلى SCA على أنها دعم طويل الأمد لخلق القيمة، ولا يتم تطبيقها بتسلسل زمني من قبل منظمة منافسة.

2-5 يساعد SCA المنظمة على الاستفادة من التغيرات البيئية الخارجية، وخلق الفرص، وتجنب التهديدات.

2-6 جلبت الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة معها قوتين رئيسيتين: قوة داخلية للموارد والقدرات وقوة خارج السوق.

كما تعتبر الميزة التنافسية المستدامة آلية تسعى لزيادة استغلال موارد المنظمة بالكامل، من خلال استثمار فرص الأعمال الحالية واستكشاف الموارد الأخرى، لضمان استدامة موقعها التنافسي للمستقبل، بناءً على القدرة على التحمل والتكرار. وبالتالي، تُعتبر

الاستدامة عملية ديناميكية وليست ثابتة، مما يستدعي من المنظمات تبني التغيير بشكل إيجابي (Nadarajah,2013:54) .

- 3- تحديات الميزة التنافسية المستدامة: حدد (Hicks,1993) عدة عوامل تنشأ منها الميزة التنافسية المستدامة، وان عدم الاهتمام بها يجعلها تحديات تساهم في عرقلة تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ومنها: (Nama,2020:271).
- 3-1 الكفاءة المقارنة: تعني أن الشركة قادرة على إنتاج منتج أو تقديم خدمة بتكلفة أقل من تكلفة إنتاج أقرب منافسيها. وهذا العامل يتأثر بعناصر أخرى وهي:
- 3-1-1 الكفاءة الداخلية: حيث تشير الى مستوى التكاليف التي يتم تكبدها داخل الشركة.
- 3-1-2 الكفاءة التنظيمية المتبادلة : تشير هذه الكفاءة إلى التكاليف التي تكبدها الشركة أثناء تعاملها مع الشركات الأخرى.
- 3-2 القوة المساومة: القوة التي تمكن المنظمة من التفاوض مع زبائنها ومورديها بفعالية لصالحها، وهذا العامل يتأثر بعناصر أخرى مثل الكلف المرتبطة بالبحث والتطوير، وكلف التحول التي يتكبدها الزبائن أو المجهزين في حال رفضهم التعامل مع هذه المنظمة.
- 4- ابعاد الميزة التنافسية المستدامة: لكي تستطيع المنظمات التفوق على منافسيها في السوق، من الضروري ان تمتلك مجموعة الأدوات والعناصر التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، ونجد ان هناك العديد من ابعاد الميزة التنافسية المستدامة التي سبق وان ذكرها الباحثين والكتاب ومن اهمها :
- 4-1 الجودة: تشير الجودة إلى المواد والتصنيع والتصميم والخدمة. يحكم المستهلكون على الجودة من حيث مدى اعتقادهم بأن المنتج أو الخدمة سوف تلبى الغرض المقصود منها . يكون الزبائن بشكل عام على استعداد لدفع المزيد مقابل منتج أو خدمة إذا رأوا أن المنتج أو الخدمة تتمتع بجودة أعلى من جودة المنافس.(Stevenson2021:42)
- ان الجودة هي مطابقة المنتج او الخدمة لتوقعات الزبائن، او الحصول على منتج يشعر الزبون انه يستحق الدفع مقابله كما ان جودة السلعة هي احدى الركائز الرئيسية التي تستطيع ان تضمن ولاء ورضا الزبائن ،وتزيد من حجم استهلاك الزبائن للمنتج او الخدمة(Al-Abadi & Al-Atbi, 2014: 223).
- 4-2 الابداع: على الرغم من أن بدائل حل المشكلات قد تكون في كثير من الأحيان واضحة أو متاحة بسهولة، إلا أنه في بعض الأحيان يحتاج صانع القرار أيضاً إلى الإبداع، والقدرة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة. تختلف الأفكار الجديدة عما تم فعله من قبل ولكنها مناسبة للمشكلة. لذا فإن الإبداع هو القدرة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة. يسمح الإبداع لصانع القرار بتقييم المشكلات وفهمها بشكل كامل ، بما في ذلك رؤية المشكلات التي لا يستطيع الآخرون رؤيتها.(Robbins & Judge,2022:193)
- كما يعد الإبداع من أهم موارد المنظمة أي بمعنى التميز والتفرد بالخدمات التي تقدمها المنظمة وسرعة التطوير الجديد، وبما يتعلق بطريقة إدارة المنظمة لمنتجاتها وخدماتها، وكل تطور يتحقق في أنواع المنتجات والخدمات والعمليات ونظم الإدارة وهياكل التنظيم وكافة الاستراتيجيات التي تعتمد على عملية الإبداع في المنظمة وهو أحد أهم الركائز الأساسية لبناء الميزة التنافسية المستدامة وعلى المدى الطويل، كما يمكن النظر الى المنافسة على انها احدى عمليات التجديد بواسطة الابداع، وهكذا فإن الابداع يشكل المصدر الأساسي للميزة التنافسية لانه يمنح المنظمة شيئاً فريداً يميزها عن باقي المنافسين(الطريحي،2020:116).
- 4-3 الكلفة : ان التنافس على أساس التكلفة يعني تقديم منتج بسعر منخفض بالنسبة لأسعار المنتجات المنافسة. وظهرت الحاجة إلى هذا النوع من المنافسة في استراتيجية الأعمال. ويتمثل دور استراتيجية العمليات في وضع خطة لاستخدام الموارد لدعم هذا النوع من المنافسة. إذ يرى أن استراتيجية منخفضة التكلفة يمكن أن تؤدي إلى هامش ربح أعلى، وبسعر تنافسي. أيضاً، وان الكلفة المنخفضة لا تعني جودة منخفضة (Reid & Sanders,2013:38).
- ويوضح (Slack et al,2013:44) بأن التكلفة الأقل هي الهدف العملي الرئيسي للشركات التي تتنافس على أساس الكلفة، وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة، فإنها تسعى الى تحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

4-4 التكنولوجيا : أصبحت التكنولوجيا عامل أساسي من عوامل نجاح او فشل المؤسسات ،حيث تحتل مكانة مهمة على المجالات كافة ،لما توفره من معلومات هامة ،حيث تبرز هذه الأهمية من كون المعلومات تعد مورد أساسي من موارد المؤسسة من ناحية، ومن ناحية أخرى تستخدم كأداة لتنسيق ودعم العملية الإدارية واتخاذ القرارات، كما انها تعد وسيلة اتصال بين اقسام المؤسسة من جهة ،والمؤسسة بكافة اقسامها والبيئة الخارجية المحيطة من جهة أخرى. (Al-Moussawi,2022:50)

وأشار (Abun et al ,2022:131) بأنها قدرة الفرد على استخدام أجهزة الكمبيوتر في أماكن مختلفة ،والمساعدة في تحديد المشاكل التي يواجهونها في أماكن العمل ،حيث تستطيع الإدارة من خلال التكنولوجيا تقديم تدخلات للمساعدة في انجاز العمل .

وأشار (Nabhan,2020 :57) على ان التكنولوجيا نظام يساعد في دعم وتكوين الاستراتيجيات التنافسية لوحدة الاعمال، من خلال تصميم تطبيقات وبرامج متطورة تمنح وحدات الاعمال والمؤسسات فرصة تنافسية تميزها عن باقي الوحدات الإنتاجية في بيئة الاعمال ،قد تكون تلك الميزة تسبب في خفض تكاليف الوحدة المنتجة وبالتالي تستطيع الوحدة المنتجة من طرح منتجاتها بسعر منخفض في السوق، او من خلال الابداع والابتكار في نوعية وجودة المنتج.

المبحث الثالث- الجانب العملي

اولا : تحليل استجابات عينة البحث حول التسويق الرشيق والميزة التنافسية المستدامة.

1- تحليل استجابات عينة البحث حول متغير التسويق الرشيق.

البعد الاول: الحد من الافراط في الانشطة التسويقية : يتبين من الجدول (4) نتائج استجابات عينة البحث لبعد الحد من الافراط في الأنشطة التسويقية والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (REMA1-REMA5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.765) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.813) والذي يشير إلى قلة التشنت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (21.590%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعد الحد من الافراط في الأنشطة التسويقية عن طريق امتلاكها الكثير من المعلومات بما يتلاءم مع احتياجات الزبائن، واستثمارها الطاقات المادية والبشرية بشكل أفضل. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الحد من الافراط في الأنشطة التسويقية كانت عند الفقرة الخامسة والتي تنص على (يساعد تقليل الأنشطة التسويقية الزائدة عن الحاجة في الحد من حالة الافراط لخدماتنا) بوسط حسابي بلغ (3.816) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.965)، وبمعامل اختلاف بلغ (25.280%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الثالثة والتي تنص على (يضم قسم التسويق في الشركة شعب ووحدات بما يتلاءم الحاجات الفعلية) بوسط حسابي بلغ (3.684) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.953)، وبمعامل اختلاف بلغ (25.870%).

الجدول (4) استجابات عينة البحث حول بعد الحد من الافراط في الأنشطة التسويقية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	3.737	0.913	24.420	1	اتفق
2	3.781	1.011	26.740	5	اتفق
3	3.684	0.953	25.870	4	اتفق
4	3.807	0.977	25.650	3	اتفق
5	3.816	0.965	25.280	2	اتفق
المتوسط الاجمالي	3.765	0.813	21.590		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

البعد الثاني: الحد من العمليات غير الضرورية : يتبين من الجدول (5) نتائج استجابات عينة البحث لبعد الحد من العمليات غير الضرورية والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (RUO1- RUO5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ

(3.661) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.856) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (23.390%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعد الحد من العمليات غير الضرورية من خلال امتلاكها القدرة على تسليم القيمة إلى الزبون بالسرعة والدقة المطلوبة. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الحد من العمليات غير الضرورية كانت عند الفقرة الثانية والتي تنص على (تعتمد الشركة بالحصول على المعلومات من المنافذ البيعية بصورة رئيسية فضلاً عن مصادر أخرى) بوسط حسابي بلغ (3.737) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.031)، وبمعامل اختلاف بلغ (27.590%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الخامسة والتي تنص على (يتذمر الزبائن من حالات التأخير في تقديم الاعتذار عن اخطائنا) بوسط حسابي بلغ (3.614) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.085)، وبمعامل اختلاف بلغ (30.020%).

الجدول (5) استجابات عينة البحث حول بعد الحد من العمليات غير الضرورية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1 تستخدم الشركة إجراءات تسويقية معقدة يؤدي الى فقدان زبائنه.	3.684	1.083	29.410	3	اتفق
2 تعتمد الشركة بالحصول على المعلومات من المنافذ البيعية بصورة رئيسية فضلاً عن مصادر اخرى.	3.737	1.031	27.590	1	اتفق
3 هناك فجوة كبيرة بين التعرف على احتياجات الزبائن والأقسام ذات العلاقة.	3.632	1.083	29.820	4	اتفق
4 تمتلك الشركة القدرة على تسليم القيمة الى الزبون بالسرعة والدقة المطلوبة.	3.640	1.023	28.100	2	اتفق
5 يتذمر الزبائن من حالات التأخير في تقديم الاعتذار عن اخطائنا.	3.614	1.085	30.020	5	اتفق
المتوسط الإجمالي	3.661	0.856	23.390		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

البعد الثالث : تقليل وقت الانتظار: يتبين من الجدول (6) نتائج استجابات عينة البحث لبعد تقليل وقت الانتظار والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (RWT1-RWT5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.600) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.778) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (21.600%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعد تقليل وقت الانتظار من خلال الاستجابة لمتطلبات الأقسام بالسرعة المناسبة، فضلاً عن تحديد احتياجات الزبائن بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد تقليل وقت الانتظار كانت عند الفقرة الثالثة والتي تنص على (تسعى الشركة لتحديد احتياجات الزبائن بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين) بوسط حسابي بلغ (3.737) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.960)، وبمعامل اختلاف بلغ (25.690%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الخامسة والتي تنص على (تعمل ادارة الشركة على تقليل وقت تزويد الاقسام الاخرى بمتطلبات الزبون لتقلل من تكاليف العملية الانتاجية) بوسط حسابي بلغ (3.491) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.007)، وبمعامل اختلاف بلغ (28.830%).

الجدول (6) استجابات عينة البحث حول بعد تقليل وقت الانتظار

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1 تهتم الشركة بتقديم خدماتها الى الاقسام الاخرى بالوقت المحدد.	3.640	1.130	31.040	5	اتفق
2 توزيع المهام بين العاملين في قسم التسويق يساعد على سرعة اتمام المهمة.	3.535	1.082	30.620	4	اتفق
3 تسعى الشركة لتحديد احتياجات الزبائن بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين.	3.737	0.960	25.690	1	اتفق
4 تستجيب الشركة لمتطلبات الاقسام بالسرعة المناسبة.	3.597	0.947	26.340	2	اتفق
5 تعمل ادارة الشركة على تقليل وقت تزويد الاقسام الاخرى بمتطلبات الزبون لتقلل من تكاليف العملية الانتاجية.	3.491	1.007	28.830	3	اتفق
المتوسط الإجمالي	3.600	0.778	21.600		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

البعد الرابع : الحد من الحركات غير الضرورية : يتبين من الجدول (7) نتائج استجابات عينة البحث لبعد الحد من الحركات غير الضرورية والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (LUM1- LUM5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.777) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.763) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (20.210%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعد الحد من الحركات غير الضرورية من خلال تقليل حركة العاملين وتنقلهم مما يقلل من انتظار الزبائن ومن ثم استثمار أكبر للطاقات البشرية. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الحد من الحركات غير الضرورية كانت عند الفقرة الرابعة والتي تنص على (يعمل تقليل حركة العاملين وتنقلهم في الشركة على استثمار مكان العمل بشكل أفضل) بوسط حسابي بلغ (3.833) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.892)، وبمعامل اختلاف بلغ (23.260%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الأولى والتي تنص على (تساعد عملية تقليل حركة العاملين وتنقلهم في الشركة على تسهيل مهمة الإدارة في متابعتهم) بوسط حسابي بلغ (3.693) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.065)، وبمعامل اختلاف بلغ (28.850%).

الجدول (7) استجابات عينة البحث حول بعد الحد من الحركات غير الضرورية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الإجابة
1	3.693	1.065	28.850	5	اتفق
2	3.754	0.898	23.920	2	اتفق
3	3.807	0.967	25.410	3	اتفق
4	3.833	0.892	23.260	1	اتفق
5	3.798	0.988	26.020	4	اتفق
المتوسط الإجمالي	3.777	0.763	20.210		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

2- تحليل استجابات عينة البحث حول متغير الميزة التنافسية المستدامة.

البعد الاول : الجودة: يتبين من الجدول (8) نتائج استجابات عينة البحث لبعد الجودة والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (TQ1-5) (TQ)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.633) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.899) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (24.750%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعد الجودة من خلال الاستجابة السريعة لتوقعات زبائنهم بصورة مباشرة ومستمرة، فضلاً عن تطوير المهام الإدارية وفق متطلبات الزبون. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الجودة كانت عند الفقرة الثالثة والتي تنص على (تحرص الشركة على تطوير المهام الادارية وفق متطلبات الزبون) بوسط حسابي بلغ (3.702) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.986)، وبمعامل اختلاف بلغ (26.640%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الأولى والتي تنص على (تؤمن الشركة ان جودة الخدمة هي طريق لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة) بوسط حسابي بلغ (3.588) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.054)، وبمعامل اختلاف بلغ (29.390%).

الجدول (8) استجابات عينة البحث حول بعد الجودة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	3.588	1.054	29.390	3	اتفق
2	3.605	1.086	30.120	4	اتفق
3	3.702	0.986	26.640	1	اتفق
4	3.614	1.148	31.780	5	اتفق
5	3.658	1.020	27.900	2	اتفق
المتوسط الإجمالي					
	3.633	0.899	24.750		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

البعد الثاني: الابداع : يتبين من الجدول (9) نتائج استجابات عينة البحث لبعيد الابداع والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (C1-5) (C)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.749) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.959) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (25.570%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعيد الابداع عبر المبادرة من وقت لأخر لتقديم خدمات جديدة، فضلاً عن تحسين الخدمة المقدمة الذي يعزز من مركزها التنافسي. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الابداع كانت عند الفقرة الخامسة والتي تنص على (تحافظ الشركة على رأسمالها الفكري من خلال تقديم الحوافز لعاملها) بوسط حسابي بلغ (3.816) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.001)، وبمعامل اختلاف بلغ (26.220%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الرابعة والتي تنص على (تهتم الشركة في ابتكار اساليب وطرائق جديدة لتقديم خدماتها للزبائن وتشجيع عصف الافكار) بوسط حسابي بلغ (3.675) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.093)، وبمعامل اختلاف بلغ (29.740%).

الجدول (9) استجابات عينة البحث حول بعد الابداع

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	3.798	1.057	27.840	3	اتفق
2	3.711	1.028	27.710	2	اتفق
3	3.746	1.071	28.590	4	اتفق
4	3.675	1.093	29.740	5	اتفق
5	3.816	1.001	26.220	1	اتفق
المتوسط الإجمالي					
	3.749	0.959	25.570		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

البعد الثالث : الكلفة : يتبين من الجدول (10) نتائج استجابات عينة البحث لبعيد الكلفة والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (CO1-CO5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.786) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.829) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (21.890%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعيد الكلفة عن طريق زيادة خدماتها المقدمة بهدف تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من خلال طرح عروض مختلفة. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد الكلفة كانت عند الفقرة الثالثة والتي تنص على (تستخدم الشركة نظاما محاسبيا دقيقا لتحديد عناصر التكلفة) بوسط حسابي بلغ (3.833) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.012)، وبمعامل اختلاف بلغ (26.410%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الأولى والتي تنص على (تدعم الشركة أنشطة البحث والتطوير التي تساهم في تقليل كلف خدماتها) بوسط حسابي بلغ (3.719) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.964)، وبمعامل اختلاف بلغ (25.920%).

الجدول (10) استجابات عينة البحث حول بعد الكلفة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	3.719	0.964	25.920	3	اتفق
2	3.772	0.941	24.950	2	اتفق
3	3.833	1.012	26.410	5	اتفق
4	3.816	0.992	25.990	4	اتفق
5	3.790	0.936	24.690	1	اتفق
المتوسط الإجمالي					
	3.786	0.829	21.890		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

البعد الرابع: التكنولوجيا: يتبين من الجدول (11) نتائج استجابات عينة البحث لبعدها التكنولوجية والذي جرى قياسه بخمسة فقرات (TE1-TE5)، ويتضح إن هذا البعد حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.800) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.857) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (22.550%)، وهذا يدل على اهتمام إدارة الشركات المبحوثة ببعدها التكنولوجية عن طريق استخدام التقنيات المختلفة لإجراء الدراسات التي تعنتي بقياس مستوى أداء الموارد البشرية لديها وإجراء التقييمات اللازمة لهم. وكما يتضح من النتائج إن أعلى قيمة حول فقرات بعد التكنولوجيا كانت عند الفقرة الخامسة والتي تنص على (تستخدم الشركة البرامج الحديثة والمتطورة تمكن الشركة من تتبع منافسيها والتغلب عليهم) بوسط حسابي بلغ (3.842) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (0.927)، وبمعامل اختلاف بلغ (24.130%). أما أقل قيمة حول فقرات هذا البعد كانت عند الفقرة الرابعة والتي تنص على (تخصص الشركة جزءاً من ميزانيته لتدريب وتطوير العاملين لديها على استخدام التقنيات الحديثة ضمن الأعمال الخدمية الإلكترونية) بوسط حسابي بلغ (3.728) وبمستوى جيد، وانحراف معياري قدره (1.033)، وبمعامل اختلاف بلغ (27.710%).

الجدول (11) استجابات عينة البحث حول بعد التكنولوجيا

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
1	3.781	0.975	25.800	3	اتفق
2	3.816	0.992	25.990	4	اتفق
3	3.833	0.892	23.260	1	اتفق
4	3.728	1.033	27.710	5	اتفق
5	3.842	0.927	24.130	2	اتفق
المتوسط الإجمالي					
	3.800	0.857	22.550		

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

1- التحليل الوصفي لمتغير التسويق الرشيق

إن التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير التسويق الرشيق بشكل إجمالي يبينها الجدول (12) الذي يتضح عن طريقه وجود أربعة أبعاد يقاس من خلالها متغير التسويق الرشيق، ويتضح إن هذا المتغير حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.701)، وانحراف معياري قدره (0.695) والذي يشير إلى قلة التشتت في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (18.790%)، مما يؤكد إن متغير التسويق الرشيق قد حصل على مستوى تقييم جيد استناداً إلى استجابات أفراد عينة البحث. ولترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير التسويق الرشيق الفرعية ميدانياً على مستوى شركتي زين العراق وآسيا سيل فقد

أظهرت النتائج إن بعد الحد من الحركات غير الضرورية جاء بالترتيب الأول، ومن ثم جاء بعد الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية بالترتيب الثاني، في حين جاء بعد تقليل وقت الانتظار، وأخيراً جاء بعد الحد من العمليات غير الضرورية بالترتيب الرابع.

الجدول (12) مؤشرات التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد متغير التسويق الرشيق

ت	أبعاد متغير التسويق الرشيق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الاهمية النسبية
1	الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية	3.765	0.813	21.590	75.30	24.70	2
2	الحد من العمليات غير الضرورية	3.661	0.856	23.390	73.20	26.80	4
3	تقليل وقت الانتظار	3.600	0.778	21.600	72.00	28.00	3
4	الحد من الحركات غير الضرورية	3.777	0.763	20.210	75.50	24.50	1
	متغير التسويق الرشيق	3.701	0.695	18.790	74.00	26.00	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

2- التحليل الوصفي لمتغير الميزة التنافسية المستدامة: التحليل الإحصائي الوصفي لاستجابات عينة البحث حول متغير الميزة التنافسية المستدامة بشكل إجمالي يبينها الجدول (13) الذي يتضح عن طريقه وجود أربعة أبعاد يقاس من خلالها متغير الميزة التنافسية المستدامة، ويتضح إن هذا المتغير حقق وسط حسابي إجمالي بلغ (3.742)، وانحراف معياري قدره (0.787) والذي يشير إلى وجود تشتت قليل في إجابات عينة البحث، وهذا ما أكدته قيمة معامل الاختلاف (21.040%)، مما يؤكد إن متغير الميزة التنافسية المستدامة قد حصل على مستوى تقييم جيد استناداً إلى استجابات أفراد عينة البحث. ولترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير الميزة التنافسية المستدامة الفرعية ميدانياً على مستوى شركتي زين العراق وآسيا سيل فقد أظهرت النتائج إن بعد الكلفة جاء بالترتيب الأول، ومن ثم جاء بعد التكنولوجيا بالترتيب الثاني، في حين جاء بعد الجودة بالترتيب الثالث وأخيراً جاء بعد الإبداع بالترتيب الرابع.

الجدول (13) مؤشرات التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد متغير الميزة التنافسية المستدامة

ت	أبعاد متغير الميزة التنافسية المستدامة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	ترتيب الأبعاد
1	الجودة	3.633	0.899	24.750	72.70	27.30	3
2	الإبداع	3.749	0.959	25.570	75.00	25.00	4
3	الكلفة	3.786	0.829	21.890	75.70	24.30	1
4	التكنولوجيا	3.800	0.857	22.550	76.00	24.00	2
	متغير الميزة التنافسية المستدامة	3.742	0.787	21.040	74.80	25.20	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

1- اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام الانحدار الخطي البسيط

اختبار الفرضية الرئيسية: "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة".

الميزة التنافسية المستدامة (0.240+0.946) = التسويق الرشيق)

يوضح الجدول (14) والشكل (2) نتائج تحليل تأثير التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (259.560)، وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي موجب للتسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، مما

يدل على أن إدارة الشركات المبحوثة إذا ما أرادت من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة فإنه ينبغي عليها إن تستخدم التسويق الرشيق والذي يعد من الوسائل التسويقية المعاصرة ويعمل كاستراتيجية ملائمة في البيئات غير المستقرة والمضطربة، إذ سيمتحن الشركات المبحوثة المقدر على الوصول إلى مستويات جيدة من الميزة التنافسية المستدامة. وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة)، وكما يلاحظ من قيمة (t) المستخرجة وبالذات (16.111) أن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار (94%)، إذ استطاع متغير التسويق الرشيق من تفسير ما نسبة (69%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية المستدامة.

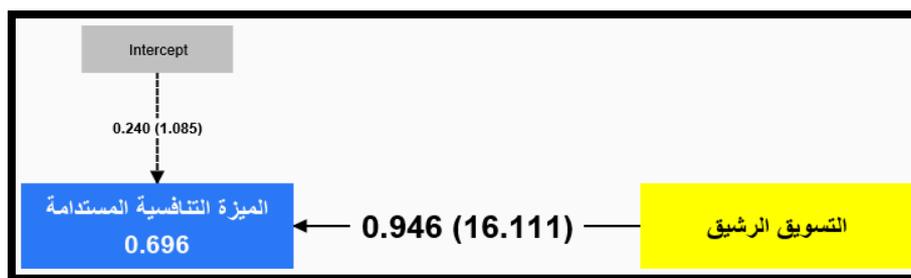
الجدول (14) تحليل تأثير أبعاد التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة

Sig	(t)	(F)	Adj (R ²)	(R ²)	أبعاد متغير التسويق الرشيق		المتغير المعتمد
					(α)	(β)	
0.000	8.761	76.754	0.401	0.407	1.417	(α)	الميزة التنافسية المستدامة
					0.618	(β)	
0.000	11.312	127.954	0.529	0.533	1.285	(α)	
					0.671	(β)	
0.000	11.053	122.166	0.517	0.522	1.110	(α)	
					0.731	(β)	
0.000	14.685	215.660	0.655	0.658	0.581	(α)	
					0.837	(β)	
0.000	16.111	259.560	0.696	0.699	0.240	(α)	
					0.946	(β)	

قيمة (F) الجدولية = 3.94 / قيمة (t) الجدولية = 1.984 / N = 114

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

الشكل (2) تحليل تأثير التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: مخرجات برنامج (smart pls4).

وتأسيساً على ذلك يمكن اختبار وتحليل الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية ، وكالاتي:

يبين الجدول (14) نتائج تأثير أبعاد التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (76.754, 127.954, 122.166, 215.660) على التوالي، وكما أظهرت النتائج أن قيم (t) المستخرجة قد حققت (8.761, 11.312, 11.053, 14.685) على التوالي، وتشير النتائج إلى أن تأثير المعلمة (β) للأبعاد بصورة عامة هو تأثير حقيقي حيث أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي الى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار (61%, 67%, 73%, 83%) على التوالي، وهذا يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، وفي ضوء هذه النتيجة نقبل الفرضيات الفرعية البديلة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى، وكما هو موضح في الجدول (15).

الجدول (15) اختبار الفرضيات الفرعية لأبعاد التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة

رمز الفرضية	اسم الفرضية	القرار / التفسير
H41	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة.	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود تأثير
H42	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من العمليات غير الضرورية في الميزة التنافسية المستدامة.	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود تأثير
H43	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تقليل وقت الانتظار في الميزة التنافسية المستدامة.	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود تأثير
H44	يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الحد من الحركات غير الضرورية في الميزة التنافسية المستدامة.	قبول الفرضيات البديلة / أي وجود تأثير

المصدر: إعداد الباحثان.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد

اختبار الفرضية الرئيسية : "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد التسويق الرشيق معاً في الميزة التنافسية المستدامة"
$Y = 0.144 + 0.128X_1 + 0.221X_2 + 0.541X_3 + 0.072X_4$

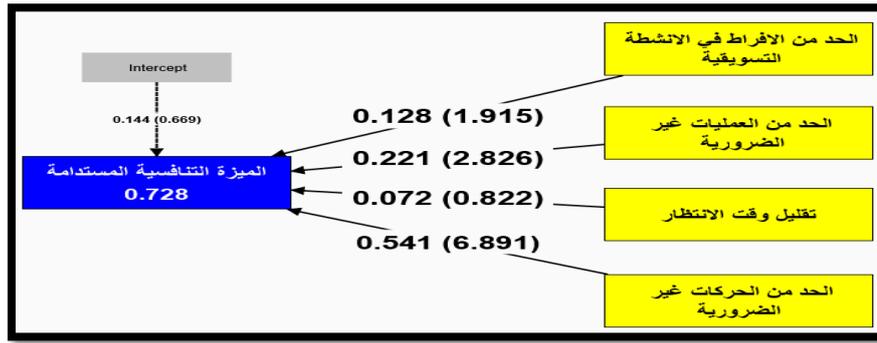
يوضح الجدول (16) والشكل (3) نتائج تحليل تأثير أبعاد التسويق الرشيق معاً في الميزة التنافسية المستدامة، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (76.624)، وهذا على وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق الرشيق معاً في الميزة التنافسية المستدامة، وكما يتبين من قيمة (Adj R²) أن أبعاد التسويق الرشيق معاً استطاعت من تفسير ما نسبة (72%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية المستدامة. ويظهر من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (2.826, 6.891) على التوالي، وهي خارج الفترة لقيمة (t) الجدولية البالغة (±1.984)، وهذا يشير إلى أن تأثير المعلمة (β) لبعدي (الحد من العمليات غير الضرورية، والحد من الحركات غير الضرورية)، هو تأثير حقيقي حيث أن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي الى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار (22%، 54%) على التوالي، أما تأثير بعدي (الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية، وتقليل وقت الانتظار) فقد أظهرت النتائج انه ليس له تأثير يذكر في الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول (16) تحليل تأثير أبعاد التسويق الرشيق معاً في الميزة التنافسية المستدامة

أبعاد التسويق الرشيق	(α)	(β)	(t)	Sig.	(R) المتعدد	(R ²)	(R ²) Adj	(F)	Sig.
الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية	0.144	80.12	151.9	0.058	0.859	0.738	0.728	76.624	0.000
الحد من العمليات غير الضرورية		0.221	62.82	0.006					
تقليل وقت الانتظار		0.072	0.822	0.413					
الحد من الحركات غير الضرورية		0.541	6.891	0.000					
(F) الجدولية					2.70				
(t) الجدولية					1.984				
عدد الأبعاد المقبولة (المؤثر) =									
عدد الأبعاد غير المقبولة (غير المؤثر) =									

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

الشكل (3) تأثير أبعاد التسويق الرشيق معاً في الميزة التنافسية المستدامة



المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

- 1- وجد ان إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل تهتم بالتسويق الرشيق عن طريق تقليل الأنشطة التسويقية الزائدة عن الحاجة، والحصول على المعلومات من المنافذ البيعية، وتحديد احتياجات الزبائن بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين، فضلاً عن تقليل حركة العاملين وتقلهم في الشركة.
- 2- وجد أن إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل تتهم بالميزة التنافسية المستدامة عبر تطوير المهام الإدارية وفق متطلبات الزبون، وتخفيض أسعار خدماتها المقدمة للزبائن مقارنة بالشركات المنافسة، فضلاً عن التركيز على التكنولوجيا الجديدة للتحسين المستمر في جودة خدماتها.
- 3- تسعى إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل لاستثمار الفرص والخبرات للشركات الإقليمية والعالمية عبر فتح قنوات اتصال لتطوير المهارات الادارية والتقنية مثل الدورات التدريبية والمعاشية كونها فرص بيئية تصب في قدراتها على خلق التفضيل مقارنة بالشركات المنافسة المحلية مما ينعكس إيجاباً على سمعة الشركة.
- 4- أتضح سعي إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل على تعديل وتحسين وتطوير الخدمات المقدمة من قبلها استجابة لمتطلبات زبائنها، والعمل على تنوع الأنشطة تبعاً للتنوع في رغبات ومتطلبات الزبائن كونها من فئات عمرية وخبرات وثقافات مختلفة، فضلاً عن إجراء تلك التعديلات والتغيرات محاولة منها لمواكبة مستجدات بيئة العمل في قطاع الاتصالات.
- 5- تبين وجود تأثير معنوي موجب لأبعاد التسويق الرشيق في الميزة التنافسية المستدامة، وهذا يدل على أن إدارات الشركات المبحوثة تهتم بممارسة التسويق الرشيق عن طريق (الحد من الإفراط في الأنشطة التسويقية، والحد من العمليات غير الضرورية، وتقليل وقت الانتظار، والحد من الحركات غير الضرورية) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ثانياً: التوصيات

- 1- ينبغي على إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل ضرورة زيادة الوعي والاهتمام بمتغيرات البحث والمتمثلة بـ(التسويق الرشيق، والميزة التنافسية المستدامة) من خلال تنفيذ القيادات الإدارية والعاملين لبيان طبيعة الواقع الفعلي لهذه المتغيرات، ومناقشة أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه أو تصد تنفيذها في الشركات المبحوثة.
- 2- على إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل زيادة الاهتمام بالتسويق الرشيق بصورة أفضل والحفاظ عليه لما له من دور كبير في نجاح استراتيجياتها وتعزيز موقفها التنافسي ويتم ذلك من خلال تقليل الأنشطة التسويقية الزائدة عن الحاجة، والتعرف على احتياجات الزبائن والأقسام ذات العلاقة وتحديد احتياجات الزبائن بشكل استباقي مقارنة بالمنافسين، فضلاً عن تقليل حركة العاملين وتقلهم في الشركة..
- 3- من المهم أن تعمل إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل على توسيع الاهتمام والأخذ بالميزة التنافسية المستدامة وجعلها أحد الركائز الأساسية لها لأنه مؤشر مهم لفاعلية أداء الشركات المبحوثة ورضا الزبائن من خلال متابعة البحث والتطوير لخلق

- قيمة غير موجودة بما يتناسب زبائن الشركة، والاهتمام بالشكاوى التي يقدمها الزبائن عن جودة الخدمة، فضلاً عن ابتكار أساليب وطرائق جديدة لتقديم خدماتها للزبائن وتشجيع عصف الأفكار.
- 4- ضرورة اهتمام إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل باستخدام الأساليب العلمية الحديثة والتكنولوجيا الرقمية في تحسين عملياتها وخدماتها عن طريق تطوير مهارات وخبرات العاملين فيها وإشراكهم في دورات تدريبية تخصصية لإكسابهم مهارات جديدة مما تعزز أسس الاستدامة والرقمنة لديهم وتحقق أهداف الشركات المبحوثة في تحسين أدائها التسويقي.
- 5- على إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل توسيع أنشطة قسم البحث والتطوير من خلال الاهتمام بعملية الابتكار ويتم ذلك من خلال تطبيق مبدأي الاستكشاف والاستغلال، إذ يتم رصد أسواق جديدة واستكشافها، والتعرف على احتياجاتها من أجل تطوير عمليات وخدمات جديدة.
- 6- ضرورة أن تتولي إدارة شركتي زين العراق وآسيا سيل المزيد من الاهتمام والتركيز على الميزة التنافسية المستدامة، والسعي إلى تعزيزها في كافة مستويات الشركات المبحوثة من خلال ممارسة التسويق الرشيق إجمالاً، فضلاً عن توجيه أبعاد التسويق الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بشكل أفضل من المستوى الحالي.

المصادر:

- 1- الطريحي، جعفر عمران محمد سعيد الطريحي (2020)، إدارة العلاقات العامة السياحية كمتغير وسيط بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية لآراء المديرين لعينة من فنادق الدرجة الممتازة والأولى في مدينتي كربلاء والنجف الأشرف، رسالة دكتوراه في علوم السياحة، الجامعة المستنصرية.
- 2- علي، نسرین محسن علي (2023)، اليقظة التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال القدرات الأساسية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل ألبان أبو غريب في بغداد، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة العراقية
- 1- Abun, D., John, P., Gamponia, J. I. B., Magallanes, T., & Julian, F. P. (2022). The effect of employees' computer and internet self-efficacy on job satisfaction., 130-140.
- 2- Alalie, Helal M., Harada,y. & Noor, Idris Md, (2019), The Impact of Employee Empowerment in a Sustainable Competitive Advantage of Iraqi Private Banks, International Journal of Liberal Arts and Social Science, V 7 No. 2, p 1.
- 3- Al-Hashemi, Ali Ghobash Muhammad Al-Hashemi (2018), Adopting Agile Marketing in Achieving Sustainable Marketing Performance by Adopting Green Strategy Operations - An Analytical Study of the Opinions of Senior Employees at the General Company for the Southern Fertilizer Manufacturing Company, Doctorate Thesis in Business Administration, University of Karbala.
- 4- Ali, H. H., Khalil, S. S., & Khalil, R. J. (2021). The Role of Lean Marketing in Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Analytical Study at Al-Mosul Dairy Manufactory. *Journal of Techniques*, 3(2), 61-72.
- 5- Al-Janabi, A. A., & Kazem, M. M. (2021). Lean marketing and its role in achieving the competitive advantage of the bank. *The Iraqi Magazinje For Managerial Sciences*, 17(67).
- 6- Al-Moussawi, Doaa Shahid Habib Al-Moussawi (2022), The impact of information technology in evaluating academic performance through the mediating role of creativity - a field study of a sample of Basra University academics, Master's thesis in Business Administration, University of Basra.
- 7- Al-Qaisi, H. K. (2023). The impact of lean marketing on enhancing marketing performance: A study of the employees' opinions at the Mosul Dairy Factory. *resmilitaris*, 13(1), 1437-1449.
- 8- Al-Shammari, A. M. A. (2021). Strategic intelligence and its role in achieving sustainable competitive advantage: An exploratory study of the opinions of a sample of department directors and administrative division managers at the University of Karbala. *Misan Journal of Academic Studies (Humanities and social sciences)*, 20(40), 190-211.
- 9- Andrews, Jonlee and Daniel C. Smith (2016), "In Search of Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products," *Journal of Marketing Research*, 33 (2), 174-87.
- 10- Arhipova, L. I. (2022). Agile marketing: essence and benefits.
- 11- Castro V. A., & Giraldi, J. D. M. E. (2018). "Shared brands and sustainable competitive advantage in the Brazilian wine sector", *International Journal of Wine Business Research*, 30. (2), 243-259.
- 12- Dager, J.T.(2010). *Lean Marketing House: Discover Why Lean Is The Future of Marketing!*, Published by Business901. Vol (1). 1st edition.
- 13- Defauw, R. (2012, August). Can Marketing Go Agile?. In 2012 Agile Conference (pp. 136-140). IEEE.



- 14-Feng B., Sun, K., Chen, M., & Gao, T. (2020)," The impact of core technological capabilities of high-tech industry on sustainable competitive advantage". *Sustainability*, 12(7).
- 15-Gera, G., Gera, B., & Mishra, A. (2019). Role of Agile marketing in the present era. *International Journal of Technical Research & Science*, 4(5), 40-44.
- 16-Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches. *Journal of business research*, 110, 519-537.
- 17-Hakkak, M., & Ghodsi, M. (2015). Development of a sustainable competitive advantage model based on balanced scorecard. *International Journal of Asian Social Science*, 5(5), 298-308.
- 18-Hamdi, Salem Hamed, Adnan Raouf, & Raad. (2013). Dimensions of agile marketing and its role in enhancing marketing efficiency. *Rafidain Development*, 114(35), 155-170.
- 19-Hossain, M. S., Hussain, K., Kannan, S., & Kunju Raman Nair, S. K. (2022). Determinants of sustainable competitive advantage from resource-based view: implications for hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 79-98.
- 20-Huang, K. F., Dyerson, R., Wu, L. Y., & Harindranath, G. (2015). From temporary competitive advantage to sustainable competitive advantage. *British Journal of Management*, 26(4), 617-636.
- 21-Kadir, A. R. A., & Aminallah, A., & Ibrahim, A., Sulaiman, J., & Yusoff, M.F. M., Idris, M. M., & Malek, Z. A. (2018)"The Influence of Intellectual Capital and Corporate Entrepreneurship Towards Medium sustainable Advantage: Building Enterprises (SMES) Competitive Conceptual Framework .In Proceedings of the 2nd Advances in Business Research International Conference, Springer Singapore.
- 22-Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58.
- 23-Kankam, G., & Dza, M. (2023). Supply Chain Agility and Competitive Advantage: A Moderated Mediation Analysis of Lean Marketing. *Journal of Operations and Strategic Planning*, 6(2), 111-130.
- 24-Kiprop, G. K. (2014). *Competitive Strategies And Sustainable Competitive Advantage At The Pact Incorporation* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- 25-Kotler, P., & Armstrong, G. M. (2018). *Marketing Mix: Selected Chapters From: Principles of Marketing*, Philip Kotler and Gary Armstrong. Pearson.
- 26-Lrukuvajyula, V. (2015). *A Proposal To Adapt A Social Media Recruitment Service To Fit Local Indian Customers Needs*.
- 27-Mahdi, Omar Rabeea & Nassar, Islam A., (2021), *The Business Model of Sustainable Competitive Advantage through Strategic Leadership Capabilities and Knowledge Management Processes to Overcome COVID-19 Pandemic*, *Sustainability*, V. 13, I. 17, PP. 1-27.
- 28-Makhomu, J. K. (2012). *Lean manufacturing implementation: a perspective on key success factors* (Doctoral dissertation).
- 29-Miclea, Ş., Izvercian, M., & Buciuman, C. F. (2016). Implementing the Agile Marketing Audit Using the A-Marketing Balance Scorecard System. In *Soft Computing Applications: Proceedings of the 6th International Workshop Soft Computing Applications (SOFA 2014)*, Volume 2 (pp. 1037-1045). Springer International Publishing.
- 30-Moi, L., Cabiddu, F., & Frau M. (2019). Towards the Development of an Agile Marketing Capability, 137-148, In: Cabitza, F. Batini, C. & Magni, M. (Eds) *Organizing for the Digital World: An Overview of Current IT Solutions to Support Individuals, Communities and Societies*, *Organizing for the Digital World*, Lecture Notes in Information Systems and Organisation, Vol (28), Springer.
- 31-Nabhan, S. H. (2020). The Effect of Using Information Technology in Achieving the Quality of Accounting Information-Applied Study in Petroleum Products Company, Misan Branch. *Alkut university college journal*, 5(2), 50-69.
- 32-Nadarajah d. (2013)," Fostering sustainable competitive advantage through business process management/devika a/p nadarajah", (doctoral dissertation, university of malaya).
- 33-Nasef, A. M., Mohamed, M. A., Abdelaal, E. M., & Abouraia, M. G. (2022). The Role of Performance Marketing in Achieving Sustainable Competitive Advantage for Hotels. *Journal of Tourism, Hotels and Heritage*, 4(1), 20-36.
- 34-Nasef, A. M., Mohamed, M. A., Abdelaal, E. M., & Abouraia, M. G. (2022). The Role of Performance Marketing in Achieving Sustainable Competitive Advantage for Hotels. *Journal of Tourism, Hotels and Heritage*, 4(1), 20-36.
- 35-Payaro, A, & Papa, A.R.(2016). Wastes and tools in the lean marketing strategy: an exploratory study in the Italian SMEs. *Journal of Business and Economics*, 7(2),282-90.
- 36- Pettersson, E. (2022). *The Emergence of Agile Marketing in the Digital Era*.



- 37- Rasul Salman Nimah, Ahmed Abd Mahmoud Al-Janabi, and Mustafa Mahmoud Muhammad. (2020), The effect of the promotional mix in achieving sustainable competitive advantage for industrial organizations: field research in the Dora refinery, *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 26 (120), 261-280.
- 38- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*. pearson.
- 39- Sá, J. C., Sousa Pereira, M., & Almeida, S. (2022, April). Lean Marketing: Application of the Lean Six Sigma to Marketing—Case Study. In *World Conference on Information Systems and Technologies* (pp. 66-73). Cham: Springer International Publishing.
- 40- Sana Abdel Rahim Saeed, & Taghi Zidane Muhammad. (2014). The impact of critical success elements on achieving sustainable competitive advantage. A field study of the opinions of a sample of managers at Al-Muatasem General Company for Construction Contracting. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 20(80), 204-204.
- 41- Sanders, Nada R and R. Dan Reid(2013)," Operations Management An Integrated Approach" Fourth Edition.
- 42- Singh, N. (2010). A conceptual framework for flexible marketing system. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 11, 11-16.
- 43- Slack, Nigel ; Stuart, Chambers & Johnston, Robert(2013) . "Operation management" . 7th edition. Published by Pearson Education Limited.
- 44- Spehler, N. (2015). Lean Marketing for Startups. Marketing Research Paper. Luettu, 16, 2021.
- 45- Stevenson , William J. (2021)" Operations management ", 14th edition . Published by McGraw-Hill Irwin.
- 46- Talib, A. F., Altai, F. A., & Mohammed, A. P. A. G. (2020). The Role of Lean Marketing in achieving Sustainable Marketing Performance. *Managerial Studies Journal*, 12(25).
- 47- Teoh, B. A., Teoh, P. C., Tan, H. C., & Ibrahim, A. (2023). What is next for sustainable competitive advantages in pandemic outbreak context?. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(4), 986-1000.
- 48- Zhou, Y.X., (2019) ,Research on Lean Marketing Management of Mobile Games. *Modern Economy*.