



**ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين التسويق المستدام والميزة التنافسية
المستدامة: دراسة تطبيقية على بعض شركات النفط بالكويت**

**Entrepreneurship as a mediating variable between
sustainable marketing and sustainable competitive
advantage An applied study on some oil companies in
Kuwait**

أ/ أمينة فوزي عبد السلام درويش الصقر

باحثة دكتوراه إدارة الأعمال

aminaalsa34@gmail.com

أ.م.د. إيناس محمد العباسي
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ

أ.د. حسين مصيلحي سيد
أستاذ إدارة الأعمال والتسويق الرقمي- ووكيل
الكلية لشئون الدراسات العليا
كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد التاسع - العدد السادس عشر- الجزء الثالث
يوليو ٢٠٢٣ م

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

ملخص الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر ريادة الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على شركات النفط بدولة الكويت، والتي تتكون من شركة نفط الكويت KOC، وشركة الخليج للحفر والصيانة GDMC، وشركة بيكر هيوز B.H.C، وذلك بالاعتماد على عينة طبقية مكونة من ٣٦٦ مدير، وقد تم إجراء الاختبارات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS. وقد توصلت نتائج الدراسة قبول الفرض الأول كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق والميزة التنافسية المستدامة؛ وفيما يخص نتائج اختبار الفروض الفرعية، يتم قبول الفروض الفرعية لوجود أثر للتسويق المستدام على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة. قبول الفرض الثاني كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق المستدام وريادة الأعمال. قبول الفرض الثالث كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية المستدامة. قبول الفرض الرابع والرئيس حيث إنه تبين وجود تأثير معنوي لريادة الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة"

الكلمات المفتاحية: التسويق المستدام، الميزة التنافسية المستدامة، ريادة الأعمال.

- المقدمة:

يُعد مفهوم الميزة التنافسية المستدامة من أكثر المفاهيم الشائعة في مجال الإدارة الإستراتيجية (Sigalas and Papadakis, 2018)، وبشكل عام؛ تسعى المنظمات إلى تميز منتجاتها وخدماتها من أجل تحقيق ميزة تنافسية في الأسواق التي تعمل بها (Bhat and Darzi, 2018)، أما إذا أرادت المنظمات أن تُحقق ميزة تنافسية مُستدامة؛ فعليها الإهتمام بما يؤثر على البيئة (Amoako, 2019)، ويتطلب تحقيق ميزة تنافسية مستدامة إلى ابتكارات عملية للحفاظ على الميزة التنافسية. (Bari et al., 2019)

وللتسويق القدرة على التأثير في خلق ميزة مستدامة (Peattie, 2019)، وإن كانت تلك العلاقة ليست محل اهتمام من قبل الدراسات (Kemper & Ballantine, 2019)، وتنبغي الإشارة إلى أن تبني استراتيجيات التسويق المستدامة يتطلب تحولاً شاملاً في الأعمال، وذلك بمشاركة أصحاب المصلحة دون المساس بتوقعات المستهلكين، والذين هم محور أي نشاط تسويقي. (Grubor and Milovanov, 2017)

وبناءً على ما سبق؛ يُمكن القول بأن التسويق المستدام يُعد أحد استراتيجيات المنظمة التي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ولما كان للإبداع والابتكار دوراً رئيسياً في تحقيق ذلك (Anwar et al., 2018)؛ فإن الربط بين ريادة الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة أمراً هاماً يتطلب المزيد من البحث والدراسة.

- مصطلحات الدراسة:

تتضمن الدراسة ثلاث متغيرات أساسية هم:

- المتغير المستقل: التسويق المُستدام Sustainable Marketing

يصعب تحديد مفهوم التسويق المستدام بدقة؛ إذ يتقاطع هذا المصطلح مع مصطلحات ونظريات أخرى منها: التنمية المستدامة، التسويق الأخضر، والتسويق الاجتماعي، كما أنه من المفاهيم المرنة التي تخضع طوال الوقت لتعديل من قبل المختصين في مجال التسويق، بالإضافة إلى أنه مصطلح حديث نسبياً، وقد ظهر التسويق المستدام؛ نتيجة زيادة الوعي البيئي للمجتمع على كل المستويات (Dragan, 2014)

ويُعرف التسويق المستدام بشكل عام على أنه "عملية تخطيط وتنفيذ ورقابة وتطوير، وتسعير، المنتجات وترويجها، وتوزيعها بأسلوب يتفق مع معايير ثلاثة: إشباع حاجات العملاء، وتحقيق الأهداف المؤسسية، وملاءمة العملية للنظم الإيكولوجية (أبو ورده، ٢٠١٧)، ويتكون التسويق المستدام من الأبعاد الآتية: (الياسري، ٢٠١٥).

(أ) البُعد البيئي؛ ويتمثل في التوافق مع البيئة

(ب) البُعد الاقتصادي؛ ويتمثل في تحقيق أهداف الشركة

(ج) بُعد الموقع المستدام؛ ويتم من خلال تحقيق متطلبات السوق

(د) البُعد الاجتماعي؛ وهو المرتبط بإشباع حاجات العملاء

- المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive Advantage

برز مفهوم الميزة التنافسية كأحد أكثر المفاهيم المهمة في أدبيات الإدارة الحديث؛ ويرجع ذلك إلى التحديات التي تواجه المنظمات، كما يتخذ هذا المفهوم مكانة بارزة في الأدبيات الخاصة بالعلاقة بين التفكير والتخطيط الاستراتيجي في مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، (Cetin&Knouch,2018). وتُعرف الميزة التنافسية المستدامة بأنها "المجال الذي تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات (شرد، ٢٠١١)، كما عرفها (Mahdi & Nassar, 2021) على أنها: "عملية ديناميكية تلبي الاحتياجات التنافسية الحالية دون المخاطرة بإمكانية المنظمة لتلبية الاحتياجات التنافسية المستقبلية".

وتتمثل أبعاد الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي: (القحطاني، ٢٠١٩) (Porter, 2005)

أ. **بُعد الجودة:** تُعتبر الجودة من أهم أركان التنافسية في مجال العمل، وتُعرف على أنها "مطابقة المواصفات المتفق عليها"، وبذلك يتحقق رضا العملاء وقناعتهم بناءً على مدى المطابقة.

ب. **بُعد التكلفة:** يُمكن للشركة أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين؛ وبالتالي تحتاج هذه الميزة لمراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث يعمل التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنةً بالمنافسين على إكساب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.

ج. **بُعد الزمن:** إن بُعد التسليم في الوقت المحدد هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض الفترات الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأسرع وقت ممكن، وهناك ثلاث أساليب لبعده الزمن وهي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير.

د. **بُعد المرونة:** تُعد المرونة أساس تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات بما يُلائم حاجات العملاء، والمرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات، وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالعمليل يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير متطلبات تعكس اشباع حاجاته ورغباته.

- المتغير الوسيط: ريادة الأعمال Entrepreneurship

تُعد ريادة الأعمال من مداخل التطوير المؤسسي الحديثة التي ظهرت نتيجة التحديات البيئية السريعة وزيادة التنافسية، ورغبة من المؤسسة في تطوير وضعها القائم لمواجهة تحديات المنافسة، وتحقيق الإبداع والمرونة وتحسين القدرات التنافسية وإحداث التغير في هيكل السوق (الحجار، ٢٠١٨)

وتعرف ريادة الأعمال على كونها "آلية للتغيير والتطوير والتجديد الإستراتيجي، واتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول إلى ايجاد المنتج أو الخدمة أو الأساليب الجديدة للعمليات، والتشجيع على الإبداع. (Barring & Ireland,2010). (Teague et al., 2021).

الدراسات السابقة:

يتناول هذا البحث أثر التسويق المستدام (كمتغير مستقل)، على الميزة التنافسية المستدامة (كمتغير تابع)، والدور الوسيط لريادة الأعمال، وسوف يتم عرض الدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات والعلاقة بينهم كما يلي: الدراسات التي تناولت التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة، الدراسات التي تناولت التسويق المستدام وريادة الأعمال، الدراسات التي تناولت ريادة الأعمال والميزة التنافسية المستدامة، وسيتم عرض الدراسات طبقاً للتقسيم السابق الإشارة إليه على النحو التالي:

- الدراسات التي تناولت التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة:

أشارت دراسة (ياسين، ٢٠١١) التي قامت بتحليل استراتيجية التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، بالتطبيق على عينة مكونة من ٣٠ مفردة تشمل القيادات العليا وقيادات الصف الثاني بشركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية Saniak- إلى أن التسويق المستدام يساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال عناصر المزيج التسويقي المستدام الذي يحمل في طياته الاعتبارات الاجتماعية والبيئية.

وقامت دراسة (سعدى، ٢٠١٦) بالتركيز على دور التسويق المستدام في تحقيق ميزة تنافسية للشركات الصناعية الغذائية العاملة في قطاع غزة؛ وذلك باعتبار التسويق المستدام من المفاهيم الحديثة التي بدأت منظمات الأعمال تبنيه كخطوة لمواكبة التغيرات التي تحدث في اتجاهات الأسواق، وخاصة فيما يتعلق بتنامي الوعي البيئي، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على أداة استبيان تم توزيعها على ١٣٤ من المديرين التنفيذيين في الشركات الصناعية الغذائية العاملة في قطاع غزة وعددهم ٦٧ شركة، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لدور التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية، وكنتيجة لذلك قامت الشركات الصناعية الغذائية بالاعتماد على التوجه البيئي كمسؤولية اجتماعية وأخلاقية، والتي بينت من خلالها أن الشركات الصناعية الغذائية تقوم بتطبيق استراتيجيات لإلغاء وتقليل نفاياتها في مراحل تصنيع المنتج الأخضر الصديق للبيئة، كما تحاول الشركات قدر الإمكان إدخال تكنولوجيا جديدة للحد من التلوث، بالإضافة إلى ذلك اعتمدت الشركات في تحديد أسعارها على تكلفة المواد الأولية المستخدمة في الإنتاج.

أما دراسة (Kamboj & Rahman, 2017)؛ فقد هدفت إلى معرفة الارتباط بين التوجهات السوقية، والقدرات التسويقية والابتكار المستدام في ظل الاستهلاك المستدام والميزة التنافسية كمتغيرات وسيطة، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي، وتحديدًا من خلال إجراء مسح واستخدام مقاييس محددة لتقدير البيانات، وقد توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن التوجهات السوقية لها تأثير إيجابي على القدرات التسويقية، بما في ذلك تطوير المنتجات والتواصل وربط القنوات والتسعير، كما وجدت الدراسة أيضاً أن هناك ارتباط إيجابي بين قدرات التسويق والابتكار المستدام، كما كشفت نتائج الدراسة أن الاستهلاك المستدام يتوسط جزئياً العلاقة بين الابتكار المستدام والميزة التنافسية.

وتناولت دراسة (بولطيف وآخرون، ٢٠١٧) مساهمة التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية بمنظمات الأعمال، والتي هدفت إلى إبراز التسويق المستدام بأبعاد أخرى والتي تتمثل في (التوجه بالمستفيدين، التوجه بالابتكار والإبداع، والتوجه بالعميل) في تحقيق الميزة التنافسية

بمنظمات الأعمال، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الدور الفعال لأبعاد التسويق المستدام في تحسين سمعة المنظمة وتقليل التكاليف بإعادة التدوير والتميز بمنتج ملائم للبيئة والعمل على تقليل الاستهلاك وترشيده والمحافظة على الموارد.

أما دراسة (Quaye & Mensah, 2018)؛ فقد هدفت بالأساس إلى تحديد كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجالات المياه والمشروبات، والصابون والمنظفات، وتصنيع المعادن، والأخشاب والأثاث، الحفاظ على ميزتها التنافسية أو تحسينها من خلال الاعتماد على توجه تسويقي فيما يتعلق بكيفية تكامل ممارسات التسويق المبتكرة والقدرات التسويقية الديناميكية لخلق ميزة سوقية مستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب أخذ عينات عشوائية متعدد المراحل؛ بهدف جمع بيانات من ٥٩١ شركة تصنيع صغيرة ومتوسطة الحجم في غانا، وقد وجدت نتائج الدراسة أن ابتكارات تصميم المنتجات والتعبئة والتغليف، وابتكارات الترويج، وابتكارات البيع بالتجزئة، وابتكارات التسعير، توفر ميزة سوقية مستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وقد وجدت الدراسة أيضاً أن تصميمات المنتجات الجديدة تمثل المحرك الرئيسي لميزة السوق المستدامة تليها منافذ البيع بالتجزئة المبتكرة، ولكن لا يعني ذلك أن يتم تجاهل المنتجات القديمة في السوق، بل يجب على مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة استخدام استراتيجيات التجزئة المبتكرة مثل الإعلانات الصديقة للبيئة، والمنصات الرقمية مثل مواقع التواصل الاجتماعي.

- الدراسات التي تناولت التسويق المستدام وريادة الأعمال:

هدفت دراسة (Nwaizugbo & Anukam, 2014) لتحديد العلاقة بين الممارسات الريادية والتسويق المستدام؛ بالتطبيق على عينة مكونة ٦٠ ريادي لعدد ٢٠ مشروع في نيجيريا، وقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التوجه الريادي تتمثل في استغلال الفرص، والاستباقية، والابتكار، والمخاطرة، والاستفادة من الموارد، وكثافة خدمة العميل، وخلق القيمة، كما توصلت إلى أن التوجه الريادي يُعطي الفرصة للسيطرة على السوق، ويحقق نتائج أفضل مقارنةً بنتائج التسويق التقليدي. ومن ثم يُعد التسويق المستدام استراتيجية في التوجه الريادي وهذا ما اتفق معه دراسة (الياسري، ٢٠١٥)، والتي هدفت إلى دراسة المشكلة المتمثلة في تحديد أثر استراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي بالاعتماد على أبعادها: التسويق الابتكاري، التسويق الموجه للعميل، تسويق قيمة للعميل والتسويق الاجتماعي، وقد تم إجراء الدراسة على شركة زين للاتصالات على عينة مكونة من ٦٠ مدير، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستراتيجية التسويق المستدام على التوجه الريادي، مفسراً ذلك بأن أبعاد استراتيجية التسويق المستدام تُعد من الاستراتيجيات الحديثة كما تعد أداة جيدة في التوجه الريادي لتحقيق هدف حماية البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية للأجيال المستقبلية.

ويُعد التسويق المستدام أحد الدوافع الهامة لتحقيق الريادة على مستوى الشركات والمستوى الوظيفي للتسويق من خلال تفعيل استراتيجيات (الابتكار، والإبداع، وتحديد العمليات المرتبطة بعنصر المخاطرة، وهو ما توصلت له دراسة (Christersen, 2019) بالتطبيق على عينة من ٢٦٩ مدير في مجال التسويق بالشركات الصناعية في السويد والدنمارك، وتوصلت الدراسة إلى أن القدرات التسويقية المرتبطة بالاستدامة تشمل على ابتكار منتجات وخدمات وأعمال جديدة مستدامة.

كما قامت دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٠) بالتركيز على العلاقة بين التسويق المستدام وريادة الأعمال، وقد اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة ميدانية شملت شركات الأغذية والمشروبات المصرية، من خلال الاستعانة بعينة عشوائية بسيطة حجمها ٣٦٤ مفردة من العاملين بشركات الأغذية والمشروبات المصرية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق معنوية بين الشركات حول ممارسات التسويق المستدام، كما توجد فروق معنوية بينها حول تبني ريادة الأعمال، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه بالسوق وريادة الأعمال، بالإضافة إلى التوجه بالابتكار.

- دراسات تناولت العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية المستدامة:

يشير دراسة كل من (Florian & Rossiter; 2017) أن مهارات ريادة الأعمال تُمثل عملية لإيجاد الفرص وتوليد وصياغة أفكار جديدة وترجمتها إلى قيم مُضافة للمؤسسة؛ مما يجعلها عاملاً رئيسياً للنمو الاقتصادي والاجتماعي وتمكنها من تحقيق التميز.

وقد قامت دراسة (الساير، ٢٠١٧) بمحاولة التعرف على العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك بالعراق، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتوجه الريادي والتوجه السوقي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

أما دراسة (Wadud & Wahid & Hendarmin, 2019)؛ فقد هدفت إلى التعرف على تأثير مرونة التخطيط وريادة الأعمال على الميزة التنافسية مستدامة في شركات التصنيع في إندونيسيا، وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبيان؛ لجمع البيانات الخاصة بـ ٣٠٨ شركة من شركات التصنيع في جنوب سومطرة بإندونيسيا. وقد توصلت الدراسة إلى أن مرونة التخطيط وريادة الأعمال تؤثران على الميزة التنافسية المستدامة بالإيجاب.

أما دراسة (حسن، ٢٠٢٠)؛ فقد نظرت إلى ريادة الأعمال كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية في مصر، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة توفر هذا المدخل الإداري كأحد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات؛ حيث يتميز هذا المدخل بأنه يسهم في تنظيم العمل في المؤسسات التعليمية بما يجعلها قادرة على المنافسة؛ وبالتالي قامت الدراسة بصياغة تصور مقترح يهدف إلى تنمية الوعي بأهمية مدخل ريادة الأعمال – كمدخل إداري – في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، وتفعيل دور ريادة الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

وقد هدفت دراسة (Bambang et al., 2021) إلى التعرف على تأثير التسويق الروحي وتوجيه ريادة الأعمال في تحديد الميزة التنافسية المستدامة في ظل وجود القدرات التسويقية كمتغير وسيط، وذلك من خلال أخذ عينة من ٣٥٦ مشاركاً يعملون في مكاتب التسويق المركزية والإقليمية، وقد توصلت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير للتسويق الروحي والتوجيه الريادي بشكل مباشر على تحسين الابتكار، والذي يؤثر بدوره بشكل مباشر على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

أما من ناحية الاستراتيجيات الخاصة بتعزيز الميزة التنافسية؛ فقد ركزت دراسة (أبو العلا، ٢٠١٩) على وضع استراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الإبداع الجاد لتنمية عادات التميز

ومهارات ريادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلي في ضوء تعزيز الميزة التنافسية للتعليم النوعي؛ وذلك باعتبار نظرية الإبداع أحد أبعاد ريادة الأعمال، وقد تمت الدراسة على عينة حجمها ٣٥ طالبة من طالبات الفرقة الثالثة بقسم الاقتصاد المنزلي بكلية التربية - جامعة الإسكندرية، وتوصلت إلى فاعلية الاستراتيجية المقترحة القائمة على نظرية الإبداع الجاد لمهارات ريادة الأعمال المستقبلية في ضوء تعزيز القدرة التنافسية.

- التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسات التي تناولت دراسة التسويق المستدام وريادة الأعمال من حيث وجود تأثير إيجابي للتسويق المستدام على ريادة الأعمال والتي منها (Nwaizugbo & Anukam, 2014)، (Christersen, 2019) وأيضاً دراسة (عبد العزيز، ٢٠٢٠)، كما اتفقت دراسة كلا من (Wadud & Wahid & Hendarmin, 2019, Bambang et al., 2021) في وجود تأثير إيجابي لريادة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة.

بالإضافة إلى أن تتفق هذه الدراسة أيضاً مع الدراسات السابقة فيما يتعلق باستخدام الأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة؛ حيث استخدمت هذه الدراسة أربعة أبعاد للميزة التنافسية المستدامة هي: (التكلفة - الجودة - المرونة - وقت التسليم)، كما استخدمت أيضاً أربعة أبعاد فيما يتعلق بالتسويق المستدام، هي: (التوافق مع البيئة، تحقيق أهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية إشباع حاجات العملاء).

وفي حدود علم الباحثة وبعد عرض مجموعة من الدراسات السابقة؛ تُعد الدراسات -سواء الأجنبية أو العربية- التي ركزت على تناول العلاقة بين ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة نادرة نسبياً، كما أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة فيما يتعلق بحدود الدراسة؛ حيث يتم تطبيق هذه الدراسة على شركات النفط بدولة الكويت؛ وذلك بهدف تمكين هذه الشركات بالتعامل مع التحديات الاقتصادية العالمية والمحلية.

- الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية من خلال إجراء مقابلات متعمقة لمجموعة من المديرين لعدد ٣٠ مدير شركات النفط بدولة الكويت (شركة نفط الكويت KOC، وشركة الخليج للحفر والصيانة GDMC، وشركة بيكر هيوز B.H.C)، وتضمنت المقابلة عدداً من الأسئلة التي تُغطي النقاط التالية:

تحرص الشركة على استمرارية التطوير لجودة منتجاتها عن طريق البحث والتطوير، تستهدف الشركة القطاعات السوقية التي يُمكن أن تُقدم منتجات مُستدامة فيها، تسعى الشركة إلى تحديد الموقع الذي تتميز فيه على المدى الطويل، تركز الشركة على أن تكون الرائدة في السوق بمنتجات مبتكرة ومستدامة، تقوم القيادة الإدارية بالشركة بوضع الخطط المستقبلية بهدف التطور والتغيير، تحرص إدارة الجودة على مطابقة المنتج للمواصفات المحددة، تحرص الشركة على تقديم منتج منخفض التكاليف مقنع العملاء بجودته، تحرص إدارة الشركة على السرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأسرع وقت مُمكن، يتسم القائد الإداري بسرعة البديهة وحسن التصرف.

وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية: يُدرك ٥٦% من مديري الفروع بتلك الشركات أهمية تفعيل استراتيجية ريادة الأعمال في تحقيق القدرة على التنافسية والبقاء والاستمرار في مجال شركات النفط، كما يدرك ٤٨% من مديري الفروع بتلك الشركات أهمية تفعيل مبادئ التسويق المستدام في تحقيق الريادة من أجل القدرة على التنافسية والبقاء والاستمرار في مجال شركات النفط، إلا أن ثمة ضعفاً في تفعيل مفهوم ريادة الأعمال في التسويق، بالإضافة إلى عدم تفعيل فكر ريادة الأعمال لدى مديريين بشكل مباشر ودوره في تفعيل العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة .

- مشكلة الدراسة:

تعتبر الميزة التنافسية المستدامة أمراً هاماً لضمان نجاح المنظمات وبقائها على الأجل الطويل (Anwar et al., 2018)، ولكن على الرغم من تناول العديد من الدراسات مفهوم الميزة التنافسية إلا أن هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية المستدامة، كما أنه لا يوجد إطار مفاهيمي واحد يُمكن من خلاله لمنظمات الأعمال أن تُحقق ميزة تنافسية مستدامة (Gutierrez-Martinez and Duhamel, 2019).

وفي ضوء ما قامت به الباحثة من إجراء مراجعة للدراسات السابقة التي تم الإشارة إليها سابقاً، وكذلك نتائج الدراسة الاستطلاعية حول موضوع الدراسة في مجموعة من شركات النفط الكويتية، لوحظ وجود فجوة في تفعيل مفهوم التسويق المستدام، وكذلك دوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، لذلك يتم صياغة مشكلة الدراسة في ضوء التساؤل الرئيس التالي: "ما أثر ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة"، والذي ينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر التسويق المستدام على ريادة الأعمال؟
- ما أثر ريادة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة؟
- إلى أي مدى يُمكن أن تؤثر ريادة الأعمال في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة؟

- فروض البحث:

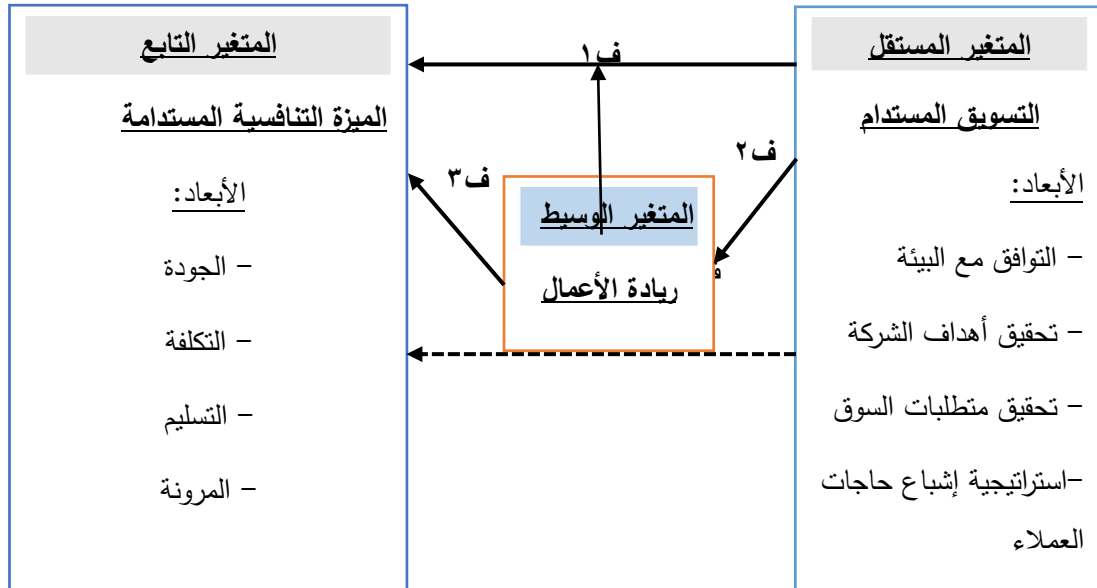
من خلال عرض الدراسات السابقة، يُمكن صياغة الفرض الرئيسي على النحو التالي: "يوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق المستدام على الميزة التنافسية المستدامة في ظل الدور الوسيط لريادة الأعمال". وينبثق من هذا الفرض الرئيسي ثلاثة فروض فرعية أخرى:

- الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق المستدام على الميزة التنافسية لدى شركات النفط بدولة الكويت، وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية هي:
 - ١- يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوافق مع البيئة على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.

- ٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق أهداف الشركة على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٣- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق متطلبات السوق على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٤- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستراتيجية إشباع حاجات العملاء على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.
- **الفرض الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق المستدام على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت، وينبثق من هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية التالية:**
- ١- يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوافق مع البيئة على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق أهداف الشركة على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٣- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق متطلبات السوق على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٤- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستراتيجية إشباع حاجات العملاء على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
- **الفرض الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة لدى شركات النفط بدولة الكويت، وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية:**
- ١- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على الجودة لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على التكلفة لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٣- يوجد أثر إيجابي معنوي لريادة الأعمال على وقت التسليم لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٤- يوجد أثر إيجابي معنوي قوي لريادة الأعمال على المرونة لدى شركات النفط بدولة الكويت.
- **الفرض الرابع: تتوسط ريادة الأعمال العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة لدى شركات النفط بدولة الكويت**

- نموذج الدراسة:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، وفي إطار السعي لاستكمال المنهجية لمشكلة البحث، وتحقيقاً لأهدافه؛ تم بناء نموذج الدراسة التالي ليُعبّر عن متغيرات البحث واتجاهات التأثير، وهو ما سيتم صياغته في فروض الدراسة، كما يهدف النموذج لعرض المتغيرات التي تشمل كلاً من: المتغير المستقل المتمثل في التسويق المستدام، والمتغير التابع الذي يعبر عنه الميزة التنافسية المستدامة، والمتغير الوسيط لدور ريادة الأعمال، ويوضح الشكل التالي طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثة

الشكل رقم (١) نموذج الدراسة

- منهجية البحث:

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تتلائم طبيعة هذا المنهج مع كل من متغيرات البحث ومجتمع البحث، ويتكون مجتمع البحث من المديرين بالشركات العاملة في دولة الكويت، وتتمثل هذه البنوك في: شركة نفط الكويت KOC، وشركة الخليج للحفر والصيانة GDMC، وشركة بيكر هيرز B.H.C، ويرجع اختيار القطاع النفطي إلى كونها دعامة الاقتصاد الكويتي، كما تُعد تلك الشركات الثلاث إحدى أكبر شركات النفط العالمية، وقد احتلت دولة الكويت مكانة مرموقة في أسواق النفط العالمية بفضل سياستهم الأكثر ديناميكية وفاعلية، وبذلك فهي تكتسب عوائد قياسية للدولة مكنتها من تنفيذ برامجها التنموية في جميع المجالات، بالإضافة إلى رؤية الأمم المتحدة لاستراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٢١، والتي تُعد إشارة لجميع دول العالم بالتوجه نحو الاهتمام بالتنمية المستدامة وخاصة ما يتعلق بأسواق الطاقة.

- أهداف البحث:

- يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في التعرف على "أثر التسويق المستدام على الميزة التنافسية المستدامة والدور الوسيط لريادة الأعمال". وينبثق من هذا الهدف ثلاثة أهداف فرعية هي:
- التوصل إلى مدى تأثير التسويق المستدام على الميزة التنافسية لدى شركات النفط بدولة الكويت في ظل وجود دور وسيط لريادة الأعمال
- معرفة مدى تأثير التسويق المستدام على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.

- الوقوف على درجة تأثير ريادة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة لدى شركات النفط بدولة الكويت.
- التعرف على الدور الوسيط لريادة الأعمال في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة.

- أهمية البحث:

- تبرز أهمية البحث من خلال:
- دراسة ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة في شركات النفط بدولة الكويت، كمساهمة بحثية تُضاف للدراسات السابقة.
- ندرة الدراسات التي تربط بين التسويق المستدام وريادة الأعمال في حدود إطلاع الباحثة
- معرفة مدى تأثير ريادة الأعمال في العلاقة بين التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لتقديم مجموعة من التوصيات التي يُمكن أن تُساهم في تعزيز المعرفة
- الاستفادة من الأثر تطبيق استراتيجية التسويق المستدام في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل دور ريادة الأعمال، وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية بالمقارنة مع المنافسين من المؤسسات العاملة بنفس القطاع.
- تتسم أهمية البحث لما تنتم به ريادة الأعمال من القدرة على التفكير والتميز والابداع والابتكار ومحاولة تغيير الواقع نحو الأفضل، والتقييم المستمر للقادة الرياديين في مجلس الإدارة والقيادة التنفيذية وفق أبعاد التوجه.

- حدود البحث:

- تم إجراء البحث في إطار الحدود التالية:
- **الحدود الموضوعية:** ركز البحث على دور ريادة الأعمال كمتغير وسيط بين التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية.
- **الحدود البشرية:** يقتصر البحث على المديرين بشركات النفط بدولة الكويت الثلاث (شركة نفط الكويت KOC، وشركة الخليج للحفر والصيانة GDMC، وشركة بيكر هيوز B.H.C)
- **الحدود الزمنية:** تم جمع البيانات اللازمة لإتمام الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية من منتصف سبتمبر ٢٠٢١ وحتى منتصف ديسمبر ٢٠٢١.

- مجتمع البحث:

- يتكون مجتمع البحث من المديرين بالشركات الثلاث (نفط الكويت KOC، وشركة الخليج للحفر والصيانة GDMC، وشركة بيكر هيوز B.H.C) النفط بدولة الكويت، ويبلغ عددهم (٧٧٣٣) مدير. ويوضح الجدول رقم (١) بيانات مجتمع البحث:

جدول رقم (١)
مجتمع البحث

عدد المديرين	المستوى الإداري
760	نפט الكويت KOC
1946	شركة الخليج للحفر والصيانة GDMC
5027	شركة بيكر هيوز B.H.C
7733	الإجمالي

المصدر: من بيانات قطاع النفط بدولة الكويت لعام ٢٠٢١

- عينة الدراسة:

لقد قام الباحث باستخدام المعادلة التالية في حساب حجم عينة البحث (محي الازهري: ٢٠١٤):

$$N \times P [1-P]$$

$$n = \frac{N \times P [1-P]}{\{ [N-1 \times (d^2 / z^2)] + P(1-P) \}}$$

حيث:

N حجم المجتمع ويساوي ٧٧٣٣ مفردة.

Z الدرجة المعيارية عند الخطأ المسموح به وتساوي ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%، وهو الأكثر شيوعاً في البحوث الاجتماعية.

P احتمالية ظهور المفردة وتساوي ٠.٥

d نسبة الخطأ وتساوي ٠.٠٥

وبالتعويض في المعادلة السابقة، يكون الحد الأدنى لحجم العينة يساوي ٣٦٦ مفردة، ولكي تكون عينة البحث ممثلة لمجتمع البحث تمثيلاً جيداً، فقد كان أنسب اختيار لنوع العينة هو العينة الطبقية Stratified Sampling المُناسبة مع حجم طبقات مجتمع البحث (عدد المديرين بالثلاثة شركات).

ثانياً: تصميم واختبار قائمة الاستقصاء:

اعتمدت الباحثة عند القيام بعملية جمع البيانات الخاصة بالدراسة على أسلوب الاستقصاء؛ وذلك من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية، مع مراعاة إدراج الهدف من الدراسة.

ثالثاً: قياس متغيرات الدراسة:

بالنسبة للمتغير المستقل " التسويق المستدام "، تم قياس التسويق المستدام اعتماداً على الأبعاد الأربعة المتمثلة في (التوافق مع البيئة، وتحقيق أهداف الشركة، وتحقيق متطلبات السوق، وإشباع

حاجات الزبائن)، استنادا لمقاييس بعض الدراسات السابقة (كامل، الياسري، ٢٠١٥: ياسين، ٢٠١١)، بالإضافة الي (Kurgun, et al, 2011: Gilmore, 2011: Nwaizugbo & Anukam, 2014)، تم تخصيص العبارات من X1 إلى X14 لقياس أبعاد، بحيث اتخذ بُعد التوافق مع البيئة العبارات من X1 إلى X4، بينما اتخذ بُعد تحقيق أهداف الشركة العبارات من X5 إلى X8، بينما اتخذ بُعد تحقيق متطلبات السوق العبارات من X9 إلى X11، كما اتخذ بُعد استراتيجية إشباع حاجات العملاء العبارات من X12 إلى X14.

اما المتغير التابع " الميزة التنافسية المستدامة"، تم قياس الميزة التنافسية المستدامة اعتماداً على دراسة (أبو مريم ٢٠١٦) لما يتمتع به من صدق وثبات للعبارات، ويتخذ هذا المتغير العبارات من Y1 إلى Y14، بحيث يتخذ بُعد الجودة من Y1 إلى Y4، بينما يتخذ بُعد التكلفة العبارات من Y5 إلى Y7، بينما يتخذ بُعد التسليم (الزمن) العبارات من Y8 إلى Y10، ويتخذ بُعد المرونة العبارات من Y11 إلى Y14.

اما المتغير الوسيط " ريادة الاعمال"، تم الاعتماد في قياس هذا المتغير على مقياس (الجراني، ٢٠١٠)، ويتخذ هذا المتغير العبارات من M1 إلى M8 في استمارة الاستبيان.

وباستخدام مقياس فنوي مكون من خمس مسافات يتراوح بين موافق تماماً (٥)، وغير موافق تماماً (١)، والي ثبت صلاحيتها واعتمادها كمقياس يعكس ابعاد المتغير بكل دقة وموضوعية.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة لاختبار الفروض:

اعتمدت الباحثة في تحليل البيانات واختبار صحة الفروض على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25)، وكذلك برنامج (AMOS 25)؛ حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١ - التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis:

وقد تم عمل هذا التحليل لمقاييس أبعاد التسويق المستدام (التوافق مع البيئة، تحقيق أهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية إشباع حاجات العملاء)، ومقاييس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة)، ومقاييس ريادة الأعمال، وذلك لتحديد العبارات ذات معاملات الانحدار المعيارية المعنوية والتي يجب الإبقاء عليها، وتلك العبارات ذات معاملات الانحدار المعيارية غير المعنوية والتي يجب استبعادها، وذلك بجانب توضيح مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات الدراسة، وحساب كل من معامل الثبات ومعامل الصدق أي التحليل السيكوميتري لكل بعد من أبعاد تلك المتغيرات، وذلك باستخدام كل من برنامج AMOS وبرنامج SPSS.

٢ - حساب الإحصائيات الوصفية Descriptive Statistics:

تم حساب (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري) لكل بُعد من أبعاد متغيرات الدراسة، وذلك بجانب استخدام اختبارات لعينة واحدة، وذلك باستخدام برنامج SPSS.

١ - استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لقياس التسويق المستدام في كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، وقياس أثر ريادة الأعمال في كل بعد

من أبعاد التسويق المستدام، وقياس أثر ريادة الأعمال في كل بُعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، ومن ثم اختبار صحة فروض البحث.

٢- بناء النموذج الهيكلي أو البنائي Structural Model لمسارات متغيرات البحث، لقياس ريادة الأعمال في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة، وذلك باستخدام برنامج AMOS.

خامساً: نتائج التحليل الإحصائي:

يُمكن توضيح نتائج التحليل الإحصائي على النحو التالي:

- التحليل العاملي التوكيدي لمتغيري الدراسة:

يوضح (Golob 2001) أن التحليل العاملي التوكيدي هو أحد أشكال النمذجة الهيكلية Structural Modeling والتي تمثل مدخلاً لتحليل البيانات الموجهة بنظرية معينة، وتتضمن مجموعة متنوعة من النماذج الرياضية والتي لها قابلية التعامل مع أعداد كبيرة من المتغيرات المستقلة Independent variables والمتغيرات التابعة Dependent variables، وكذلك التعامل مع المتغيرات المشاهدة Manifest variables.

وقد قامت الباحثة بحساب معامل الثبات Reliability ومعامل الصدق Validity لمقاييس أبعاد متغيرات البحث، ويُشير ثبات المقياس إلى مدى استقرار عبارات قائمة الاستقصاء وعدم تناقضها مع نفسها، أي أن قائمة الاستقصاء سوف تعطي نفس النتائج تقريباً باحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع وب نفس الحجم، ولإجراء اختبار الثبات للعبارات الواردة بقائمة الاستقصاء تم استخدام معامل Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً على الإطلاق؛ فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للصفر، بينما إذا كان هناك ثباتاً تاماً؛ فإن قيمة هذا المعامل سوف تكون مساوية للواحد الصحيح. أن أي زيادة في قيمة معامل Cronbach's Alpha ليقترّب من الواحد الصحيح تعني زيادة مستوى الثبات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة يُمكن قبولها لهذا المعامل هي 0.7، وما يزيد عن 0.7 يُعطي مؤشراً قوياً للحكم على ثبات قائمة الاستقصاء. أمّا صدق المقياس؛ فيعني أن الإجابات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء تُعطي المعلومات التي وضعت العبارات من أجل قياسها، أي أن قائمة الاستقصاء تقيس فعلاً ما وضعت من أجل قياسه، ويتم حساب معامل الصدق عن طريق أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

ومن ثم، توضح الباحثة فيما يلي نتائج التحليل العاملي التوكيدي ومعاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

- التحليل العاملي التوكيدي للتسويق المستدام:

Confirmatory Factor Analysis for Sustainable Marketing:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس التسويق المستدام وعددها 14 عبارة. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي ارتفاع مؤشرات جودة توفيق النموذج؛ ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد التسويق المستدام من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية Unstandardized Coefficients (U.C)، ومعاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients (S.C)،

والخطأ المعياري (S.E)، واختبار T test (C.R)، ومستوى معنوية P value لكل مسار.

جدول رقم (٢)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد التسويق المستدام

رقم العبارة	العبارة	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبار T (C.R)	مستوى معنوية (P value)
X1	تحرص الشركة على استمرارية التطوير لجودة منتجاتها عن طريق البحث والتطوير	1.747	.743	.211	8.275	***
X2	تتسم المنتجات التي تقوم الشركة بتقديمها بأنها منتجات لها منافع اجتماعية مقارنة بمنتجات المنافسين	1.585	.637	.204	7.770	***
X3	تقوم الشركة بتقسيم السوق من خلال تصنيف المستهلكين حسب درجة الوعي لديهم	1.300	.535	.182	7.132	***
X4	تميل الشركة إلى التقسيمات السوقية الصغيرة لأنه يحقق لها شهرة أفضل فضلا عن قلة التكاليف	1.250	.562	.171	7.319	***
X5	تستهدف الشركة القطاعات السوقية التي تمكنها من أن تقدم لهم منتجات مستدامة	.129	.554	.133	.974	***
X6	تستخدم الشركة استراتيجيه التسويق المستدام المنفرد لكل قطاع سوقي مستهدف	1.004	.560	.195	5.136	***
X7	تستخدم الشركة استراتيجيه التسويق المستدام المركز نحو تقسيم سوقي واحد مستهدف.	1.173	.790	.218	5.384	***

رقم العبار	العبارة	الحد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبار ت (C.R)	مستوى معنوية ت (P value)
X8	تستخدم الشركة استراتيجيه التسويق المستدام المتعدد التقسيمات		1.189	.618	.213	5.594	***
X9	يشرك النمط القيادي المروسين في حل المشكلات التي تواجه العمل.	تحقيق متطلبات السوق	.516	.543	.151	7.456	***
X10	يحرص النمط القيادي على توفير مناخ تنافس يحفز العاملين.		.940	.533	.125	4.111	***
X11	يوفر النمط القيادي فرص الإفادة من خبرات المروسين للوصول إلى إبداء حلول ملائمة.		1.211	.634	.146	6.429	***
X12	يسمح النمط القيادي بتأجيل التعامل مع الصراعات.	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	1.082	.595	.127	2.685	***
X13	يحرص النمط القيادي على تقريب وجهات النظر على نقاط الاختلاف بين العاملين.		1.367	.664	.155	7.000	***
X14	يؤكد النمط القيادي على المقاربة بين صالح العمل وصالح العاملين.		1.000	.564	.167	8.181	***

** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن 0.5، ولمزيد من التوضيح يوضح جدول (٣) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس التسويق المستدام:

جدول رقم (٣)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التسويق المستدام

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي ٣	2.708
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	أقل من 0.08	.036
مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	كلما اقتربت قيمته من الواحد	0.983
مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)	الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل	0.909
مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)	للمنموذج مع بيانات عينة البحث	0.957
مؤشر توكر لوييس Tucker-Lewis Index (TLI)		0.940

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التسويق المستدام مقبولة إحصائياً. كما يوضح جدول (٤) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد التسويق المستدام:

جدول رقم (٤)

معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد التسويق المستدام

أبعاد التسويق المستدام	معامل Cronbach's alpha	معامل الصدق
التوافق مع البيئة	0.801	0.894
تحقيق أهداف الشركة	0.853	0.923
تحقيق متطلبات السوق	0.784	0.885
استراتيجية اشباع حاجات العملاء	0.711	0.796

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات تتراوح بين ٠.٧١١ و ٠.٨٥٣ (أي أن جميعها يزيد عن ٠.٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد التسويق المستدام، كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠.٧٩٦ و ٠.٩٢٣، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد التسويق المستدام تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صُممت من أجل قياسه.

- التحليل العاملي التوكيدي لريادة الأعمال:

Confirmatory Factor Analysis for Entrepreneurship

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس ريادة الأعمال وعددها ٨ عبارات، وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي ارتفاع مؤشرات جودة توفيق النموذج، ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد ريادة الأعمال من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية (U.C) Unstandardized Coefficients (U.C) ، ومعاملات الانحدار المعيارية (S.C) Standardized Coefficients (S.C)، والخطأ المعياري (S.E) Standard Error (S.E) ، واختبار T test (C.R)، ومستوى معنوية P value لكل مسار.

رقم (٥) جدول

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس ريادة الأعمال

رقم العبارة	العبارة	معامل الانحدار غير المعيارية (U.C)	معامل الانحدار المعيارية (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
M1	تقوم القيادة الإدارية بالشركة بوضع الخطط المستقبلية بهدف التطور والتغيير.	.857	.537	.189	4.544	***
M2	تحرص القيادة الإدارية بالشركة على تحقيق الأهداف بوسائل أفضل وتكلفة أقل	1.207	.775	.219	5.500	***
M3	تساهم ريادة الأعمال في تطوير الأفكار داخل الشركة، بما يؤدي إلى تحسين الربحية التنظيمية، وتعزيز الوضع التنافسي	.774	.554	.176	4.389	***
M4	تحرص القيادة العليا على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	.686	.659	.174	3.952	***
M5	القيادة الإدارية قادرة على اتخاذ القرارات ولها القدرة على تنفيذها	1.024	.522	.128	7.984	***
M6	يقوم القائد الإداري بترسيخ ثقافة الولاء للشركة والتفاني في العمل	.974	.542	.138	7.067	***

رقم العبارة	العبارة	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
M7	تتسم القيادة الإدارية بالقدرة على تقييم حالة المخاطرة بشكل محسوب	.723	.537	.128	5.667	***
M8	تتسم القرارات الإدارية بالقدرة على إجراء تغييرات سريعة ترتبط بهيكل السوق	.884	.519	.130	6.775	***

** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ١%.
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن 0.5، ولمزيد من التوضيح يعرض جدول (٦) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس ريادة الأعمال:

جدول رقم (٦)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العملي التوكيدي لمقياس ريادة الأعمال

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي ٣	2.939
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	أقل من 0.08	.073
مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	0.870
مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)		0.911
مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)		0.998
مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)		0.930

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس ريادة الأعمال مقبولة إحصائياً، كما يوضح جدول (٧) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد ريادة الأعمال:

جدول رقم (٧)

معاملات الثبات والصدق لمقاييس ريادة الأعمال

المقاييس	معامل Cronbach`s alpha	معامل الصدق
ريادة الأعمال	0.756	0.869

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach`s alpha للثبات هي ٠.٧٥٦ (أي أنها تزيد عن ٠.٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس ريادة الأعمال، كما أن قيم معامل الصدق ٠.٨٦٩، بما يؤكد أن عبارات قياس ريادة الأعمال تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

- التحليل العاملي التوكيدي للميزة التنافسية المستدامة:

Confirmatory Factor Analysis for Sustainable Competitive Advantage

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس الميزة التنافسية المستدامة وعددها ١٤ عبارات، وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي ارتفاع مؤشرات جودة توفيق النموذج، ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس الميزة التنافسية المستدامة من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية Unstandardized Coefficients (U.C) ومعاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients (S.C)، والخطأ المعياري Standard Error (S.E)، واختبار T test، ومستوى معنوية P value لكل مسار.

جدول رقم (٨)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
Y1	تحرص إدارة الجودة على مطابقة المنتج للمواصفات المحددة	الجدد	.508	.502	.243	.032	***

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
Y2	تهتم إدارة الجودة بدراسة السوق وتحليل متغيراته.		1.461	.537	.390	3.749	***
Y3	تستعين إدارة الإنتاج بتكنولوجيا تصنيع حديثة متطورة		1.849	.692	.436	4.239	***
Y4	تدعم تكنولوجيا المعلومات التعاون بين الشركة وبين شركات أخرى في نفس القطاع محليا وعالميا		.746	.585	.278	2.682	***
Y5	تحرص الشركة على تقديم منتج منخفض التكاليف مقنع العملاء بجودته		1.054	.608	.123	8.561	***
Y6	تعمل إدارة الشركة على تشغيل وضع برامج تدريبية تتضمن آليات تخفيض التكلفة والتلف إلى أدنى حد	التكلفة	1.331	.679	.145	9.156	***
Y7	تقوم الشركة بتشغيل الحد الأدنى للموارد المالية، لتغطية تكاليف الاستثمار أو الإنتاج		.597	.525	.460	.428	***
Y8	تحرص إدارة الشركة على السرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأسرع وقت ممكن		.679	.594	.518	1.310	***
Y9	تهتم الأبحاث التي ترعاها الشركة بسرعة التطوير في أداء العاملين	وقت التسليم	.609	.538	.484	.637	***
Y10	تعمل الإدارة الإلكترونية على سرعة نقل المعلومات إلى الجهات المطلوبة لتسهيل عملية التواصل		1.188	.570	.671	1.772	***

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
Y11	يتسم القائد الإداري بسرعة البديهة وحسن التصرف	المرونة	.664	.647	.155	2.410	***
Y12	تحرص إدارة الشركة على إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي والإستراتيجية والثقافة كلما لزم الأمر ذلك		1.217	.595	.220	5.532	***
Y13	تستطيع إدارة الشركة تغيير العمليات والمهام بما يتناسب وحاجة العمل		.741	.698	.146	1.643	***
Y14	تتخذ إدارة الشركة إجراءات تنفيذية تتسم بالمرونة والفعالية لتوجيه الأداء في مختلف العمليات		1.027	.525	.199	5.167	***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح مما سبق ارتفاع جميع قيم معاملات الانحدار المعيارية عن ٠.٥. ويوضح جدول (٩) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

جدول رقم (٩)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الميزة التنافسية المستدامة

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)	أقل من أو تساوي ٣	2.802
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	أقل من 0.08	.024
مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع	0.618

المؤشر	القيمة المعيارية	قيمة المؤشر
مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)	بيانات عينة البحث	0.911
مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)		0.998
مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)		0.930

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOOS

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الميزة التنافسية المستدامة مقبولة إحصائياً، كما يوضح جدول (١٠) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

جدول رقم (١٠)

معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

أبعاد الميزة التنافسية المستدامة	معامل Cronbach`s alpha	معامل الصدق
الجودة	0.763	0.873
التكلفة	0.918	0.958
وقت التسليم	0.818	0.904
المرونة	0.912	0.954

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach`s alpha للثبات تتراوح بين ٠.٧٦٣ و ٠.٩١٨ (أي أن كل منها يزيد عن ٠.٧)، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة. كما أن قيم معامل الصدق تتراوح بين ٠.٨٧٣ و ٠.٩٥٨، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد الميزة التنافسية المستدامة تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

- الإحصائيات الوصفية Descriptive Statistics

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (١١)

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
3	.4408	3.267	المتغير المستقل التسويق المستدام
4	.6054	3.168	التوافق مع البيئة
2	.4162	3.310	تحقيق اهداف الشركة
3	.5834	3.202	تحقيق متطلبات السوق
1	.7250	3.390	استراتيجية اشباع حاجات العملاء
2	.3722	3.380	المتغير الوسيط ريادة الأعمال
1	.2922	3.382	المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة
1	.6489	3.497	الجودة
2	.6844	3.383	التكلفة
4	.4747	3.294	وقت التسليم
3	.5862	3.352	المرونة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١. احتل متغير "الميزة التنافسية المستدامة" المركز الأول من حيث استجابة عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٨)؛ في حين جاء متغير "ريادة الأعمال" في المركز الثاني، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٨)؛ أما متغير "" التسويق المستدام" فقد جاء في المركز الأخير بمتوسط حسابي (٣.٢٧)

٢. بالنسبة لترتيب أبعاد متغير " التسويق المستدام" وفقاً للمتوسط الحسابي، فقد جاء بعد "استراتيجية اشباع حاجات" في المركز الأول من حيث الاستجابة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٩)، ثم "بعد تحقيق اهداف الشركة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣١)، أما بعد "تحقيق متطلبات السوق" فقد جاء في بمتوسط حسابي (٣.٢٠)، والمركز الأخير بعد " التوافق مع البيئة" والذي بلغ متوسط الحسابي له (٣.١٧).

٣. اما بالنسبة لمتغير "ريادة الأعمال" وفقاً للمتوسط الحسابي، فقد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٨)

٤. بالنسبة لترتيب أبعاد متغير "الميزة التنافسية المستدامة" وفقاً للمتوسط الحسابي، فقد جاء بعد "الجودة" في المركز الأول من حيث الاستجابة؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٩)، يليه بعد "التكلفة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٩)، ثم "بعد المرونة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٥)، وأخيرا "بعد وقت التسليم"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٢٩).

- اختبار فروض الدراسة:

يُمكن تناول نتائج اختبار فروض الدراسة على النحو التالي:

١٢/٣/١ اختبار الفرض الأول:

• الفرض الأول: يوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق المستدام على الميزة التنافسية لدى شركات النفط بدولة الكويت ، وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية هي

١ - يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوافق مع البيئة على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٢ - يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق اهداف الشركة على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٣ - يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق متطلبات السوق على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٤ - يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستراتيجية إشباع حاجات العملاء على كل من (الجودة، التكلفة، وقت التسليم، المرونة) لدى شركات النفط بدولة الكويت.

استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح علاقة أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:

جدول (١٢)

نتائج نماذج تحليل الانحدار المتعدد لتأثيرات أبعاد التسويق المستدام في أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

اختبار ف F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبارات T-Test		B	المتغير المستقل (التسويق المستدام)	المتغير التابع
			القيمة	المعنوية			
.000	213.960	.643	.802	5.456	.253	التوافق مع البيئة	الميزة التنافسية المستدامة
				.000	.655	تحقيق اهداف الشركة	
				10.011	.418	تحقيق متطلبات السوق	
				2.674	.231	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	
.000b	19.834	.140	.374a	.850	.072	التوافق مع البيئة	الجودة
				.197	.104	تحقيق اهداف الشركة	
				4.307	.373	تحقيق متطلبات السوق	
				1.013	.083	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	

المتغير التابع	المتغير المستقل (التسويق المستدام)	B	اختبارات T-Test		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار ف F-Test	
			القيمة	المعنوية			القيمة	المعنوية
التكلفة	التوافق مع البيئة	.175	1.904	.058	.297a	.088	11.774	.000b
	تحقيق اهداف الشركة	.454	5.192	.000				
	تحقيق متطلبات السوق	.220	2.341	.020				
	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	.476	5.395	.000				
وقت التسليم	التوافق مع البيئة	.150	2.383	.018	.323a	.105	14.237	.000b
	تحقيق اهداف الشركة	.370	6.149	.000				
	تحقيق متطلبات السوق	.029	.446	.656				
	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	.267	4.324	.006				
المرونة	التوافق مع البيئة	.009	.120	.904	.451a	.203	31.103	.000b
	تحقيق اهداف الشركة	.323	4.612	.000				
	تحقيق متطلبات السوق	.471	6.268	.000				
	استراتيجية اشباع حاجات العملاء	.535	4.567	.000				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يُظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (التسويق المستدام) وأبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، والتي أظهرت ما يلي:

١. **القوة التفسيرية للنموذج:** بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٦٤٣)، أي أن المتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق اهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية اشباع حاجات العملاء) مجتمعة، تفسر (٦٤.٣%) من التباين الذي يحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، أما النسبة الباقية (٣٥.٧%) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي؛ كما بلغت القوة التفسيرية لمعامل التحديد (R^2) لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة)، على الترتيب (٠.١٤٠، ٠.٠٨٨، ٠.١٠٥، ٠.٢٠٣)، أي أن التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق اهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية اشباع حاجات العملاء)، يفسر التباين الذي يحدث لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، بالنسب التالية على الترتيب (١٤.٠%، ٨.٨%، ١٠.٥%، ٢٠.٣%).

٢. **معنوية معامل الارتباط (R):** بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج ككل (٠.٨٠٢)، وهي تُشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق أهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية إشباع حاجات العملاء)، والمتغير التابع (الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة).
 ٣. **أن (مستوى المعنوية للنموذج الكلي = ٠.٠٠٠)** وهي قيمة دالة إحصائية؛ وبالتالي فإن أبعاد المتغير المستقل (التسويق المستدام) تؤثر على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)؛ حيث يقل مستوى المعنوية عن (٠.٠٥%).
 ٤. **اختبار ف:** تُشير نتيجة اختبار F لجميع أبعاد التسويق المستدام إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥%).
 ٥. **معنوية المتغير المستقل:** بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق أهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية إشباع حاجات العملاء)، على الترتيب (٠.٢٥٣، ٠.٦٥٥، ٠.٤١٨، ٠.٢٣١)، وهي تُشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).
 ٦. **اختبار ت:** تُشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (٠.٠٥%).
- بناءً على ما سبق من نتائج، يتم قبول الفرض الأول كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق والميزة التنافسية المستدامة؛ وفيما يخص نتائج اختبار الفروض الفرعية، يتم قبول الفروض الفرعية لوجود أثر للتسويق المستدام على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.
- اختبار الفرض الرئيسي الثاني:**
- الفرض الثاني:** يوجد تأثير إيجابي معنوي للتسويق المستدام على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت، وينبثق من هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية التالية:
- ١- يوجد تأثير إيجابي معنوي للتوافق مع البيئة على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق أهداف الشركة على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٣- يوجد تأثير إيجابي معنوي لتحقيق متطلبات السوق على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت.
 - ٣- يوجد تأثير إيجابي معنوي لاستراتيجية إشباع حاجات العملاء على ريادة الأعمال لدى شركات النفط بدولة الكويت
- استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح علاقة أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير الوسيط، وتظهر النتائج في الجدول التالي:

جدول (١٣)

نتائج نماذج تحليل الانحدار المتعدد لتأثيرات أبعاد التسويق المستدام في أبعاد ريادة الأعمال

اختبار ف F-Test	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار ت T-Test		B	المتغير المستقل (التسويق المستدام)	المتغير التابع
			القيمة	المعنوية			
.000b	365.960	.912	.955a	.001	3.340	.548	التوافق مع البيئة
				.000	4.926	.576	تحقيق اهداف الشركة
				.004	2.860	.653	تحقيق متطلبات السوق
				.000	8.564	.509	استراتيجية اشباع حاجات العملاء

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (التسويق المستدام) وأبعاد المتغير الوسيط (ريادة الأعمال)، والتي أظهرت ما يلي:

١. **القوة التفسيرية للنموذج:** بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٩١٢)، أي أن المتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق اهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية اشباع حاجات العملاء) مجتمعة، تفسر (٩١.٢%) من التباين الذي يحدث في المتغير التابع (ريادة الأعمال)، أما النسبة الباقية (٨.٨%) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من المتغير التابع.

٢. **معنوية معامل الارتباط (R):** بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج ككل (٠.٩٥٥)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق اهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية اشباع حاجات العملاء)، والمتغير التابع (ريادة الأعمال).

٣. **أن (مستوى المعنوية للنموذج الكلي = ٠.٠٠٠)** وهي قيمة دالة إحصائية؛ وبالتالي فإن أبعاد المتغير المستقل (التسويق المستدام) تؤثر على المتغير التابع (ريادة الأعمال)؛ حيث يقل مستوى المعنوية عن (٠.٠٥%).

٤. **اختبار ف:** تشير نتيجة اختبار F لمتغير ريادة الأعمال إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥%).

٥. **معنوية المتغير المستقل:** بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل التسويق المستدام بأبعاده (التوافق مع البيئة، تحقيق اهداف الشركة، تحقيق متطلبات السوق، استراتيجية اشباع حاجات العملاء).

حاجات العملاء)، على الترتيب (٠.٥٤٨، ٠.٥٧٦، ٠.٦٥٣، ٠.٥٠٩)، وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع (ريادة الأعمال).

٦. اختبار ت: تشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (٠.٠٥%).

بناءً على ما سبق من نتائج، يتم قبول الفرض الثاني كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق المستدام وريادة الأعمال.

- اختبار الفرض الرئيس الثالث:

الفرض الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي قوي لريادة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة لدى شركات النفط بدولة الكويت، وينبثق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

١- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على الجودة لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٢- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على التكلفة لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٣- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على وقت التسليم لدى شركات النفط بدولة الكويت.

٤- يوجد تأثير إيجابي معنوي لريادة الأعمال على المرونة لدى شركات النفط بدولة الكويت.

استخدمت الباحثة تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح علاقة ريادة الأعمال ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:

جدول (١٤)

نتائج نماذج تحليل الانحدار المتعدد لتأثيرات ريادة الأعمال في أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

المتغير التابع	المتغير الوسيط (ريادة الأعمال)	B	اختبارات T-Test		معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	اختبار F	
			القيمة	المعنوية			القيمة	المعنوية
الميزة التنافسية المستدامة	ريادة الأعمال	.653	8.059	.000	.704	.495	365.960	.000

اختبار ف F-Test	القيمة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار ت T-Test		B	المتغير الوسيط (ريادة الأعمال)	المتغير التابع
				القيمة	المعنوية			
.000b	67.501	.425	.652a	1.822	.069	.097	ريادة الأعمال	الجودة
.000b	6.068	.062	.250a	6.176	.000	.270	ريادة الأعمال	التكلفة
.000b	14.701	.139	.372a	2.102	.036	.093	ريادة الأعمال	وقت التسليم
.000b	14.701	.139	.372a	2.102	.036	.093	ريادة الأعمال	المرونة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين المتغير الوسيط (ريادة الأعمال) وأبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، والتي أظهرت ما يلي:

١. **القوة التفسيرية للنموذج:** بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٤٩٥)، أي أن المتغير الوسيط ريادة الأعمال تفسر (٤٩.٥ %) من التباين الذي يحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، أما النسبة الباقية (٥٠.٥ %) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسئولة عن تفسير جزء من المتغير التابع؛ كما بلغت القوة التفسيرية لمعامل التحديد (R^2) لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة)، على الترتيب (٠.٤٢٥، ٠.٠٦٢، ٠.١٣٩، ٠.١٣٩)، أي أن ريادة الأعمال تفسر التباين الذي يحدث لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، بالنسب التالية على الترتيب (٤٢.٥ %، ٦.٢ %، ١٣.٩ %، ١٣.٩ %).

٢. **معنوية معامل الارتباط (R):** بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج ككل (٠.٧٠٤)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير الوسيط ريادة الأعمال، والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).

٣. **أن مستوى المعنوية للنموذج الكلي = ٠.٠٠٠** وهي قيمة دالة إحصائياً؛ وبالتالي فإن المتغير الوسيط (ريادة الأعمال) تؤثر على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)؛ حيث يقل مستوى المعنوية عن (٠.٠٥ %).

٤. اختبار ف: تشير نتيجة اختبار F لجميع أبعاد الميزة التنافسية المستدامة إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥%).

٥. معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير الوسيط ريادة الأعمال (٠.٦٥٣) وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).

٦. اختبار ت: تشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (٠.٠٥%).

بناءً على ما سبق من نتائج، يتم قبول الفرض الثالث كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية المستدامة.

- اختبار الفرض الرابع:

" تتوسط ريادة الأعمال العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة لدى شركات النفط بدولة الكويت

تم اختباره إحصائياً من خلال تحليل المسار Path Analysis، باستخدام برنامج AMOS وفيما يلي عرض لنتائج التحليل في الجدول التالي:

جدول (١٥)

نتائج تحليل المسار لاختبار الفرض الرابع

المسار	المعامل	C.R.	المعنوية
التسويق المستدام ← الميزة التنافسية المستدامة	-0.305	-6.395	***
التسويق المستدام ← ريادة الأعمال	0.615	20.430	***
ريادة الأعمال ← الميزة التنافسية المستدامة	0.195	3.455	***

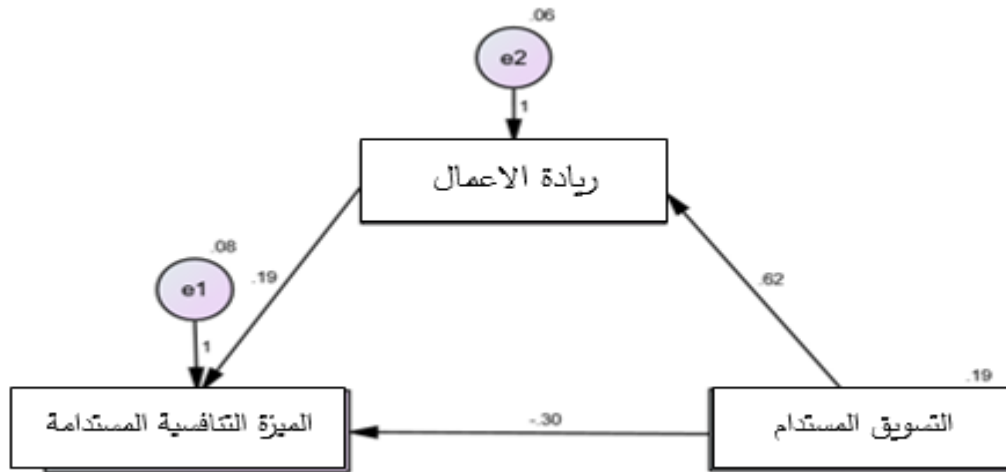
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

من الجدول أعلاه، يمكن استنتاج التالي:

- **المسار الأول:** من التسويق المستدام إلى الميزة التنافسية المستدامة: أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين " التسويق المستدام " و "الميزة التنافسية المستدامة"؛ حيث إن قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وقيمة معامل المسار المقدرة -3.305، يشير إلى أن المتغيرين بينهما علاقة عكسية.
- **المسار الثاني:** من التسويق المستدام إلى ريادة الأعمال: أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين " التسويق المستدام " و "ريادة الأعمال" حيث مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وقيمة معامل المسار المقدرة 0.615، يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان.
- **المسار الثالث:** من ريادة الأعمال إلى الميزة التنافسية المستدامة: أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين " ريادة الأعمال " و "الميزة التنافسية المستدامة" حيث إن قيمة

مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وقيمة معامل المسار المقدرة 0.195، يشير إلى أن المتغيرين مرتبطين.

وبناءً على ما سبق، فإنه يتم قبول الفرض الرابع والرئيس حيث إنه تبين وجود تأثير معنوي لريادة الأعمال كمتغير وسيط في العلاقة بين التسويق المستدام والميزة التنافسية المستدامة"، كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل (٢) النموذج الهيكلي

توصيات الدراسة:

توصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة توجه شركات النفط الكويتية إلى خلق قيمة للسلوك الشرائي عن طريق إقامة علاقات إيجابية مع العملاء.
- ضرورة مساهمة الشركات محل الدراسة في خلق قيمة للمشتري من خلال تشجيعه على تغيير اختياراته ونمط استهلاكه للمساهمة في التوازن الأيكولوجي والاجتماعي.
- العمل على خلق قيمة اقتصادية للشركات من خلال تحويل حساسية السوق للتنمية المستدامة إلى طلب فعلي أو قادر على السداد بالإضافة إلى إعطاء معنى للصورة الذهنية عن الشركة.
- ضرورة التزام الشركات بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال المحافظة على البيئة الطبيعية وعدم إلحاق الضرر بها، بالإضافة إلى تحقيق تحقيق القيمة الاجتماعية في المنتجات المقدمة بواسطة الشركات، ومحاولة إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم، وبناء علاقات مريحة معهم.
- الحرص على استمرار وبقاء الشركات من خلال التكيف مع مستجدات الأسواق، وذلك عن طريق تبني فلسفة التسويق المُستدام، والحرص على تأييدها من المجتمع، بالإضافة إلى توطيد علاقات هذه الشركات مع عملائها الحاليين وكسب عملاء جدد في المستقبل.

- رفع كفاءة التنظيم الريادي من خلال إيجاد هيكل تنظيمي بديل يكون أكثر فعالية وكفاءة، ووجود شبكات المعلومات والاتصال، وزيادة الابتكار وتقليل الوقت في اتخاذ القرار.
- تحقيق متطلبات السوق من خلال إيجاد هيكل تنظيمي بديل يكون أكثر فعالية وكفاءة، ووجود شبكات المعلومات والاتصال، وزيادة الابتكار وتقليل الوقت في اتخاذ القرار.
- تقسيم السوق المستدام من خلال اتخاذ كافة الإجراءات التي يتجزأ بواسطتها السوق الكلي لسلعة أو خدمة إلى أجزاء أو أسواق فرعية من العملاء المتجانسين نسبياً في حاجاتهم وقدراتهم واختيار أسواق مستهدفة والوصول إليها بواسطة مزيج تسويقي مناسب.
- بناء الميزة التنافسية القائمة على تحقيق القيمة المُدرَكة للعميل من خلال إدراك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أكبر من منافسيها، بالإضافة إلى الجودة والسعر، والاقتناع بالمنتج والاعتماد عليه في إشباع الحاجات والرغبات.

المراجع:

- المراجع باللغة العربية:

- أبو العلا، هالة سعيد، (٢٠١٩)، استراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الإبداع الجاد لتنمية عادات التميز ومهارات ريادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلي في ضوء تعزيز القدرة التنافسية للتعليم النوعي"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٦٢)
- أبو وردة، شيرين حامد (٢٠١٧): التسويق المستدام- مدخل التسويق الشامل وتطبيقاته في المؤسسات العربية، رؤية للطباعة والتجهيزات الفنية، القاهرة.
- الأزهرى، محي (٢٠١٤): "مناهج بحث علمي"، كلية التجارة – جامعة القاهرة
- الجدراني، إياد خالد مهدي (٢٠١٠): دور ريادة الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في المصارف العراقية الخاصة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الموصل، العدد الخامس والأربعون.
- السايبر، عمر (٢٠١٧): "العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة"، دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة الموصل، العدد ٥١.
- القحطاني، عبد الوهاب (٢٠١٩): أساسيات الميزة التنافسية المستدامة.
- الياسري، أكرم محسن وكامل، سهاد برقي (٢٠١٥): " أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، المجلد الثاني، العدد الثامن.
- بولطيف، سعيدة (٢٠١٧): "مساهمة التسوق المسام في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات الأعمال"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - جامعة زيان عاشور الجلفة - الجزائر، المجلد ٣١، العدد ١.
- حسن، نادية السيد علي (٢٠٢٠) "ريادة الأعمال مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية " دراسة تحليلية "مجلة مستقبل التربية العربية، كلية التربية، جامعة بنها، مجلد ٢٧ عدد ١٢٥.
- حسين، راند (٢٠١٨)، " استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الأقصى في فلسطين إلى جامعة ريادية، الجلة التربوية، جامعة الكويت، مركز النشر العلمي، مجلد ٣٢، عدد ١٢٩.
- زيدان، محمد، ويعقوبي، محمد (٢٠١٢): "الآثار البيئية لنشاط شركات البترول العالمية ومدى تحملها لمسؤوليتها تجاه البيئة" الملتقى الدولي الثالث حول: مؤسسات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار.

- سعدي، محمد عارف (٢٠١٦): دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية مؤسسات الأعمال"، دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الغذائية العاملة في محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة
- عبد العاطي، هالة سعيد (٢٠١٩): " استراتيجيات مقترحة قائمة على نظرية الإبداع الجاد لتنمية عادات التميز ومهارات ريادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلي في ضوء تعزيز القدرة التنافسية للتعليم النوعي"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد ٦٢، العدد ٦٢.
- عبد العزيز، حمدي جمعة محمد (٢٠٢٠) ممارسات التسويق المستدام كمدخل لريادة الأعمال" دراسة ميدانية على شركات الأغذية والمشروبات المصرية، مجلة البحوث المالية والتجارية – المجلد (٢١) العدد الثالث – يوليو ٢٠٢٠
- كاظم مصطفى، إنجي (٢٠٢٠): "دور التسويق الأخضر في تحقيق منظمات الأعمال للميزة التنافسية المستدامة: مركز بحث الرأي العام"، المجلة المصرية للبحوث، المجلد ١٩، العدد ١.
- محمد، حمدي جمعة (٢٠٢٠) "ممارسات التسويق المستدام كمدخل لريادة الأعمال" دراسة ميدانية على شركات الأغذية والمشروبات المصرية"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (٢١) العدد الثالث.
- ياسين، شراد (٢٠١١): "إستراتيجية تطوير وظيفة التسويق المستدام وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية عين الكبيرة" (Doctoral dissertation)، الجزائر

- المراجع الأجنبية:

- Amoako, G.K. (2019), "A conceptual framework: corporate environmental management activities and sustainable competitive advantage", Management of Environmental Quality: An International Journal, Vol. 31 No. 2, pp. 331-347.
- Anwar, M., Rehman, A.U. and Shah, S.Z.A. (2018), "Networking and new venture's performance: mediating role of competitive advantage", International Journal of Emerging Markets, Vol. 13 No. 5, pp. 998-1025.
- Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J. O. (2014). The relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intentions: A meta-analytic review. Entrepreneurship theory and practice, 38(2), 217-254.

- Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The effect of spiritual marketing and entrepreneurship orientation on determining sustainable competitive advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 231-241.
- Bari, M.W., Abrar, M., Shaheen, S., Bashir, M. and Fanchen, M. (2019), "Knowledge hiding behaviors and team creativity: the contingent role of perceived mastery motivational climate", *SAGE Open*, Vol. 9 No. 3.
- Barringer, R. Bruce & Ireland.R. Duane (2008): " Entrepreneurship, successfully launching new ventures" 2ed prentice-Hill.
- Belz, F.-M., & Peattie, K. (2019). *Sustainability Marketing: A Global Perspective*. Chichester: Wiley.
- Bhat, S.A. and Darzi, M.A. (2018), "Service, people and customer orientation: a capability view to CRM and sustainable competitive advantage", *Vision*, Vol. 22 No. 2, pp. 163-173.
- Çetin, O., & Knouch, M. (2018). Sustainable Competitive Advantage in Green Supply Chain Management. In *Sustainability and Social Responsibility of Accountability Reporting Systems* (pp. 347-367). Springer, Singapore.
- Dragan, Magas (2014), *Sustainable Marketing for Sustainable Development*, 11th International Academic Conference.
- Golob, T. F. (2001). Joint models of attitudes and behavior in evaluation of the San Diego I-15 congestion pricing project. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 35(6), 495-514
- Grubor, A. and Milovanov, O. (2017). Brand strategies in the era of sustainability. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 15(1): 78-88
- Gutierrez-Martinez, I. and Duhamel, F. (2019), "Translating sustainability into competitive advantage: the case of Mexico's hospitality industry", *Corporate Governance (Bingley)*, Vol. 19 No. 6, pp. 1324-1343.
- Kamboj, S., & Rahman, Z. (2017). Market orientation, marketing capabilities and sustainable innovation: The mediating role of sustainable consumption and competitive advantage. *Management Research Review*.

- Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 277-309.
- Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What do we mean by sustainability marketing? *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 277-309.
- Nwaizugbo, I. C, & Anukam, A. I.(2014), Assessment of Entrepreneurial Marketing Practices among Small and Medium Scale Enterprises in Imo State Nigeria:Prospects and Challenges,Review of Contemporary Business Research, 3
- Nwankwo, C. A., & Kanyangale, M. (2020): Deconstructing entrepreneurial marketing dimensions in small and medium-sized enterprises in Nigeria: a literature analysis. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(3), 321-341.
- Porter, Q. A. (2005). Internet and Competitive advantage: an empirical study of UK retail banking sector (Doctoral dissertation, University of Warwick).
- Quaye, D., & Mensah, I. (2018). Marketing innovation and sustainable competitive advantage of manufacturing SMEs in Ghana. *Management Decision*.
- Sean, Milmo, (2014): "Concept of Sustainability Used as Key Marketing Strategy", *Coatings World*, www.coatingsworld.com
- Sigalas, C. and Papadakis, V.M. (2018), "Empirical investigation of relationship patterns between competitive advantage and superior performance", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 81-111.
- Tollin, Karin& Christensen, Lars;(2019): Sustainability Marketing Commitment: Empirical Insights AboutIts Drivers at the Corporate and Functional Level of Marketing", *Journal Business Ethics*, Vol 165.