

أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة دراسة حالة عينة من منظمات الأعمال الصغيرة بالشرق الجزائري

فيصل قميحة*1

1. مخبر اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة، جامعة جيجل، (الجزائر)، faycalkemih@gmail.com.

أُشر في: 2021-01-30

قُبِل في: 2020-12-09

استلم في: 2020-09-16

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة بتطبيق التسويق الريادي وكذلك معرفة تأثير أبعاد التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة، حيث تطرقنا إلى أهم المفاهيم ذات الصلة بأبعاد التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية والعلاقة بينهما، كما قمنا بتوزيع استبانة على مسيري عينة من منظمات الأعمال الصغيرة في الشرق الجزائري تتكون من 43 منظمة، وتحليل نتائجها. حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة محل ودرجات متفاوتة، وكذلك وجود أثر إيجابي للتسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية، وبناء على نتائج الدراسة قدمنا بعض الاقتراحات التي تساهم في تفعيل دور التسويق في تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال الصغيرة.

الكلمات المفتاحية: تسويق؛ ريادة؛ تسويق ريادي؛ منظمات الأعمال الصغيرة؛ مرونة إستراتيجية.

رموز تصنيف JEL: L26؛ M31.

The Impact of The Entrepreneurial Marketing in Achieving Strategic Flexibility of Small Business Organizations, A Study of a Sample of Small Business Organizations in the Eastern of Algeria

KEMIHA Fayçal ^{1*}

1. Research Laboratory on the Economics of Organisations and Sustainable Development, University of Jijel, (Algeria), faycalkemiha@gmail.com
- 2.

Received: 9/16/2020

Accepted: 09/12/2020

Published: 27/01/2021

Abstract:

The aim of this study is to identify how much attention small business organizations have drawn on the application of entrepreneurial marketing. This study also seeks to find out the influence of entrepreneurial marketing on strategic flexibility of small business organizations. It introduces the most relevant concept related to entrepreneurial marketing, strategic flexibility and the nature of relationship between them. A questionnaire was circulated between group of a managers of 43 small business organizations In eastern Algeria.

The result of the study showed that the small business organizations, under consideration, attach importance to entrepreneurial marketing in varying degrees. It has been found that there is a positive impact of entrepreneurial marketing on strategic flexibility. In the light of the above results, recommendations have been proposed in order to help small business.

Keywords: marketing; entrepreneurship; entrepreneurial marketing; small business organizations; strategic flexibility.

JEL classification codes: L26; M31.

* : *Corresponding author*

مقدمة:

تعتبر منظمات الأعمال الصغيرهن القطاعات الحيوية التي تُولَى بأهمية كبيرة، نظرا لعددتها الكبير ودورها التنموي الكبير ومكانتها في الاقتصاد الوطني، حيث يشهد منافسة كبيرة بين العديد من المنظمات سواء كانت محلية أو أجنبية، وأصبحت مجبرة على الاستجابة للمنافسة الشديدة بتلبية رغبات الزبائن المتنامية والمتغيرة.

ويعتبر التسويق الريادي من التوجهات الحديثة التي يمكن أن توظفها منظمات الأعمال الصغيرة لتفعيل سياساتها التسويقية حتى تكون تنافسية على مستوى السعر والجودة والإبداع، ويهدف اكتشاف الفرص وتجنب التهديدات لضمان نموها وبقائها في السوق ولما لا تحقيق الريادة، ومن هنا يمكننا صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

"كيف يمكن لمنظمات الأعمال الصغيرة أن تفعل وظيفة التسويق لتحقيق الريادة، وهل توجد علاقة بين أبعاد التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية للمنظمة في ظل بيئة محلية أصبحت متغيرة باستمرار؟"

وللإجابة على هذه الإشكالية الرئيسية والعمل على الإحاطة بالجوانب التي تشكل محاور هذا الموضوع يستوقفنا الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

- هل التسويق الريادي هو نقلة نوعية أو نهج إضافي لممارسات التسويق.
 - إلى أي مدى يكمل التسويق الريادي التسويق التقليدي، أم أنهما يختلفان عن بعضهما البعض؟
 - ما هي الحقائق الميدانية التي تربط بين التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية؟
 - ما هو البعد من أبعاد التسويق الريادي الذي يولى بأهمية أكبر من قبل منظمات الأعمال محل الدراسة؟
 - ما هو البعد من أبعاد التسويق الريادي الأكثر تأثيرا على المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال محل الدراسة؟
- فرضيات الدراسة:** للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات سنعتمد عليها في بحثنا، والتي سوف نقوم بتأكيدا أو نفيها أثناء الدراسة وتتمثل في:
- **الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة؛ كما تتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية: هناك اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية أبعاد التسويق الريادي منفردة؛ (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء) في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة.
 - **الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ للتسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة؛ كما تتفرع هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لأبعاد التسويق الريادي منفردة (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء) في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة.
- أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم التسويق الريادي ومختلف أبعاده، وأهميته بالنسبة لمنظمات الأعمال الصغيرة، وكذلك أثره على المرونة الإستراتيجية، وكذلك اقتراح الحلول المناسبة لدعم التوجه نحو تبني أبعاد التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة بالكيفية التي تتيح لها التأثير إيجابا على المرونة الإستراتيجية لها.

منهجية الدراسة: بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة، والتي تحدد المنهج الواجب إتباعه قصد الإحاطة بأهم جوانب الموضوع سوف نعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتمثل في جمع المعلومات قصد فهم الظاهرة والإلمام بجوانبها المختلفة المتعلقة بالمفاهيم العامة التي شكلت مدخلا للدراسة والمتمثلة في التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية، بالإضافة إلى الاعتماد على منهج دراسة حالة الذي يتطرق لموضوع الدراسة في الواقع الميداني.

الدراسات السابقة: تتمثل أهم الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة: التسويق الريادي والمرونة فيما يلي:

دراسة محمد عارف عبده 2019 بعنوان: دور التوجه الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لقطاع الدواء المصري دراسة ميدانية مقارنة: هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التوجه الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية في قطاع الدواء العام مقارنة بالخاص، أُمليّة الدراسة فقد تكونت من (136) موظفاً من الإدارتين العليا والوسطى ضمن 08 شركات مبحوثة، وقد توصلت الدراسة إلى أهمية أبعاد التوجه الريادي في شركات الدواء، وكذلك وجود علاقة طردية وتأثير معنوي لبعدي التوجه الريادي (الإبداع، المخاطرة) على بعدي المرونة الإستراتيجية (المرونة السوقية، المرونة الإنتاجية)، كما لا يوجد أثر معنوي لبعدي التوجه الريادي (اقتناص الفرص) على مرونة الموارد.

- **دراسة أجنبية لي Li وآخرون (2011):** التكيف السريع، المرونة الإستراتيجية، ودور قيادة الأعمال؛ هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التوجه الريادي على سرعة التغيير الإستراتيجي، وكذلك أثر الإستراتيجية كمتغير وسيط (مرونة الموارد ومرونة التنسيق) في تحقيق التوجه الريادي على سرعة التغيير الإستراتيجي تتكون عينة الدراسة من 351 شركة من أربعة مقاطعات صينية، ومن أهم نتائجها أن التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية لهما دور مهم في سرعة التغيير الإستراتيجي؛ فالتوجه الريادي له أثر إيجابي على سرعة التغيير الإستراتيجي، كما يوجد تأثير سلبي لمرونة الموارد على العلاقة بين التوجه الريادي وسرعة التغيير الإستراتيجي، وتأثير إيجابي على لمرونة التنسيق عليها.

- **دراسة أجنبية لـ: يو Yu (2012) بعنوان المرونة الإستراتيجية، التوجه الريادي وأداء الشركة: في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة في الصين؛** هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التوجه الريادي على أداء الشركات المتوسطة والصغيرة في الصين بوجود المرونة الإستراتيجية والحساسية التنافسية، وتتمثل عينة الدراسة في إجابات المديرين التنفيذيين والعامين في 192 شركة تعمل في مجال التكنولوجيا في ثلاث مدن، وأهم نتائجها أن المرونة الإستراتيجية والحساسية التنافسية لها دور إيجابي في أثر التوجه الريادي على أداء الشركات المتوسطة والصغيرة في الصين.

- **دراسة أجنبية: محمد عريف وآخرون بعنوان:** تأثير التوجه الريادي على أداء المنظمة من خلال المرونة الإستراتيجية دراسة عينة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مالانج، وهدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التوجه الريادي على أداء الشركات المتوسطة والصغيرة في منطقة مالانج، وتتمثل عينة الدراسة في إجابات المديرين وأصحاب 140 شركة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن أهمية التأثير المباشر للتوجه الريادي على أداء الشركة يقل عندما يتم تضمين المرونة الإستراتيجية في نموذج التأثير الكلي، ويرتبط التوجه الريادي ارتباطاً إيجابياً بأداء الشركة، وتلعب المرونة الإستراتيجية دوراً وسيطاً في هذه العلاقة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة اختلاف أهداف الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية، كما تعددت المتغيرات المدروسة وأبعادها، وتعتبر دراستنا كامتداد وتدعيم للدراسات السابقة من خلال اعتماد نموذج سبعة أبعاد للتسويق الريادي وأبعاد المرونة الإستراتيجية وعلاقة الأثر بينهما.

مفهوم التسويق الريادي:

كان أول ظهور للتسويق الريادي في 1982 في مؤتمر في جامعة إلينوي (Illinois)، بشيكاغو برعاية المجلس الدولي للأعمال التجارية الصغيرة وجمعية التسويق الأمريكية، وهما من أكبر الجمعيات المهنية والأكاديمية في هذه المجالات (Hills, Hultman, Kraus, & Schulte, 2010)، في هذه المناسبة، تم تحديد أهم الموضوعات البحثية، على الرغم من أن اهتمام أكاديمي التسويق في هذا المجال كان لا يزال محدوداً في ذلك الوقت.

تعريف التسويق الريادي: التسويق الريادي هو وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات لخلق وتوصيل وتقديم قيمة للعملاء وإدارة علاقات مع العملاء بطرق تعود بالفائدة على المنظمة وأصحاب المصلحة فيها، والتي تتأثر بالابتكار والمخاطرة والاستباقية ويمكن إجراؤها بدون موارد يتم التحكم فيها حالياً (Kraus, Harms, & Fink, 2010).

حيث عرف موريس (Morris) على أنه التشخيص الاستباقي واستغلال الفرص لجذب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال طرق مبتكرة وتحمل المخاطر وخلق القيمة وتعظيم الموارد. (Morris, Schindehutte, & LaForge, 2002) كما يعرف التسويق الريادس أيضا على أنه تكييف مبادئ التسويق مع الاحتياجات الخاصة للمنظمات الصغيرة حيث أشار كل من (Bjerke and Hultman) أن التسويق الريادي هو تسويق موجه للمنظمات الصغيرة؛ والتي في طريق النمو ضمن ريادة الأعمال؛ حيث تواجه بعض القيود مثل قلة الزبائن والموارد، وعدم وجود هياكل تنظيمية رسمية أو أنظمة اتصال رسمية. (Hacioglu, Eren, Eren, & Colakoglu, 2012)

ويمكن تعريف التسويق الريادي على أنه البحث الاستباقي عن طرق جديدة لخلق القيمة للعملاء وتلبية رغباتهم عن طريق الأساليب التسويقية المبتكرة لاكتساب والحفاظ على العملاء المربحين؛ حيث يتم استغلال الفرص المتاحة مع مراعاة المخاطرة اتجاه عناصر البيئة الخارجية غير المؤكدة، والاستفادة من الموارد المتاحة.

أبعاد التسويق الريادي: يختلف عدد أبعاد التسويق الريادي من دراسة إلى أخرى، حيث ركزت بعض الدراسات على تأكيد سبعة (07) أبعاد للتسويق الريادي اقترحها موريس (Morris) وزملاؤه في سنة 2002، في حين أكد Kocak سنة (2004) خمسة (05) أبعاد في دراسة للمنظمات الصغيرة في تركيا، كما أكد شميد (Schmid) في 2012 أربعة (04) أبعاد في دراسة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة في النمسا، وفي 2013 أكد فيور (Fiore) وزملاؤه أربعة أبعاد في دراسة للمنظمات الأمريكية. (Kilenthon, Hills, & Hultman, 2015) وفي ما يلي شرح أبعاد التسويق الريادي:

إدارة المخاطر Risk managemen: يرى الباحثون أنه لا يُنظر إلى المنظمات التي تتبنى نهجاً ريادياً للتسويق كمغامرين بل يقبلون المخاطر، فالابتكار في الأسواق المعاصرة يتطلب مناهج مبنية على العقلانية لإدارة المخاطر، ويؤكد موريس (Morris) أن مناهج تنظيم المشاريع في التسويق ستحاول إعادة تعريف عناصر البيئة الخارجية غير المؤكدة بطرق تقلل من عدم اليقين، وقد تعدل بيئة المهام عمل المنظمة. (Geoff, Brychan, & Gary, 2009)

الإستباقية: تساهم الإستباقية في توقع تغيرات واحتياجات السوق وتستهدف أهم القطاعات السوقية، وتتفوق في السوق قبل المنافسين، وتخلق هذه الميزة في أداء المنظمة الأداء المتفوق (A.Peter & Eromafuru, 2016, p. 139)

التوجه نحو الابتكار: تسمح إجراءات التسويق الموجهة نحو الابتكار للمنظمة بالتركيز على الأفكار التي تخلق أسواق أو منتجات أو عمليات جديدة، فالمنظمات الصغيرة والمتوسطة قد تركز على وسائل التسويق المبتكرة كونها لا تمتلك الموارد اللازمة للوفاء بمعايير الصناعة أو الحفاظ عليها. (Recherer, Helms, & McDonald, 2015)

التوجه نحو اقتناص الفرص: يساهم التوجه العقلاني للمنظمات في تقييم الفرص التي توافقت استراتيجياتها الحالية وموقفها الحالي في السوق، والعمل على تجاوز الاستراتيجيات القائمة والبحث عن فرص جديدة. (Kurgun, Bağiran, Maral, & Ozeren, 2015)

كثافة العملاء: تؤكد العديد من الدراسات أن أنشطة التسويق يجب تركز أساساً على وعي العملاء ورغباتهم ومتطلباتهم، حيث يجب يعتمد هذا البعد على الاعتقاد بأن التوجه الذي يركز على العملاء يجب أن يكون القوة الدافعة الأساسية للتسويق في المنظمة. (Hendijani Fard & Seyyed Amiri, 2018)

تعظيم الموارد: هي سعي المنظمة للبحث عن مورد لا يراه الآخرون، فبدلاً من أن تكون مقيدة بالقيود على الموارد، تضع المنظمة إستراتيجية تسويق مبتكرة وبالتالي تكون قادرة على الوصول إلى الموارد مع مراعاة تقليل المخاطر، والكثير من الدراسات ترى أن الوصول إلى الموارد يزيد من الابتكار والمجازفة في حين أن قيود الموارد تعرقل جهود قيادة الأعمال (Becherer & Helms, 2016).

خلق القيمة: يرى موريس وزملاؤه أن خلق القيمة المبتكرة هي النقطة المحورية للتسويق، فخلق القيمة ضروري للعلاقات والمعاملات من خلال اكتشاف ما لم يتم استغلاله من مصادر قيمة العميل وإنشاء مجموعات فريدة من الموارد لتحقيق هذه القيمة. (Nwaizugbo & Anukam, 2014)

المرونة الإستراتيجية:

منذ الستينيات بحثت تخصصات كثيرة في مجال إدارة الأعمال في مفهوم المرونة الإستراتيجية، حيث قدمت مجموعة متنوعة من تعريفات المرونة الإستراتيجية - يركز بعضها على الجانب التفاعلي، بينما أكد البعض الآخر على أبعاده الاستباقية. (Shalender & Yadav, 2019)

تعريف المرونة الإستراتيجية: تعرف المرونة الإستراتيجية بقدرة المنظمة على تحديد التغييرات الرئيسية في البيئة الخارجية، والالتزام بتخصيص الموارد الضرورية بالسرعة المناسبة استجابة للتغيير، والتصرف السريع عند وقف تخصيص هذه الموارد. وقد تقع المنظمة في الأخطاء الإستراتيجية بسبب سوء تقييم البيئة والحفاظ على الوضع الراهن رغم من التغييرات البيئية (Shimizu & Hitt, 2004). كما تعرف المرونة الإستراتيجية أيضاً بقدرة المنظمة على إدارة المخاطر الإستراتيجية من خلال قدرتها على الاستجابة لكل من الفرص والتحديات في بيئتها من خلال استخدام مواردها بطريقة استباقية وتفاعلية (Roberts & Stockport, 2009).

وتشير المرونة الإستراتيجية إلى "الدرجة التي ترغب فيها المنظمة بتغيير إستراتيجيتها استجابة للفرص والتحديات والتغيرات في البيئة الخارجية، ويشير الباحثون أنه في البيئات المتغيرة ديناميكياً، تعد قدرة المنظمة على إعادة تكييف إستراتيجياتها بسرعة أمراً بالغ الأهمية لتحقيق ميزة تنافسية (Guo & Zhi, 2014).

من التعاريف السابقة يمكننا تعريف المرونة الإستراتيجية بقدرة المنظمة في تنويع منتجاتها وتكييفها مع التغييرات البيئية وإيجاد أسواق جديدة بالسرعة المناسبة والوقت المناسب.

أبعاد المرونة الإستراتيجية: تتخذ المرونة الإستراتيجية أبعاداً عديدة بناءً على آراء الباحثين، فالدراسة الحالية تعتمد على الأبعاد التي اعتمدها أبوت وبانيرجي (Banerji & Abbott) المتمثلة في مرونة السوق ومرونة الإنتاج والمرونة التنافسية (Al haraisa, 2018).

المرونة السوقية: هي قدرة المنظمة على دخول الأسواق والخروج منها، ووضعها في الأسواق الحالية والجديدة؛ حيث تكتسب المنظمة المرنة في السوق ميزة تنافسية نتيجة قدرتها على التغيير وإعادة وضع نفسها بسرعة في الأسواق العالمية التنافسية. (Shalender & Singh, 2015)

المرونة الإنتاجية: توفر المرونة التنافسية للمنظمة القدرة على المنافسة في سوق عالمية تتسم بكثافة تنافسية عالية وعدم اليقين التكنولوجي والطلب، لذلك عليها إتباع المرونة للتكيف مع الظروف المتغيرة لتقديم أفضل ما لديها، فالمنظمات التي لها مرونة في الاستجابة للسلوكيات التنافسية الجديدة؛ يمكنهم إعادة توزيع الموارد الهامة واستخدام خيارات إستراتيجية متنوعة للتنافس بفعالية (Abbott & Banerji, 2003).

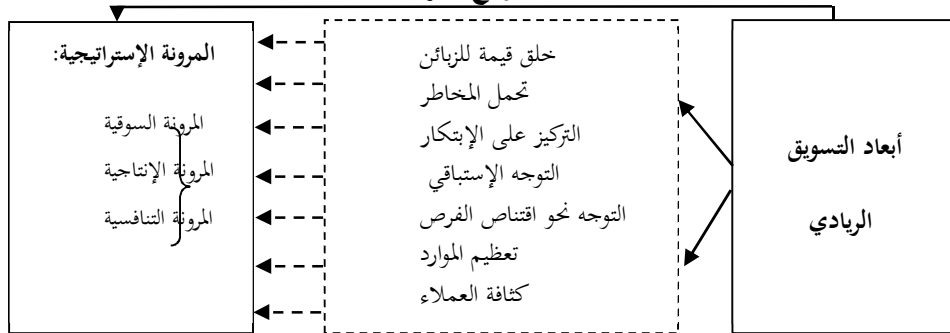
المرونة التنافسية: يمكن تعريف المرونة التنافسية على أنها قدرة المنظمات على الاستجابة لاحتياجات العملاء المميزة والمتغيرة وكذلك العوامل التنافسية والتغيرات في البيئة الخارجية والتكيف معها. (Al haraisa, 2018)

الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية:

أنموذج الدراسة: بالاعتماد على ما جاء في الجانب النظري والدراسات السابقة يمكننا وضع أنموذج الدراسة التالي:

الشكل رقم (01):

أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث.

الطريقة والإجراءات: نستعرض من خلال هذا المبحث أهم الخطوات والإجراءات التي تم الإعتماد عليها من خلال توضيح منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة ومختلف الأدوات الإحصائية المستعملة.

مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في الإطارات ذات الصلة بوظيفة التسويق في عينة من المنظمات الصغيرة بالشرق الجزائري (جيجل، ميلة، قسنطينة، سطيف، بجاية) في قطاعات مختلفة، وقد تم الإعتماد على عملية الحصر الشامل أي تم توزيع الاستمارات على جميع الإطارات. وقد تم توزيع 52 استمارة على عينة الدراسة، واسترجاع 44 استمارة ما يعادل نسبة 84.62%، بعد استبعاد الإجابات غير الصالحة والاستمارات غير المستررة.

أداة الدراسة: بغرض الإلمام بجوانب الموضوع من الجانب النظري والتطبيقي تم الإعتماد على المقابلة لجمع المعلومات، كما تم الاستعانة بالإستبانة كأداة من أدوات جمع البيانات وهذا لأهمية هذه الأخيرة كونها تعتبر أداة مضبوطة ومنظمة لجمع بيانات الدراسة من خلال صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لأفراد عينة الدراسة.

الصدق الظاهري للاستبيان: بعد إعداد الاستبيان تم معرفة الصدق الظاهري الاستبيان بعرضه على خبراء مختصين في التسويق وإدارة الأعمال، لمعرفة مدى وضوح العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للجزء الذي ينتمي إليه، وبناء على ملاحظات المحكمين، قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين.

الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة: تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة على عينة الدراسة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01)

الصدق الداخلي لفقرات التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية

أبعاد التسويق الريادي	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	أبعاد المرونة الإستراتيجية	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
خلق قيمة للزبائن	0,846**	0,000	المرونة السوقية	0,826**	0,000
تحمل المخاطر	0,867**	0,000	المرونة الإنتاجية	0,910**	0,000
التركيز على الابتكار	0,931**	0,000	المرونة التنافسية	0,930**	0,000
التوجه الإستباقي	0,879**	0,000	** - دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)		
التوجه نحو اقتناص الفرص	0,875**	0,000			
تعظيم الموارد	0,803**	0,000			
كثافة العملاء	0,905**	0,000			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

يبين الجدول رقم (1) أن معاملات الارتباط بين فقرات محوري الإستبانة (التسويق الريادي، المرونة الإستراتيجية) مع المعدل الكلي لكل محور دالة عند مستوى دلالة 0.05؛ حيث أن القيمة الاحتمالية لجميع الفقرات أقل من 0.05، وكذلك جميع معاملات الارتباط كانت موجبة وهذا ما يدل على أن فقرات كل بعد صادقة لما وضعت لقياسه. **الاتساق البنائي لجميع محاور الدراسة:** الصدق البنائي هو أحد مقاييس صدق الأداة ويبيّن مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكمية لعبارات الإستبانة، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02):

معامل الارتباط بين معدل محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة

جميع محاور الإستبانة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
أبعاد التسويق الريادي	0,994**	0,000
أبعاد المرونة الإستراتيجية	0,925**	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

يبين الجدول (02) معاملات الارتباط بين محاور الدراسة (التسويق الريادي، المرونة الإستراتيجية) مع المعدل الكلي لفقرات الإستبانة؛ حيث أن معاملات الارتباط المحسوبة دالة عند مستوى دلالة 0.05 والقيمة الاحتمالية لمحاور الدراسة أقل من 0.05 مما يثبت أن محاور الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

اختبار ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة تحت نفس الظروف والشروط.

جدول رقم (03):

نتائج اختبار ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرومباخ)

المحور	عنوان المحور	معامل ألفا كرومباخ	عدد العبارات
- المحور الأول	- أبعاد التسويق الريادي	0.952	28
- المحور الثاني	- المرونة الإستراتيجية	0.921	12
إجمالي الاستمارة		0.969	40

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

لقد تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ لتحديد درجة ثبات الاستبانة وتبين النتائج أن كل المحاور تزيد معاملات ثباتها عن المعدل المقبول إحصائيا والمقدر بـ 0.6 كما أن معامل ثبات الاستمارة هو الآخر محقق، (0.969) مما يدل على صدق وثبات استبانة الدراسة وكافية من الناحية الإحصائية للاستمرار في إجراءات البحث وقابلة للتوزيع.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة التطبيقية:

تحليل فقرات الاستبانة: لتحليل فقرات الاستبانة سنقوم بحساب المتوسط الحسابي وقيمة t المحسوبة ومستوى الدلالة لأبعاد كل من التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية كما يوضحه الجدول رقم (04)

الجدول رقم(04): تحليل فقرات محور: أبعاد التسويق الريادي

الترتيب	النسبة المئوية	مستوى المعنوية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد المتغير	
2	78.30%	0,000	8.344	0.7273	3.9148	خلق قيمة للزبائن	التسويق الريادي
3	75.11%	0,000	6.959	0.7203	3.7557	تحمل المخاطر	
4	74.43%	0,000	6.541	0.7318	3.7216	التركيز على الابتكار	
6	72.16%	0,000	6.203	0.6501	3.6080	التوجه الإستباقي	
5	72.39%	0,000	5.996	0.6852	3.6193	التوجه نحو اقتناص	
7	71.02%	0,000	5.739	0.6370	3.5511	تعظيم الموارد	
1	78.86%	0,000	7.862	0.7958	3.9432	كثافة العملاء	
3	74.77%	0,000	5.928	0.8264	3.7386	المرونة السوقية	المرونة
1	75.23%	0,000	6.658	0.7586	3.7614	المرونة الإنتاجية	
2	75.00%	0,000	6.782	0.7336	3.7500	المرونة التنافسية	

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

يلاحظ من الجدول أعلاه أن اهتمام أفراد العينة بأبعاد التسويق الريادي كان بدرجة عالية وهذا ما الوسط الحسابي لتلك المحاور الذي ينتمي إلى المجال [3.40-4.2]، كما أن قيمة t المحسوبة لجميع عبارات المحور أكبر من قيمة t الجدولية (2.045) والقيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، كما نلاحظ أن الانحراف المعياري لجميع العبارات والذي كان أقل من الواحد الصحيح، حيث لا يوجد تشتت في إجابات أفراد العينة أبعاد حول التسويق الريادي،

والمرونة الإستراتيجية. وهذا ما يعزز آراء أفراد العينة نحو تعزيز عمليات الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي الأربعة والبحث عن الريادة عن طريق اقتناص الفرص المتاحة في السوق وخلق القيمة للعميل لضمان ولائه، مع مراعاة التهديدات والمخاطر الناجمة عن ذلك، وكذلك أهمية البحث عن الموارد المناسبة لذلك. كما نلاحظ اهتمام أفراد العينة كان بكثافة العملاء وخلق قيمة للزبائن بالدرجة الأولى مقارنة بالأبعاد الأخرى؛ مما يؤكد سعي منظمات الأعمال الصغيرة لإرضاء عملائها وفهم احتياجاتهم لخلق القيمة للعميل باعتبارها القوة الدافعة لعملياتها في السوق.

كما تشير إجابة أفراد العينة إلى سعي منظمات الأعمال الصغيرة للتكيف والاستجابة السريعة للظروف البيئية المتغيرة من فرص وتهديدات، سعياً منها للحفاظ على استراتيجياتها ومكانتها السوقية والتنافسية.

طبيعة توزيع متغيرات الدراسة: يتم اختبار نوع التوزيع من خلال اختبار كولموغوروف- سميرونوف (test K-S) والذي يمكننا من اختيار نوع الاختبارات الواجب استخدامها عند اختبار الفرضيات، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (05):

اختبار كولموغوروف- سميرونوف

مفردات العينة N	اختبار كولموغوروف- سميرونوف	مستوى المعنوية
44	0.121	0.102

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

يبين لنا الجدول (05) أن كل أبعاد ومحاور الاستبيان مأخوذة في مجملها تتبع توزيعاً طبيعياً ويتبين ذلك من خلال درجة المعنوية المساوية 0.102 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي فبيانات الدراسة تتبع توزيعاً طبيعياً مما يوجها فيما بعد نحو اعتماد الاختبارات المعلمية لاختبار الفرضيات الدراسة.

اختبار الملائمة وخطية العلاقة بين متغيرات الدراسة:

اختبار الملائمة وخطية العلاقة بين التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية: قبل اختبار أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية يجب أولاً التحقق من عدم وجود مشكل ارتباط ذاتي بين متغيرات الدراسة باستخدام اختبار "دريان واتسون" Durbin-Watson والذي يعتبر من أهم اختبارات التأكد من عدم الارتباط الذاتي في معادلة خط الانحدار، حيث يجب أن يكون مؤشر D-W أقل من 2، وإذا كان أكبر من 2 فذلك يخلق صعوبات كبيرة عند تحليل البيانات؛ ومن معادلة الانحدار البسيط لأثر التسويق الريادي على المرونة الإستراتيجية نلاحظ أن معامل دريان واتسون D-W يساوي 1.806 وهي أقل من 02 وبالتالي لا يوجد مشكل ارتباط ذاتي بين المتغيرات، وقبل الانتقال إلى اختبار الفرضيات يمكننا الانتقال مباشرة إلى دراسة ملائمة صلاحية نموذج الدراسة، والتأكد من خطية العلاقة بين المتغير المستقل (التسويق الريادي) والمتغير التابع (المرونة الإستراتيجية) تماشياً مع فروض الدراسة حسب عينة الدراسة، ولذلك قمنا باستخدام اختبار (ANOVA) والجدول الموالي يبين لنا نتائج هذا الاختبار البسيط:

جدول رقم(06):

نتائج تحليل التباين (ANOVA) للانحدار بين التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	توزيع النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	درجة المعنوية
المرونة الإستراتيجية	أبعاد التسويق الريادي	الانحدار	26.304	1	26.304	191.81	0.000
		البواقي	5.760	42	0.1370		
		المجموع	32.064	43			

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن درجة المعنوية المحسوبة تساوي 0.000 أقل من درجة المعنوية المفترضة للنموذج والمساوية لـ 0.05 وذلك بالنسبة لفرضية أثر التسويق الريادي على المرونة الإستراتيجية المكونة لنموذج الانحدار، ومنه يمكن القول أن هذا النموذج معنوي وخطي، وأن خط الانحدار يلائم بيانات الدراسة. اختبار الملائمة وخطية العلاقة بين أبعاد التسويق الريادي (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الإبتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء) والمرونة الإستراتيجية: من معادلة الإنحدار المتعدد لأثر أبعاد التسويق الريادي منفردة على المرونة الإستراتيجية نلاحظ أن معامل دريان واتسون D-W يساوي 1.76 وهي أقل من 02 وبالتالي لا يوجد مشكل ارتباط ذاتي بين المتغيرات. وقبل الانتقال إلى اختبار الفرضيات يمكننا الانتقال مباشرة إلى دراسة ملائمة صلاحية نموذج الدراسة، والتأكد من خطية العلاقة بين المتغير المستقل (أبعاد التسويق الريادي) والمتغير التابع (المرونة الإستراتيجية) تماثيا مع فروض الدراسة، ولذلك قمنا باستخدام اختبار (ANOVA) والجدول الموالي يبين لنا نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (07):

نتائج تحليل التباين (ANOVA) للانحدار بين أبعاد التسويق الريادي (منفردة) على المرونة الإستراتيجية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	توزيع النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	درجة المعنوية
المرونة الإستراتيجية	أبعاد التسويق الريادي	الانحدار	27.512	7	3.930	31.088	0.000
		البواقي	4.551	36	.1260		
		المجموع	32.064	43	/		

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

من الجدول (06) نلاحظ أن درجة المعنوية المحسوبة تساوي 0.000 أقل من درجة المعنوية المفترضة للنموذج التي تساوي 0.05 وذلك بالنسبة لأبعاد التسويق الريادي (منفردة) على المرونة الإستراتيجية المكونة لنموذج الانحدار، ومنه يمكن القول أن هذا النموذج معنوي وخطي، وأن خط الانحدار يلائم بيانات الدراسة. اختبار فرضيات الدراسة: في هذا العنصر سوف نقوم باختبار الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية للدراسة وذلك باستخدام (t-test) للعينة الأحادية أو تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

اختبار فرضية أهمية التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة: اختبرنا صدق الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام (t-test) للعينة الأحادية باستخراج قيمة (t) لعبارات التسويق الريادي، كما هو موضح:
جدول رقم (08):

اختبار فرضية أهمية التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة:

التسويق الريادي	متوسط الفروقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	0.7305	3.7305	.61770	7.845	2.045	43	0,000

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

فيما يخص اختبار الفرضية الأولى واعتمادا على اختبار (t-test) وتحت مستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (0.99) بلغت قيمة t المحسوبة 7.845 وهي أكبر من قيمة t الجدولية (2.045)، علما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور أبعاد التسويق الريادي فوق المتوسط ويساوي 3.7305؛ ولهذا نستنتج صحة الفرضية الأولى: " هناك اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة".

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى: هناك اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية أبعاد التسويق الريادي منفردة (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء) في منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة. وقد اختبرنا صدق هذه الفرضية باستخدام (t-test) لاستخراج قيمة (t) للعبارات الخاصة بمدى تطبيق منظمات الأعمال الصغيرة لأبعاد التسويق الريادي منفردة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (09):

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

أبعاد التسويق الريادي	متوسط الفروقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t المحسوبة	t الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الترتيب
خلق قيمة للزبائن	0.915	3.915	0.727	8.344	2.045	43	0,000	2
تحمل المخاطر	0.756	3.756	0.720	6.959	2.045	43	0,000	3
التركيز على الابتكار	0.722	3.722	0.732	6.541	2.045	43	0,000	4
التوجه الاستباقي	0.608	3.608	0.650	6.203	2.045	43	0,000	6
التوجه نحو اقتناص الفرص	0.619	3.619	0.685	5.996	2.045	43	0,000	5
تعظيم الموارد	0.551	3.551	0.637	5.739	2.045	43	0,000	7
كثافة العملاء	0.943	3.943	0.796	7.862	2.045	43	0,000	1

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

فيما يخص اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى واعتمادا على اختبار (t-test) وتحت مستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (0.99) كانت قيم t المحسوبة لكل بعد من لأبعاد التسويق الريادي أكبر من قيمة t الجدولية (2.045)

والقيمة الاحتمالية لكل بعد تساوي 0,000 وهي أقل من 0,05، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لكل بعد من أبعاد التسويق الريادي فوق المتوسط ولهذا نستنتج صحة الفرضية الثانية التي تنص: هناك اتفاق معنوي لأفراد عينة الدراسة حول أهمية أبعاد التسويق الريادي منفردة؛ (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء).

كما أن كثافة العملاء هو البعد الذي يولى بأهمية قصوى في المنظمات محل الدراسة مقارنة بالأبعاد الأخرى. اختبار فرضية أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية: اختبرنا صدق هذه الفرضية بتحليل الانحدار البسيط بين المتغير المستقل (التسويق الريادي) والتابع (المرونة الإستراتيجية)، كما يوضحه الجدول:

جدول رقم (10):

نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التسويق الريادي في المرونة الإستراتيجية

معامل الارتباط R : 0.906 / معامل التحديد R ² 0.820 / معنوية F: 0.000 / قيمة F 191.81					
معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة		النموذج	
		Beta	الخطأ المعياري		
0.002	-3.228	/	.3460	-1.116	الثابت
0.000	13.850	.9060	.0910	1.266	التسويق الريادي

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

ومن الجدول (10) نلاحظ: أن معامل الارتباط r بلغ 0.906 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد التسويق الريادي والمرونة الإستراتيجية مع العلم أن قيمة F (191.81) كانت معنوية عند مستوى ثقة 95 % مما دلنا على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

وقد بلغت معلمة الميل والتي تمثل معامل المتغير المستقل (التسويق الريادي) 1.266 بدرجة معنوية 0.000 وهي أقل من المعنوية المفترضة للنموذج (0.05) مما يدل على إيجابية التأثير إحصائياً بين متغير التسويق الريادي ومتغير المرونة الإستراتيجية. أما معلمة التقاطع فقد كانت قيمتها 1.116 بمستوى معنوية يساوي 0.002 وهي أقل من المعنوية المفترضة للنموذج (0.05) مما يدل أن معلمة التقاطع معنوية.

كما بلغت قيمته معامل التحديد R² 0.820 وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل (التسويق الريادي) يساهم بنسبة عالية تقدر بـ 82 % في تفسير المتغير التابع (المرونة الإستراتيجية)، وأن باقي التأثير أي 18 % فتساهم في تفسيره عوامل أخرى، لكن مهما كانت هذه العوامل الأخرى يبقى التسويق الريادي العامل الأساسي في تفسير المرونة الإستراتيجية للمنظمات محل الدراسة؛ وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ للتسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية في المنظمات محل الدراسة.

اختبار الفرضيات الفرعية لأثر أبعاد التسويق الريادي (منفردة) في تحقيق المرونة الإستراتيجية:

قمنا باختبار صدق الفرضيات الفرعية من خلال تحليل الانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد التسويق الريادي السبعة، والمتغير التابع المتمثل في المرونة الإستراتيجية، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (11):

نتائج تحليل الانحدار المتعدد: أثر أبعاد التسويق الريادي في المرونة الإستراتيجية

معامل الارتباط R : 0,926 / معامل التحديد R ² 0,858 / معنوية F: 0.000 / قيمة F 31.09						
اختبار الفرضية	معنوية t	قيمة t	معاملات موحدة		الثابت	
			معاملات غير موحدة Beta	الخطأ المعياري A		
-	0.002	-3.269	/	0.352	-1.151	
مرفوضة	0.153	1.459	0.186	0.151	0.221	
مرفوضة	0.180	1.366	0.171	0.150	0.205	
مرفوضة	0.313	-1.023	-0.170	0.196	-0.200	
مقبولة	0.019	2.457	0.367	0.198	0.488	
مرفوضة	0.562	0.585	0.091	0.195	0.114	
مرفوضة	0.893	0.136	0.014	0.139	0.019	
مقبولة	0.007	2.881	0.382	0.144	0.414	

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات نظام (SPSS)

من الجدول (11) نلاحظ أن معامل الارتباط r بلغ 0.926 مما يدل على وجود علاقة طردية قوية جدا بين أبعاد التسويق الريادي (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه الإستباقي، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد، كثافة العملاء)، والمرونة الإستراتيجية مع العلم أن قيمة F المقدره ب: 27.32 كانت معنوية عند مستوى ثقة 95% مما دلنا على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كما يوضح الجدول أن المتغيرات (التوجه الإستباقي، كثافة العملاء) هي أكثر أبعاد التسويق الريادي تأثيراً في المرونة الإستراتيجية استناداً إلى قيم (t) المحسوبة، التي هي أكبر من قيمها الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 مما يعني قبول الفرضيات الفرعية فيما يتعلق بهذين المتغيرين أي: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ للمتغيرين للتوجه الإستباقي و كثافة العملاء في تحقيق المرونة الإستراتيجية.

كما أن المتغيرات المستقلة المتبقية (خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد)، ليس لها تأثير في تحقيق المرونة الإستراتيجية وذلك من خلال (t) المحسوبة، التي هي أقل من قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة يساوي 0.05، مما يعني رفض الفرضيات الفرعية لهذه المتغيرات أي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ للمتغيرات: خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد في تحقيق المرونة الإستراتيجية.

كما أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد R² تساوي 0.858، وهو يشير إلى مساهمة المتغيرات المستقلة السبعة مجتمعة في سلوك المتغير التابع "المرونة الإستراتيجية" ب: 85.8% وأن باقي التأثير في المتغير التابع أي 14.2% فتساهم في تفسيره عوامل أخرى غير المتغيرات المستقلة.

ومن خلال معاملات المتغيرين المستقلين اللذين لهما تأثير على المرونة الإستراتيجية: التوجه الإستباقي (0.488)، كثافة العملاء (0.414) نلاحظ أن التوجه الإستباقي هو الأكثر تأثيراً على المرونة الإستراتيجية.

الخاتمة:

- يتضح لنا من هذه الدراسة أن للتسويق الريادي أهمية ضمن نشاط معظم منظمات الأعمال الصغيرة، باعتباره أداة تحقق التواصل مع المستهلكين الحاليين والمرتبين، خاصة في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة، حيث تدفع هذه البيئة بما تحمله من تقلبات إلى ضرورة التكيف معها، ومن خلال دراستنا هذه توصلنا إلى النتائج التالية:
- يعتبر التسويق الريادي كعامل نجاح لمنظمات الأعمال الصغيرة، ومحدد لنجاحها، فمقدرة أي منظمة على إنتاج السلع وتقديم الخدمات تكون محدودة ما لم يصاحبها الاهتمام بأبعاد التسويق الريادي.
 - تواجه منظمات الأعمال الصغيرة ظروف السوق غير المستقرة والموارد المحدودة، فعليها أن تكيف إستراتيجيتها بصفة مرنة استجابة للفرص والتهديدات بما يتوافق مع متطلبات السوق والمنافسة القائمة، ورغبات المستهلكين
 - التسويق الريادي هو الرابط بين المنظمة وبيئتها، ويرتبط مدى نجاحه بمدى تكيف المنظمة مع بيئتها، بما يكفل مصالحها، في ظل إمكانياتها مقارنة بمنافسيها.
 - تحتل المرونة الإستراتيجية مكانة هامة ضمن استراتيجيات المنظمات الحديثة؛ باعتبارها القوة الدافعة نحو التجديد المستمر وضرورة التكيف مع البيئة السائدة ومسايرة التقدم التكنولوجي السريع، وتوفير المورد البشري الكفاء.
 - تولي منظمات الأعمال الصغيرة محل الدراسة أهمية كبيرة لتطبيق أبعاد التسويق الريادي.
 - تبين الدراسة بأن هناك أثر للتسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية للمنظمات الصغيرة، حيث تهتم هذه الأخيرة بأبعاد التسويق الريادي مجتمعة بشكل جيد، ويؤثر التسويق الريادي بـ: 82% في المرونة الإستراتيجية.
 - وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير التوجه الإستباقي في المرونة الإستراتيجية في المنظمات محل الدراسة.
 - وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير كثافة العملاء في المرونة الإستراتيجية في المنظمات محل الدراسة.
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات: خلق قيمة للزبائن، تحمل المخاطر، التركيز على الابتكار، التوجه نحو اقتناص الفرص، تعظيم الموارد في المرونة الإستراتيجية للمنظمات الصغيرة محل الدراسة.
 - التوجه الإستباقي هو الأكثر تأثيرا على المرونة الإستراتيجية في المنظمات الصغيرة محل الدراسة؛ من خلال معلمة الميل للمتغيرين اللذان لهما تأثير على المرونة الإستراتيجية: التوجه الإستباقي (0.488)، كثافة العملاء (0.414).
- ومن خلال هذه الدراسة يمكننا تقديم مجموع من الاقتراحات:
- الاهتمام بالبيئة الخارجية برصد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، وبالتالي تكيف إستراتيجيتها بصفة مرنة مع متطلبات البيئة الخارجية والمنافسة القائمة وحسب أهداف وموارد المنظمة.
 - إعطاء الأهمية اللازمة للمعلومات التسويقية لتقليل المخاطر وتحديد الإستراتيجية التسويقية واثارة عامل الإبداع.
 - على المنظمات الصغيرة أن تهتم بالبحوث التسويقية لكونها الوظيفة التي يتم من خلالها ربط المستهلكين بالمنظمة.
 - العمل على تطوير التكنولوجيا السائدة في المنظمة مقارنة بمستوى تكنولوجيا المنافسين في السوق.
 - الاهتمام باعتراضات وشكاوى الزبائن وتخفيضها إلى أقل حد ممكن مع الإسراع في حلها.
 - على المنظمات الصغيرة أن لا تهمل بعض القطاعات السوقية التي لا يتم التركيز عليها.

- على المنظمات الصغيرة أن تشجع مختلف الابتكارات وفق استراتيجيات منظمة، بهدف تجسيد مختلف المعارف والأفكار في الجانب التطبيقي، ونشر الثقافة الابتكارية لتفعيل وزيادة عملية التطوير والابتكار .
- تفعيل نظام اليقظة التكنولوجية لمسايرة مختلف التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي وتحديث وسائل الإنتاج.
- ضرورة برمجة دورات تدريبية لتدريب المورد البشري خاصة في مجال البحث والتطوير وفي مجال التسويق.
- الاهتمام بأراء ومقترحات المورد البشري والاستفادة منها في تطوير منتجات جديدة ومشاركتهم اتخاذ القرار .
- ينبغي على المنظمات الصغيرة محل الدراسة إحداث تكامل وتوازن في أبعاد التسويق الريادي، بعدم التركيز أو إعطاء الأهمية لبعد دون الآخر، مع ضرورة تحسيس العاملين بتحقيق الريادة.
- الاهتمام بالبحث والتطوير لتلبية رغبات المستهلكين المتغيرة باستمرار، وتخصيص الموارد المالية المناسبة.
- على مسيري المنظمات الصغيرة محل الدراسة اتخاذ الإجراءات اللازمة ووضع الخطط المناسبة لابتكار وتطوير المنتجات الجديدة لتدعيم مركزها التنافسي وتحقيق الريادة في السوق.

قائمة المراجع:

- A.Peter, O., & Eromafuru, E. (2016). The dimension of entrepreneurial marketing on the performance of fast food restaurants in Asaba, Delta State, Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences* , 7 (3).
- Abbott, A., & Banerji, K. (2003). Strategic Flexibility and Firm Performance: The Case of US Based Transnational Corporations. *global Journal of Flexible Systems Management* , 04 (1 & 2).
- Al haraisa, Y. E. (2018). Strategic Flexibility and Its Impact on Enhancing Organizational Effectiveness: An Applied Study on Jordanian Hotels. *International Business Research* , 11 (10).
- Becherer, R. C., & Helms, M. M. (2016). The role of entrepreneurial marketing in improving market share for small businesses facing external environmental or resource challenges. *Journal of Business and Entrepreneurship* , 27 (02).
- Geoff, S., Brychan, T., & Gary, P. (2009). Opportunity and innovation: Synergy within an entrepreneurial approach to marketing. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation* , 10 (01).
- Guo, H., & Zhi, C. (2014). Strategic flexibility and SME performance in an emerging economy A contingency perspective. (E. G. Limited, Éd.) *journal of Organizational Change Management* , 27 (02).
- Hacioglu, G., Eren, S., Eren, M., & Celikkan Colakoglu, H. (2012). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Firms' Innovative Performance in Turkish SMEs. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 58(01)
- Hendijani Fard, M., & Seyyed Amiri, N. (2018). The effect of entrepreneurial marketing on halal food SMEs performance. *Journal of Islamic Marketing* , 09 (03).
- Hills, G., Hultman, C., Kraus, S., & Schulte, R. (2010). History, theory and evidence of entrepreneurial marketing – an overview. (I. E. Ltd, Éd.) *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management* , 11 (1).
- Kilenthon, P., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2015). AN EMPIRICAL INVESTIGATION OF ENTREPRENEURIAL MARKETING DIMENSIONS. *Journal of International Marketing Strategy* , 03 (01), 02.

- Kraus, S, Harms, R, & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1)
- Kurgun, H., Bağiran, D., Maral, B., & Ozeren, E. (2015). Entrepreneurial Marketing-The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels. *European Journal of Social Sciences*, 26 (03).
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. (2002). Entrepreneurial Marketing: A Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10 (4).
- Nwaizugbo, I. C., & Anukam, A. (2014). Assessment of Entrepreneurial Marketing Practices among Small and Medium Scale Enterprises in Imo State Nigeria: Prospects and Challenges. *Review of Contemporary Business Research*, 03 (01).
- Recherer, R. C., Helms, M. M., & McDonald, J. P. (2015). The Effect of Entrepreneurial Marketing on Outcome Goals in SMEs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 15 (01).
- Roberts, N., & Stockport, G. J. (2009). Defining Strategic Flexibility. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 10 (01).
- Shalender, K., & Singh, N. (2015). Marketing Flexibility, Significance and Implications for Automobile Industry. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 16 (03).
- Shalender, K., & Yadav, R. K. (2019). Strategic Flexibility, Manager Personality, and Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry. (G. I. Management, Éd.) *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20 (01).
- Shimizu, K., & Hitt, M. A. (2004). strategic flexibility: Organizational preparedness to reverse ineffective strategic decisions. *Academy of Management Executive*, 18 (04).

الملاحق:

ملحق عبارات قياس متغيرات الدراسة:

متغير خلق قيمة للزبائن: تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير تعظيم الموارد تم قياسه بالعبارات التالية:
تسعى مؤسستنا لخلق قيمة للمستهلكين بالتميز في خدمة عملاء	تسعى مؤسستنا لاستثمار جميع طاقاتها لخلق قيمة أكبر لزيائنها
يعكس التسعير بمؤسستنا القيمة التي تم إنشاؤها للعملاء.	تستخدم مؤسستنا الطرق الإبداعية للحصول على الموارد اللازمة
خلق القيمة في مؤسستنا هي القوة الدافعة لعملياتها.	تمتلك المؤسسة الكفاءات البشرية والمهارات القادرة على تحقيق أهدافها
يشارك العاملون بالمؤسسة في تلبية احتياجات السوق المستهدفة، وخلق قيمة للعملاء	تستثمر المؤسسة الموارد المالية المتاحة لتحقيق الفعالية اللازمة
متغير تحمل المخاطر تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير كثافة العملاء تم قياسه بالعبارات التالية:
تتحمل مؤسستنا بعض المخاطر الناتجة عن استغلال الفرص	تحرص المؤسسة على قياس رضا عملائها بشكل منتظم .
تحرص المؤسسة على تحليل المخاطر لتقليل التهديدات الممكنة	يدرك العاملون بالمؤسسة أهمية إرضاء عملائها وفهم احتياجاتهم
تتفادى المؤسسة المشاريع المحفوفة بالمخاطر غير المؤكدة النجاح	تولي المؤسسة اهتماما خاصا لخدمات ما بعد البيع
تتحمل المؤسسة مخاطر دخول أسواق جديدة والتوسع في الأسواق الحالية	تحرص مؤسستنا على البحث عن أساليب مبتكرة لبناء علاقات مع العملاء
متغير التركيز على الابتكار تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير المرونة السوقية تم قياسه بالعبارات التالية:
تهتم مؤسستنا بنشاط البحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين في القطاع	تعمل المؤسسة على إنتاج وتحسين المنتجات بما يتناسب مع رغبات عملائها في الأسواق المختلفة
تحرص مؤسستنا إلى أن تكون أكثر ابتكاراً من معظم منافسيها	تمتلك المؤسسة القدرة للتوسع في أسواقها والدخول لأسواق جديدة

تمتلك المؤسسة القدرة على إعادة تقييم جهودها في السوق لنتناسب مع التغيرات البيئية	تحرص مؤسستنا على توفير الجو المناسب للإبداع والابتكار
تمتلك المؤسسة القدرة على تغيير أساليب الترويج وتنويع قنوات التوزيع بما يتناسب وثقافة العمل	تسعى مؤسستنا إلى جذب الأفراد المميزين والمبتكرين لضمهم إليها
متغير المرونة الإنتاجية تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير التوجه الإستباقي تم قياسه بالعبارات التالية:
تمتلك المؤسسة القدرة على تغيير عملياتها الإنتاجية للتكيف السريع مع المتغيرات البيئية	تحرص المؤسسة على استباق الفرص المتاحة في السوق وتجنب التهديدات الممكنة
تمتلك المؤسسة القدرة لتقديم عروض متنوعة ومنتجات جديدة .	تتفاعل المؤسسة مع مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية
تهتم المؤسسة بتنويع منتجاتها وتغييرها بالكفاءة والوقت المناسبين حسب رغبات الزبائن	يسعى العاملون في مؤسستنا إلى معرفة حاجات الزبائن غير المشبعة لتقديم عروض جديدة
تسعى المؤسسة للاستجابة بسرعة لشكاوي الزبائن	تحرص مؤسستنا على تحديد الاحتياجات المستقبلية للعملاء والتنبؤ بالطلب
متغير المرونة التنافسية تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير التوجه نحو اقتناص تم قياسه بالعبارات التالية:
تمتلك المؤسسة القدرة على تحديد التغيرات في بيئة الأسواق التي تعمل فيها.	يحرص العاملون في المؤسسة على اكتشاف الفرص المتاحة المريحة
تمتلك المؤسسة القدرة على خفض تكاليف الإنتاج وتعديل الأسعار حسب تغيرات كمية الطلب في الأسواق المختلفة	تبحث مؤسستنا دائما عن استغلال الفرص الجديدة.
تستجيب المؤسسة بسرعة للاحتياجات المتجددة للعملاء	تخطط المؤسسة لاستكشاف والتوسع في الأسواق الجديدة
تعمل المؤسسة على استغلال الفرص ومواجهة تهديدات المنافسين	تحرص مؤسستنا على تقييم الفرص المتاحة حسب التكلفة والعائد منها