



تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري

إعداد

د. عبدالرحيم نادر عبدالرحيم إسماعيل عوض

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة الأزهر

abdelraheemnader.22@azhar.edu.eg

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث- العدد الأول – الجزء الثالث- يناير ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

عوض، عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل (٢٠٢٢). تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(١) ٩٧١-٩٢٥.

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

تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري

د. عبد الرحيم نادر عبد الرحيم إسماعيل عوض

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى توضيح أثر الإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري، حيث تناولت الدراسة الإستراتيجيات التسويقية التنافسية ممثلة في (إستراتيجية التميز، إستراتيجية التركيز، إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية وإستراتيجية قيادة التكاليف) وتأثيرها على البقاء والنمو.

وقد إشتمل مجتمع الدراسة على جميع المشاريع الريادية الممولة من جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر التابع لرئاسة مجلس الوزراء المصري في عام ٢٠٢٠، وقد بلغ عدد هذه المشاريع (١٣٨٠٧٥)، ولتحقيق هدف الدراسة تم جمع البيانات عن طريق توزيع عدد (٤٠٠) قائمة استقصاء على مفردات العينة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك قصوراً واضحاً في تبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية مما إنعكس في قدرتها على البقاء والنمو في السوق.

وقد إختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات المقترحة لدعم وتفعيل تبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية تحقيقاً لأهداف البقاء والنمو.

كلمات مفتاحية: ريادة الأعمال، المشروعات الريادية، الإستراتيجيات التسويقية

التنافسية، البقاء، النمو.

(١) مقدمة:

يحتل قطاع المشاريع الريادية مكانة بارزة في خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية لمختلف دول العالم، حيث تسعى الدول المتقدمة والنامية على حدٍ سواء إلى تعزيز فعالية وتعظيم نتائج سياسات التشغيل Employment Policies بشكلٍ عام وسياسة التوظيف الذاتي Self-employment Policy بشكلٍ خاص وذلك من خلال محاولة توفير كافة متطلبات نجاح هذه السياسات (Acs. et al, 2008). وتنطوي سياسة التوظيف الذاتي على فكرة دعم تأسيس المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة وقيام الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة بتشجيع رواد الأعمال Entrepreneurs على العمل لحساب أنفسهم من خلال تأسيس نشاطات ومشروعات إنتاجية تناسبهم (مقابله وآخرون، ٢٠٢١).

بالإضافة لما يتمتع به هذا القطاع من دور إستراتيجي يساهم في زيادة معدلات النمو الإقتصادي، والحد من الإحتكار وتشجيع المنافسة بتوفير السلع التي يحتاجها المستهلك المحلي والمساهمة في التصدير وإحلال الواردات (United Nations, 2017)، إلا أن هذه المشاريع

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

الريادية تعاني العديد من نقاط الضعف التسويقية التي تحد من قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة المحلية والدولية (عبد الحميد، ٢٠١٨).

لذا تسعى الدراسة إلى التعرف على أثر الإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرة هذه المشاريع على تطوير قدراتها التنافسية وتحقيق البقاء والنمو.

(٢) الإطار النظري والدراسات السابقة

(١-٢) الإطار النظري

تعريف المشروع الريادي:

إنه من الصعب الجزم بوجود تعريف موحد للريادة بمفهومها العام لاسيما في ظل حقيقة تنوع الجهات والأطراف ذات العلاقة وإختلاف خلفياتهم وأسلوب تعاملهم مع الموضوع. لذا ظهرت مفاهيم ومصطلحات عديدة للريادة تبعاً للجهات التي صدر عنها التعريف وتبعاً لمجال العمل قيد الدراسة.

تعرف الريادة بأنها إدراك وتكوين فرص إقتصادية جديدة مع إتخاذ القرار في إستثمار الموارد، وتعرف أيضا بأنها توجه فكري يستهدف البحث عن الفرص بمخاطر مدروسة تولد منافع تضمن إيجاد وأستمرار المشروع، وهي ممكنة التطبيق في جميع الأعمال بصرف النظر عن حجمها وتوجهها الإقتصادي أو الخدمي (Zehi. et al, 2015).

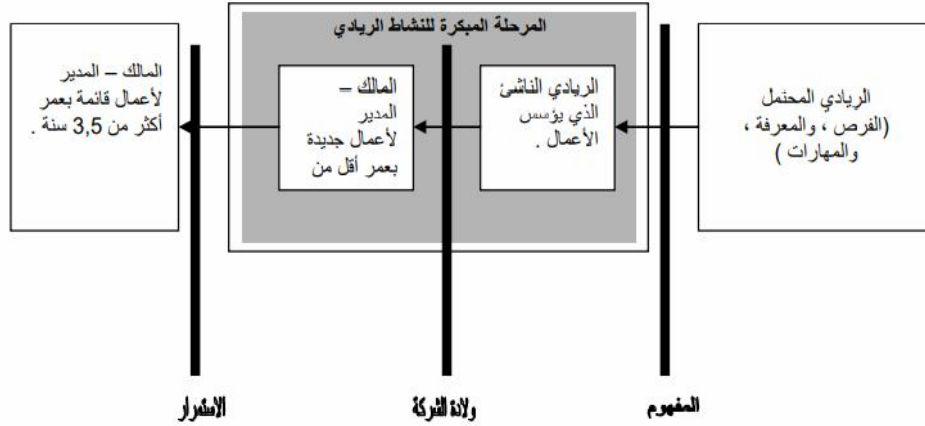
ومن هنا أيضاً يأتي تنوع المفاهيم المختلفة التي تتناول ريادة الأعمال، ومنها:

- عملية تأسيس مشروعات إستثمارية جديدة وإبتكارية أو تطوير مشروعات قائمة وإستغلال نقاط القوة والفرص المتاحة لتطوير هذه المشروعات بأسلوب إبتكاري.

- إبتكار نظم وممارسات جديدة داخل المشروع من قبل بعض العاملين تحت إشراف مالك أو مدير المشروع لتحسين الأداء الإقتصادي له عن طريق الإستغلال الأمثل للموارد.

- المبادرة في تصميم وتنظيم المشروعات الجديدة أو القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال من خلال إكتشاف الفرص وإستغلالها بعقلية إستباقية وتبني المخاطرة المحسوبة لتحقيق الأرباح من خلال التأكيد على الإبداع والإنتاجية (Zehi. et al, 2015).

ويعرض الشكل (١) بالمفهوم ثم ولادة المشروع حتى الإستمرار، المراحل المختلفة للريادة، بداية من الريادي المحتمل إلى المدير المالك لأعمال جديدة قائمة وناجحة مروراً بالريادي الناشئ الذي يؤسس الأعمال.



المصدر: (آل فيحان ومحسن ، ٢٠١٢).

الشكل رقم (١) المراحل المختلفة للريادة

الإستراتيجيات التسويقية التنافسية:

إن التنافسية على المدى البعيد ترتبط بالإختيارات الإستراتيجية للمؤسسة حيث تعبر التنافسية عن قدرة المؤسسة على إستباق و معالجة الطلب المستقبلي للعميل، وهي محصلة "الإبتكار + الإستباق + الإستجابة".

ولقد تناول (بورتر Porter) مجموعة من الإستراتيجيات التي تحقق التفوق من خلال تقديم أداء أفضل من المنافسين وتمد الشركات بميزة تنافسية مستدامة وهي كما يلي:

١- إستراتيجية التركيز:

هي إحدى إستراتيجيات بورتر العامة، التي تقوم المؤسسة بإستخدامها لإكتساب ميزة تنافسية في القطاع أو الصناعة، من خلال التركيز على تقديم المنتجات والخدمات لسوق متخصص أو لفئة محددة من العملاء. تهدف إستراتيجية التركيز إلى خدمة مجموعة محددة من العملاء بأفضل شكل ممكن، من خلال التركيز على شريحة محددة من العملاء أو خط منتجات محدد، أو منطقة جغرافية محددة.

تقسم إستراتيجية التركيز إلى قسمين:

١- إستراتيجية التركيز بإستخدام التكلفة المنخفضة (Focused Low-Cost Strategy):

تعتمد هذه الإستراتيجية على توفير المنتجات والخدمات بتكاليف منخفضة للسوق المستهدف. عادة ما تستهدف هذه الإستراتيجية العملاء الذين يتميزون بحساسيتهم تجاه الأسعار، ممن يرغبون بالحصول على منتجات ذات جودة متوسطة أو عالية نسبياً بأسعار معقولة وكمثال على ذلك شركة Hammer Mill paper's لما قامت بالتركيز على إنتاج كمية قليلة من الورق بنوعية عالية وبكلفة أقل من منافسيها الكبار مما يجعلها تتميز في السوق (Dess et al, 2008).

٢- إستراتيجية التركيز باستخدام التمييز (Focused Differentiation Strategy):

تعتمد هذه الإستراتيجية على تقديم منتجات وخدمات متميزة للسوق المستهدف. عادة ما تستهدف هذه الإستراتيجية العملاء الذين يرغبون في الحصول على منتجات ذات خصائص متميزة وفريدة فعلى سبيل المثال شركة Johnson نجحت في إتباع إستراتيجيات تركيز مختلفة، وذلك من خلال إنتاج منتج خاص لعناية الشعر، ومواد تجميل للمستهلكين ذوي البشرة السمراء، حيث تجاهلت شركات التجميل الكبيرة رغبات هذه الشريحة من المستهلكين.

وتحقق تلك الإستراتيجية العديد من المميزات للشركات والمشروعات، يتمثل أهمها "الحد من المنافسة من خلال التركيز على أسواق صغيرة ومحددة، البعد عن القطاعات التي يعمل فيها المنافسون الأقوياء، الإستجابة السريعة لمتطلبات العملاء، وإمكانية تحقيق الابتكار والتجديد بشكل أسرع، بالإضافة إلى كسب ولاء العملاء وإتمائهم لما تقدمه الشركة من منتجات. (Porter, 1998)

ب- إستراتيجية زيادة التكلفة:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين، وهناك مقومات تشجع الشركات على تحقيق التكلفة الأقل مثل توافر إقتصاديات الحجم، الأثر المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تحقيق التكلفة، تحسين الكفاءة وأخيراً سوق مكون من مشتريين واعين تماماً بالسعر (Porter, 1998).

و يترتب على إعتداد هذه الإستراتيجية ميزتين أساسيتين أولهما القدرة على فرض سعر أقل من أسعار المنافسين مع تحقيق نفس مستوى الربح، وثانيهما إذا ما تحولت المنافسة إلى سعريه، نجد أن رائد التكلفة قادر على تحمل المنافسة بشكل أفضل نظراً لإنخفاض تكاليفه، ولهذين السببين نرجح تحقيق رائد التكلفة لأرباح تفوق منافسيه. وتستطيع الشركة تحقيق ذلك الريادة في التكاليف بوسائل متعددة تتجسد في خيارات تتعلق بالمنتج والسوق والكفاءة المتميزة، التي تمهد الطريق لتحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة (صالح وباني، ٢٠١٣).

ج- إستراتيجية التمييز:

تتمثل تلك الإستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال إبتكار منتج ينظر إليه المستهلكون على أنه منتج متميز ومختلف. إن قدرة الشركة التي تقوم بالتمييز لإشباع حاجات العميل بطريقة لا يستطيع المنافسون محاكاتها تعني أن الشركة تستطيع فرض سعر عالي لمنتجاتها، مما يسمح للشركة من التفوق على منافسيها وتحقيق أرباح أعلى منهم، وهذا السعر العالي يدفعه المستهلكون لأنهم مقتنعون بأن جودة المنتج تستحق الفرق في السعر، بحيث أن التمييز يعبر عن كسب ولاء المستهلك للعلامة التجارية الخاصة بالشركة مقارنة بالمنافسين، مما يسمح أيضاً بوضع عوائق الدخول للصناعة أمام الداخلين الجدد (Chege, 2018).

ويمكن أن يأخذ التمييز الذي يحقق تلك الميزة تنافسية: التصميم، النوعية، التكنولوجيا، خدمة العملاء، شبكة التوزيع، توفر قطع الغيار، النوعية الجيدة للمنتجات.. الخ. (Porter, 1998)

د- إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية:

يمكن تقديم التحالف الإستراتيجي كبديل إستراتيجي يجب إستغلاله وذلك لتحقيق أهداف مشتركة لهذين أو أكثر، وبذلك يعتبر التحالف الإستراتيجي من الناحية الإستراتيجية مرتبط بالتكامل بين مؤسسات الدول، وقد لجأ إليه في ظل الركود الإقتصادي لإعادة إنتعاشه.

يعرف التحالف الإستراتيجي بأنه "سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية"، بهدف تعظيم الإفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لإستيعاب متغيرات بيئية قد حدثت تتمثل في الفرص والتحديات. وقد تأتي إستراتيجية التحالف إستجابة لمتغيرات بيئية أو تأتي مبادئه لإستباق متغيرات متوقعة فتقتنص الفرصة المنتبأ بها. (هل و جونز، ٢٠١١).

فالتحالف الإستراتيجي ينطوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المؤسسات المتنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق هدف محدد معين. "كما هو شكل تعاون دائم بين المؤسسات المستقلة، المشاريع المختصة التي تجمع مؤسستين بصفة دائمة يمكن أن توضح خاصة إذا كانت المبادلات تعتمد على علاقات التعاون، تحتوي على معلومات متواصلة للمعارف المشتركة و لتبادل الإطارات" ، هذا النمط من العلاقات يؤدي إلى تحقيق مصالح مشتركة.

نظراً للثراء اللغوي فالتحالف الإستراتيجي يأخذ عدة مصطلحات من بينها "التعاون الإستراتيجي، المساهمة، التنسيق، التحالف من الباطن، إتفاق بين المؤسسات، إستراتيجية المرافقة، تنفيذ تشاور، إتفاق تعاقدية، إتفاق تعاوني، عمل جماعي، مشروع مشترك". وهو إتفاق رسمي لمؤسستين أو عدة مؤسسات مستقلة تابعة لبلدين أو عدة بلدان تتعاقد لفترة طويلة بهدف تأسيس درجة من التعاون بينهما وهذا لتحقيق مصالح وفوائد مشتركة.

يتضح مما سبق أن البيئة التنافسية دائمة التغيير وتزايد المخاطر مما يؤدي إلى ضرورة البحث عن شركاء أو حلفاء إستراتيجيين لمواجهة المخاطر ، وخاصة الحلفاء الجدد في الأسواق العالمية . ويرتبط منطق هذا التحالف بالرغبة في التنافس العالمي من خلال:

١- الإستراك في تبادل الخبرات والإمكانات والتكنولوجيا .

٢- أهمية الإستفادة من التكاليف الثابتة المتاحة فعلا في تعظيم الأرباح .

٣- تجنب مخاطر رأس المال الأجنبي المباشر .

بناءً على ما سبق يُنتظر من التحالف الإستراتيجي أن يحقق للمؤسسات المتحالفة جملة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي :

■ **تقليل المنافسة** : فالمؤسسات المتحالفة تتفق على أهداف مشتركة تسعى لتحقيقها معا ، فتقل بينها المنافسة على الأسواق .

■ **إقتسام المخاطر** : كل نشاط إقتصادي معرض لمخاطر متنوعة ، لا يمكن للمؤسسة الواحدة التصدي لها بمفردها ، والتحالف من شأنه أن يؤدي إلى إقتسام المخاطر ، فوجود

د. عبد الرحيم نادر إسماعيل

مؤسستين متحالفتين تنشطان في مجال واحد يسمح لكليهما بتخفيض المخاطر المتنوعة إلى النصف.

■ **التكامل في الإنتاج** : أصبحت دورة حياة المنتج في العصر الحالي صغيرة جداً ، ففي السابق كان المنتج يعيش فترة أطول ابتداء من ظهوره ومرورا بنموه ثم رواجه ووصولاً إلى زواله ، ولم يعد حالياً التمييز بين هذه المراحل نظراً لتطور وسائل الإعلان والإشهار وطرق التسويق الحديثة ، وسرعة التقليد التي تؤدي إلى تكسير الأسعار ، وهذا ما يقتضي من المؤسسة اعتماد السرعة في تغيير المنتج ، إلا أن عملية التجديد والإبداع قد لا تكون ممكنة لمؤسسة بمفردها ، لكنه قد يكون أسهل إذا اجتمعت قدرات وكفاءات مؤسستين ، وعليه فالتحالف من شأنه تجاوز هذا الإشكال .

■ **تجاوز عقبات التسويق** : تتحمل المؤسسات اليوم مصاريف إضافية من أجل إيصال معلومات عن المنتج للمستهلك ، وقد يسبق وجود المؤسسة في الأصل دراسات للسوق تمثل تكاليف إضافية ، كما تعترض عملية التسويق عدة عقبات تتعلق بالوسائل الضرورية لتنفيذ الخطة التسويقية ، ومن جانب آخر لم يعد بإمكان المؤسسة أن تقوم بعملية الإنتاج ثم تبحث عن السوق التي تستوعب تلك المنتجات ، وحتى يمكنها تخفيض تكاليف التسويق وتجاوز عقباته ، تلجأ إلى التحالف مع منظمات أخرى ذات قدرات في هذا المجال .

■ **إتساع نطاق المعرفة** : لقد اختلفت مصادر الثروة عما كانت عليه قديماً فقد كان التركيز في ما مضى على عوامل الإنتاج المتمثلة في الأرض ، العمل ، رأس المال . أما حالياً فقد أصبحت المعرفة عاملاً أساسياً لتحقيق الثروة ، فالمعلوماتية وشبكة الإنترنت ومختلف المعارف حققت لأصحابها ثروة حقيقية استفردت بها الدول المتقدمة ، والمعرفة تتطلب تحالفات إستراتيجية بين مختلف المؤسسات الاقتصادية والجامعات ومراكز البحث والتدريب ، يسمح ذلك للمؤسسة من إكتساب خبرات إضافية تمكنها من التطور والنمو والبقاء في السوق .

(٢٠٢) الدراسات السابقة

يتناول الباحث في هذا الجزء ملخصاً لأهم الدراسات وتم عرضها وفقاً لما يلي :

أولاً: دراسات تناولت تبني إستراتيجية التمييز في المشاريع الريادية:

- دراسة (Mihailovic. Et al, 2020). هدفت تلك الدراسة الى قياس أثر تبني إستراتيجية التمييز في قطاع الصناعات الغذائية في صربيا. حيث تناولت الدراسة إستراتيجية تمييز المنتجات والعمليات كأحد الإستراتيجيات التنافسية الهامة المؤدية الى تحقيق الإستدامة والتنمية.

تضمنت منهجية البحث إجراء دراسة ميدانية على عينة من المزارعين المنتجين للمنتجات الزراعية والمواد الغذائية الريادية التي لديها إمكانات أكبر لتمييز العلامة التجارية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن إتباع إستراتيجية التمييز في المنتج والعلامة التجارية قد أثرت بشكل كبير جداً على إنتشار العلامة التجارية وعلى المركز التنافسي للمنتجين

الرياديين وخصوصا في مجال زراعة وتصنيع الخضر والفاكهة وتربية النحل وتصنيع الألبان كقطاعات من أكثر الأغذية الواعدة ذات القيمة المضافة، ولقد ساهمت نتائج الدراسة في تقديم وتطوير نماذج الأعمال متميزة تصلح للإستعانة بها في قطاع الأغذية وتعزيز دورها في التنمية الإقليمية المستدامة.

- **دراسة (عثمان، ٢٠٢٠).** ولقد هدفت هذه الدراسة الي قياس أثر استراتيجية التمييز في كفاءة الداء المالي في الشركات الصناعية السعودية، وقد تم تطبيقها على شركة المراعي _ المملكة العربية السعودية. وأشارت نتائج الدراسة ان التمييز يؤثر على ربحية وقيمة الشركة، كما اوصت الدراسة ضرورة العمل علي زيادة الكفاءة الإستثمارية وتعزيز الكفاءة التتمانية للشركة.

- **دراسة (Hossain & Azmi, 2020).** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تأثير التوجه الريادي (EO) على استراتيجية التمييز. وتمثلت عناصر التوجه الريادي بهذه الدراسة في الابتكار والإستباقية والمخاطرة. من ناحية أخرى ، تشير استراتيجية التمييز إلى تميز المنتج والعمليات والسوق والعلامة التجارية. وأشارت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لـ "الابتكار والاستباقية والمخاطرة في استراتيجية التمييز. ومن بين الثلاثة مكونات وجد أن الاستباقية هي أهم عنصر يؤدي الى التمييز ، يليه الابتكار والمخاطرة.

- **دراسة (Chen, 2017).** هدفت الدراسة الى توضيح أهمية استراتيجيتي التمييز والتوجه بالتعلم للمشروعات الريادية. ولكنها توضح الاختلاف بين كلا المدخلين لتحسن الأداء الريادي. ولقد ركزت الدراسة على قطاع توريد مكونات السيارات. وتوصلت الدراسة الى أهمية إستراتيجية التمييز كمؤثر وسيط بين التوجه الريادي للمشروعات وبين نمو وتحسن أداء تلك المشروعات. ومن خلال تلك العلاقة الوسيطة تحسنت الأرباح بدرجة كبيره.

- **دراسة (Zehi. et al, 2015).** هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية الدور الوسيط للأداء الإبتكاري وإستراتيجية التمييز بين التوجه الريادي وأداء الشركات. ولإثبات ذلك العلاقة تم إجراء دراسة ميدانية على عينه من ٩٩١ من المدراء لـ ٣٣١ شركة متوسطة وكبيرة الحجم تعمل في الصناعة التحويلية في تركيا. أظهرت نتائج الدراسة أن كلا من إستراتيجية التمييز و الأداء الإبتكاري يتوسطان العلاقة بين التوجه الريادي للمشروعات وبين تحسن أداء تلك المشروعات. كما اظهرت نتائج الدراسة أن إستراتيجية التمييز تلعب دورا وسيطا بين التوجه الريادي والأداء الإبتكاري.

- **دراسة (الدوري، ٢٠١٦).** هدفت الدراسة إلى التعرف على إستراتيجية التمييز ودورها في تحسين الصورة الذهنية بمنظمات الأعمال، وتم إستخدام المنهج التحليلي الوصف. حيث تم توزيع قائمة إستقصاء على عينة عشوائية طبقية من مدراء الإدارة العليا ورؤساء الأقسام في المنظمات الصناعية العراقية. وتوصلت الدراسة إلى أن إستراتيجية التمييز لها دور هام في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الاهتمام بإستراتيجية التمييز وتكثيف برامج الدعاية والإعلان كبعد رئيسي من ابعاد إستراتيجية التمييز لترويج المنتجات ذات الجودة والبرامج التدريبية من أجل تحسين الصورة الذهنية في المنظمات محل الدراسة.

- دراسة (Mustafa. et al, 2015). هدفت هذه الدراسة إلى شرح وتوضيح أثر التوجه بالسوق والتوجه الريادي في مساعدة الشركات على تمييز منتجاتها وخدماتها عن منافسيها. حيث تم استعراض العديد من وجهات النظر القديمة والحديثة مع التركيز على دور التوجه بالسوق والتوجه الريادي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات عن طريق تمييز منتجاتها بفاعلية عن المنافس. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التوجه الريادي والتوجه بالسوق لهما تأثير إيجابي مباشر على قدرة المنشأة لتمييز منتجاتها بشكل فعال عن منتجات المنافسين. حيث يساعد الاتجاهان على تحليل حاجات عملائهم وإستراتيجيات منافسيهم وظروف السوق. مما يقلل من عدم التأكد ويحسن من الوضع التنافسي للمنشأة.

- دراسة (Kaya, 2015). ولقد هدفت الدراسة الى توضيح أهم العوامل الإستراتيجية والثقافية التي تؤثر على أداء المنظمات أهمها الفكر الريادي واستراتيجية التمييز. وركزت الدراسة على المشروعات الصغيرة والمتوسطة على عكس الدراسات الأخرى التي ركزت على الشركات الكبيرة ومتعددة الجنسيات. ولقد أشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن الفكر الريادي للأعمال واتباع استراتيجية التمييز يؤثران بشكل إيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويساعد بشكل كبير جدا على استمرارية تلك الشركات في الأسواق.

- دراسة (حسين و البشير، ٢٠١٤). هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إستراتيجية التمييز في الأداء المالي للمصارف التجارية، من حيث تحقيق الأرباح وجذب الودائع والمحافظة عليها وكذلك معرفة أثرها في رأس المال. وتمثلت مشكلة الدراسة في ضعف الأداء المالي للمصارف التجارية المتمثل في توزيع نسب ضئيلة من الأرباح على المودعين. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أهمها أن تطبيق إستراتيجية التمييز يؤثر إيجابا في كل من الأرباح والودائع بالمصارف التجارية، كما أنه لا يوجد تأثير في رأس مال المصارف التجارية. أوصت الدراسة بضرورة تبني المصارف للتطبيق الأعمق لإستراتيجية التمييز والسعي الدائم لمراجعتها وتحسينها.

ثانياً: دراسات تناولت تبني إستراتيجية التركيز في المشروعات الريادية:

- دراسة (Yuliansyah. Et al, 2019). هدفت الدراسة الى قياس قدرة نظام قياس الأداء الإستراتيجي للشركة على تطوير استراتيجية التركيز على العملاء لديها وتحسين استغلال امكانياتها وقدراتها، وركزت الدراسة على قطاع الخدمات المالية في اندونيسيا. ولقد أشارت أهم نتائج الدراسة الى ان نظام قياس الأداء الاستراتيجي للمنظمة يساعد على دعم التوجه بالسوق من خلال الدعم الإيجابي لاستراتيجية التركيز على العميل من خلال ثلاثة أبعاد (المنافسين ، العملاء، ثقافة المنظمة).

- دراسة (Dakare, 2019). هدفت الدراسة الى التعرف على الطريقة التي يستطيع من خلالها مديري المشروعات الريادية تحديد العلاقة بين أهم الاستراتيجيات التنافسية المتبعة وبين التفوق الاستراتيجي. كشفت النتائج من أنه تم إعطاء الأولوية لأهمية إستراتيجية التركيز على السوق عن طريق الأفكار الإبداعية ونفقات البحوث والتطوير. علاوة على ذلك ، فإن النتائج ، أظهرت أن التركيز على تعديل مكونات الاستراتيجيات التنافسية للمشاريع الريادية في نيجيريا أولا بأول لمجاراة التغيرات الحادثة في السوق. سيحتاج

مديرو المشاريع أولاً إلى تطوير الثقافة والاعتماد على التمييز والتركيز من خلال الإبداع والتنوع في المنتجات من أجل الإحتفاظ بالمركز التنافسي للمشروعات الريادية.

- دراسة (إبراهيم، ٢٠١٧). كان الغرض هذا البحث التعرف على مدى فاعلية الاعتماد على إستراتيجية التركيز على العملاء لتحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية، وتحليل العلاقة بين استخدام إستراتيجية التركيز على العملاء وأثرها على تحسين الأداء التسويقي لكل من البنوك للقطاع العام والقطاع الخاص ومحاولة التوصل إلى مجموعة من التوصيات المستخلصة من نتائج الدراسة الميدانية بالبنوك التجارية المصرية. وانتهت الدراسة إلى أن هناك اتفاق بين آراء فئات الدراسة حول أهمية محور التركيز على العملاء على تحسين الأداء التسويقي في البنوك التجارية.

- دراسة (Keh. et al, 2007). هدفت الدراسة الى محاولة الاجابة على التساؤلات التالية : ما دور التوجه الريادي لدى إدارة المشاريع الصغيرة في تحسين الأداء في ظل العولمة؟ هل المنظمات ذات التوجه الريادي هي أكثر قدرة على تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية؟ هل المنظمات التي لديها إستراتيجية تسويقية تنافسية يكون أداؤها مميزاً عن غيرها؟. وتوصلت الدراسة الى أنه كلما تمتعت إدارة المشروع الصغيرة بالخصائص الريادية كلما زاد احتمال تبنيها لإستراتيجية قيادة السوق، المتمثلة في الإبداع في الأنشطة التسويقية وتوظيف الكفاءات المدربة والسيطرة على قنوات التوزيع.

ثالثاً: دراسات تناولت تبني إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية في المشروعات.

- دراسة (حجاج، ٢٠١٨). تناولت الدراسة بحث دور العناقيد الصناعية والتحالفات الاستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة واثرت ذلك على تنافسية المنشآت والصناعات العاملة داخل تلك العناقيد. العلاقة الطردية بين فعالية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها الإيجابي في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال استراتيجية العناقيد الصناعية والخضراء والتحالفات الاستراتيجية والعمل الجماعي على النحو التالي:

- مدي مساهمة المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) وباعتبارها اداة للتنمية في القضاء علي العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية. وقد توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها، أنه لا يوجد تعريف محدد وموحد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالإضافة الي عدم وجود تخطيط واستراتيجية واضحة لموارد تلك المشروعات من جانب الحكومة تساعد في تحقيق مزايا تنافسية على المدى القصير والبعيد. معظم المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تستخدم التكنولوجيا الحديثة والتي تمكن هذه المشروعات من المنافسة والاستمرارية في ظل تحديات العولمة. وعدم وجود بنوك متخصصة للتمويل متناهي الصغر والمشروعات الصغيرة والمتوسطة. الامل معقود علي مدي مساهمة العناقيد الصناعية والعناقيد الخضراء في دعم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة وضعف التشابك والترابط بين المشروعات وبعضها البعض وبين الجهات المساعدة والمساندة.

- دراسة (Al-Gharrawi, 2018). هدفت الدراسة إلى دراسة ما يعرف باستراتيجيات التسويق المعتمدة على التحالفات وتأثيرها على بناء القدرات التسويقية في المشروع الصغير وبالتالي تأثير ذلك على الأداء. خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك تأثير للتحالفات الاستراتيجية على بناء القدرات التسويقية المبنية على الاتحاد بين رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة. وهناك علاقة إيجابية بين القدرات التسويقية المبنية على التحالفات الاستراتيجية وبين الأداء التسويقي للمشاريع.

- دراسة (Nguyen, 2021). هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التوجهات الريادية لمديري المشروعات ونيّتهم نحو الدخول في إتحادات وتحالفات استراتيجية وأثر ذلك على استمرار المشروعات ويقائها. أن مديري المشاريع الصغيرة غالباً ما يكونوا باحثين فعالين عن المعلومات، وأكثر تركيزاً على مصادر المعلومات الخارجية من مدراء المشاريع الكبيرة. توصلت الدراسة إلى أن مديري المشاريع الصغيرة غالباً ما يكونوا باحثين فعالين عن مصادر الاستمرارية والبقاء، وتكون صفاتهم الريادية هي سبب بقائهم في السوق بالإضافة إلى دخولهم في تحالفات استراتيجية مما يقوى ويحسن من أدائهم.

رابعاً: دراسات تناولت تبني إستراتيجية قيادة التكاليف في المشروعات الريادية:

- دراسة (معراج وآخرين، ٢٠٢٠). هدفت هذه الدراسة إلى توضيح قدرة المشاريع صغيرة الحجم على تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية لتحقيق الريادة، واختبرت الدراسة فرضية مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية للمشاريع صغيرة الحجم ذات التوجه الريادي في قدرتها على تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع المشاريع صغيرة الحجم التي يعمل بها من (١٠-٤٩) عاملاً، والعاملة في قطاع التجارة والخدمات والنقل والصناعات الغذائية، والمسجلة في مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار في مدينة الجلفة. توصلت الدراسة إلى أنّ هناك أثر كبير لتبني المشاريع صغيرة الحجم التوجه الريادي في تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية سواء كانت استراتيجية تميز، أو استراتيجية تركيز، أو استراتيجية التحالفات الإستراتيجية، أو استراتيجية قيادة التكاليف.

- دراسة (عبدالحميد وآخرين، ٢٠٢٠). هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تحويل المخلفات إلى مصادر للطاقة المتجددة في المساهمة في خفض تكاليف الطاقة مما يؤدي بدوره إلى تحقيق استراتيجية قيادة التكاليف. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين استرجاع الطاقة وبين تحقيق استراتيجية قيادة التكاليف.

- دراسة (السقا، ٢٠١٨) هدفت الدراسة إلى تناول التطورات التي حدثت في بيئة الأعمال الحديثة وهو التجارة الإلكترونية، وتميز البحث عن غيره من البحوث في محاولة ربط كيفية مساهمة نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال استراتيجية قيادة التكاليف لتحقيق الميزة التنافسية. توصلت الدراسة إلى أنه نظراً للمزايا العديدة التي يمكن الاستفادة منها عند العمل في بيئة التجارة الإلكترونية بما يساهم في تخفيض تكاليف المنتجات فضلاً عن إمكانية الاستفادة من العمل في بيئة تقنيات المعلومات التي تتطلبها بيئة التجارة الإلكترونية والتحول نحو المحاسبة الإلكترونية، لذا لابد من تصميم قاعدة بيانات مركزية.

- دراسة (بورقية، ٢٠١٧) هدفت الدراسة الى توضيح اثر استراتيجيه قيادة التكلفة على الكفاءة فى الانتاج، من خلال الانتاج الكبير للاستفادة من منحى التعلم والخيره. من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة انه للحفاظ على ميزة التكلفة الأقل فان ذلك يتطلب من المنظمة البحث المستمر عن تخفيض التكلفة فى جميع جوانب العمل. واستخدام استراتيجية توزيع فعالة وشاملة للوصول الى توزيع اكبر عدد من المنتج وبالتالي تخفيض تكاليف الأنشطة.

- دراسة (أبوكرش و زين، ٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة الختبار مدى تطبيق استراتيجيات بورتر التنافسية وانعكاسها على تنمية أداء القطاع الصناعي في مدينة الخليل، وذلك من خلال اجراء دراسة ميدانية صمم لها استمارة استبيان تناولت البعاد الخاصة بأهداف الدراسة، وتجدد الإشارة الى ان مجتمع الدراسة يتمثل في جميع الشركات الصناعية العاملة في مدينة الخليل والموتقة في الغرفة التجارية. توصلت الدراسة لعدد من النتائج كان من اهمها، أن درجة كل من تطبيق استراتيجيات بورتر التنافسية في مؤسسات القطاع الصناعي، وأداء تلك المؤسسات في ظل تطبيق استراتيجيات تطبيقاً هي بورتر التنافسية في مدينة الخليل كانت بدرجة مرتفعة. ولقد كانت اكثر الاستراتيجيات المستخدمه هي التميز تليها استراتيجية قيادة التكاليف.

(٣.٢) التعليق على الدراسات السابقة.

بعد إستعراض الدراسات السابقة والإطلاع على نتائجها، ظهر بشكل واضح أهمية تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية، كما أن هذه الدراسات تبين حداثة الإهتمام بمتغيرات البحث الحالى (الإستراتيجيات التسويقية التنافسية، البقاء والنمو)، في ضوء ما يلي:

- أشارت معظم الدراسات ومنها: (Yuliansyah. Et al, 2019) و(Dakare, 2019) و (ابراهيم، ٢٠١٨) الى أهمية استراتيجية التميز وأهمية تبني الشركات لها وخصوصا المشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة، حيث اتفقت تلك الدراسات ان اتباع تلك الاستراتيجية والاستراتيجيات التنافسية الأخرى يعزز من الموقف التنافسي لتلك المشروعات ويدعم من استمراريتها.

- كما أضاف (Kaya, 2015) أن الفكر الريادي للأعمال واتباع إستراتيجية التمييز يؤثران بشكل إيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وإتفق معه (حسين و البشير، ٢٠١٤) مضيفاً أن تطبيق إستراتيجية التمييز يؤثر إيجاباً في الأرباح والنمو.

- كما أشارت دراسة (Dakare, 2019)، إلى أهمية إستراتيجية التركيز وخصوصاً التركيز على المنتج لتحقيق الميزة التنافسية، ولكن إختلفت عنهم (ابراهيم، ٢٠١٨) حيث أشارت إلى أهمية محور التركيز على العملاء لتحسين الأداء التسويقي.

- كما أوضح (حجاج، ٢٠١٨) على أن هناك تأثيراً للتحالفات الإستراتيجية على بناء القدرات التسويقية المبنية على الإتحاد بين رواد الأعمال في المشاريع الصغيرة. وأضاف (Nguyen. et al, 2021) أن مديري المشاريع الصغيرة غالباً ما يكونوا باحثين فعالين عن مصادر الاستمرارية والبقاء، وتكون صفاتهم الريادية هي سبب بقائهم في السوق.

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

- كما أشارت معظم الدراسات مثل دراسة (عبدالحليم، ٢٠٢٠) و (السقا، ٢٠١٨) و (بورقيه، ٢٠١٧) الى الدور المهم لاستراتيجية قيادة التكاليف، حيث أن الممارسات الإدارية التي تساعد على خفض التكاليف تضع المشروعات في قيادة السوق وتساعد بها بشكل كبير على النمو والإستمرار المستقبلي.

(٢-٤) الفجوة البحثية

هناك عدة أوجه تبرز الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- في ضوء ندرة الدراسات السابقة سعت الدراسة الحالية للربط بين الإستراتيجيات التسويقية التنافسية (كمتغير مستقل) مع البقاء والنمو (كمتغير تابع) للتعرف على أهم الأبعاد التي لها أثر معنوي وأيضاً علاقة إرتباط لكل من متغيرات الدراسة .
- لم يلاحظ الباحث من خلال الرجوع للدراسات السابقة أيّ من الدراسات قامت بربط المتغيرات الرئيسية محل الدراسة بشكل عام والمؤسسات الريادية مجال التطبيق بشكل خاص وهو ما يمثل أحد الدوافع التي إستند عليها الباحث في سبيل إعداد هذه الدراسة .

وفي ضوء ما سبق يتم تحديد الفجوة البحثية كما في الشكل رقم (٢):

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
يتناول الباحث في هذه الدراسة تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري ، من خلال التركيز على النقاط التالية : - تحديد أبعاد الإستراتيجيات التسويقية التنافسية بالمشروعات الريادية محل الدراسة. - تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق - قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.	من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية في ما يلي : ندرة الدراسات السابقة في - حدود علم الباحث - بالبيئة المصرية التي ربطت بين الإستراتيجيات التسويقية التنافسية وبقاء ونمو المشروعات الريادية	أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي : - وجود تأثير إيجابي لتبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية - مازال الإهتمام بالمشروعات الريادية يحتاج المزيد من التركيز والإهتمام - هناك قصور واضح تبني المشروعات الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية.

المصدر : من إعداد الباحث

شكل رقم (٢) - الفجوة البحثية

(٢) مشكلة الدراسة

على الرغم من أهمية المشاريع الريادية ودورها في دعم الإقتصاد، إلا أن الدراسات المتخصصة أوضحت أن نصف المشاريع الريادية والصغيرة التي تقام في الدول المتقدمة لا تعيش أكثر من ١٨ شهر، حيث ينشأ سنوياً ٦٣٠ ألف مشروع ريادي ويتم إغلاق حوالي ٥٩٠ ألف مشروع، وأن ٢٠% فقط من العدد المتبقي يستمر لأكثر من ١٠ سنوات، أما في البلدان النامية فالحالة أخطر بكثير وخاصة في البلدان ذات الإقتصاد الفقير والضعيف (أبو ناعم، ٢٠٢٠). وذلك للعديد من الأسباب، أهمها تعانيه من نقاط ضعف وتحديات إدارية وتسويقية بالإضافة الى القيود والتعقيدات الإجرائية التي تشكل عبء يزيد من تكاليف القيام بتلك المشاريع في مصر ما يؤدي إلى انخفاض القدرة التنافسية لها (المركز المصري للدراسات الإقتصادية، ٢٠١٧). لذا فإن الغرض من إجراء هذه الدراسة هو معرفة تأثير الإستراتيجيات التسويقية التنافسية في دعم المشاريع الريادية في مصر لمساعدتها على تحقيق البقاء والنمو.

وبغرض التوصل إلى مجموعة من المؤشرات الأولية حول مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية في سبيل السعي لزيادة القدرة المعرفية بموضوع البحث من الناحيتين النظرية والعملية، وكذلك صياغة المشكلة بشكل علمي سليم، ووضع الفروض التي سيتم إثبات قبولها أو رفضها، ومن خلال الدراسة الإستطلاعية تم تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة التي سيبنى عليها البحث، هذا ولقد تمت الدراسة الإستطلاعية من خلال:

المرحلة الأولى : الدراسة الإستطلاعية الثانية : من خلال الرجوع للدراسات المكتبية والإطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة .

المرحلة الثانية : الدراسة الإستطلاعية الميدانية : في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض، تم القيام بدراسة إستطلاعية ميدانية للوقوف على المشكلات الواقعية من خلال إجراء عدد ٣٠ مقابلة شخصية مع بعض من ملاك و مديري المشروعات الريادية المسجلة في جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر، وقد إتخذت المقابلات الشخصية شكل المقابلات الغير هيكلية، وكان محور هذه المقابلات يدور حول مدى تبنى هذه المشروعات إستراتيجيات تسويقية تنافسية وإنعكاس تطبيق هذه الإستراتيجيات على البقاء والنمو في السوق المصري، وقد تبين من خلال الدراسة الإستطلاعية الميدانية النقاط التالية :

- أشارت إستجابات عينة الدراسة الإستطلاعية إلى عدم الوعي بمفهوم الإستراتيجيات التسويقية التنافسية .
- إتفاق أغلبية عينة الدراسة الإستطلاعية على أن معظم المشروعات الريادية تعاني من ضعف الميزانية المخصصة لأغراض البحوث والتطوير والتي من خلالها تواكب إحتياجات ورغبات المستهلكين.
- كما أشارت عينة الدراسة الإستطلاعية لقصور الحملات والبرامج الترويجية في تحقيق أهدافها بالعديد من المشروعات الريادية إما نتيجة سوء التخطيط أو ضعف الميزانية المخصصة لها.

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

- وقد تم التأكيد أيضاً على أن فشل العديد من المشروعات الريادية في الوقت الراهن يرجع لعدم تحديد قطاع سوقي محدد الأمر الذي انعكس بشكل سلبي على فعالية الأنشطة التسويقية خاصة في مرحلة بداية المشروع.
- بالإضافة لذلك فقد أجمعت عينة الدراسة الاستطلاعية على صعوبة منافسة المشروعات الريادية للمشروعات الكبيرة والعريقة في السوق ، وأن السبيل للمنافسة هو عمل تكتلات وتحالفات بين المشروعات الريادية.
- وقد أجمعت عينة الدراسة الاستطلاعية أن تبني إستراتيجيات تنافسية ضمانة أساسية لبقاء ونمو المشروعات الريادية.

ويمكن تحقيق هذا الغرض من خلال الإجابة على التساؤل التالي: هل يوجد أثر لتبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية التالية: (إستراتيجية التمييز في الجودة، وإستراتيجية إستهداف قطاع سوقي محدد وتركيز جهودها التسويقية عليه. وإستراتيجية التحالفات الإستراتيجية، وإستراتيجية قيادة التكاليف أو السيطرة على التكاليف) في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق البقاء والنمو؟

(٤) أهداف الدراسة

تتجه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف ، التي يمكن تلخيصها في العناصر التالية:

- ١- إلقاء الضوء على الإستراتيجيات التسويقية التنافسية والتعرف على مدى إدراك رواد الأعمال لها.
- ٢- التعرف على مفهوم المشروعات الريادية وأهميتها وأهم معوقاتهما في السوق المصري.
- ٣- التعرف على أهم محددات إستدامة المشروعات الريادية في السوق المصري.
- ٤- تحديد أهم متطلبات تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية والتحقق من مدى توافرها في المشروعات الريادية.
- ٥- تحديد الأثر الفعلي لتبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية على إستدامة المشروعات الريادية.

(٥) أهمية الدراسة

أ- الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في الحدثة والندرة النسبية لموضوع البحث ومتغيراته على كل من المكتبة العربية عامة والمكتبة المصرية خاصة ومن هنا يمكن القول أن البحث يتماشى مع التطور الإداري المنشود على مستوى المنظمات، مما يجعل بحث هذا الموضوع ذو قيمة كبيرة تمثل إضافة دراسة جديدة في موضوع كما سبق ذكره لم يحظ بالكثير من البحث والدراسة من وجهة - نظر الباحث - ويفتح المجال أمام باحثين آخرين لتناول الموضوع من جوانب أخرى يمكن أن تسهم في تأسيس هذا الفكر.

ب- الأهمية التطبيقية

يستمد البحث أهميته التطبيقية مما يلي :

- أهمية مجال التطبيق وهو المشروعات الريادية المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر منها وهو قطاع تزايد الاهتمام به على المستوى الدولي والإقليمي والمحلي نظراً لأهمية الدور التنموي لهذا القطاع، وخصوصاً في ضوء تنامي ظاهرة البطالة بين الشباب في المجتمع المصري بصفه عامه وبين خريجي الجامعات بصفة خاصة، مما يستدعي توجيه هؤلاء الشباب وتنمية اتجاهاتهم نحو العمل لحسابهم الخاص وتأسيس مشاريع كخيار بديل للتوظيف بأجر.

- كما تستمد الدراسة أهميتها العملية من كون المشاريع الريادية في مصر تمثل ٩٥% من إجمالي المشروعات وتوفر نحو ٧٥% م فرص العمل الجديدة بالأسواق، كما تبلغ قيمة إنتاجها حوالي ٥٩% من قيمة الإنتاج الصناعي الإجمالي في مصر (سيد، ٢٠٢٠).
- بالإضافة لذلك يستمد البحث أهميته العلمية من كون ان التوجه نحو دعم المشاريع الريادية والاهتمام بها يساهم في إعادة هيكلة بيئة الإقتصاد الكلي مما يعد مفتاحاً لجذب المزيد من رجال الأعمال والشركات الى مصر. حيث جاءت مصر في الترتيب ١١٤ بين ١٩٠ اقتصاداً في تقرير البنك الدولي عن ممارسة أنشطة الأعمال الصادر في عام ٢٠٢٠م (The world bank report, 2020). حيث أن هناك الكثير من التحديات التي تواجه المشروعات في مصر. وتشتمل هذه التحديات معوقات ريادة الأعمال والصعوبات التنظيمية ومعوقات البحث والتطوير. وتؤدي تلك التحديات التي تؤثر على فرص بقائها وقدرتها على الإستمرار حيث أصبح متوسط العمر المتوقع للمشروع (٤) سنوات فقط، مما يستوجب ضرورة الوقوف على طبيعة تلك التحديات وإيجاد الحلول لها (زعزوع، ٢٠١٦).

- تزايد اهتمام الدولة المصرية بدعم وتمويل المشروعات الريادية من خلال العدد من المبادرات، ففي عام ٢٠١٨ أعلن البنك المركزي عن برنامجاً لتمويل (٣٥٠ الف) مشروع من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمبلغ (٢٠٠ مليار جنيه) بسعر فائده (٥%) سنوياً (عبدالحميد، ٢٠١٨).

(٦) فروض الدراسة

إستناداً إلى مشكلة الدراسة وعناصرها تم تطوير الفرضيات التالية:

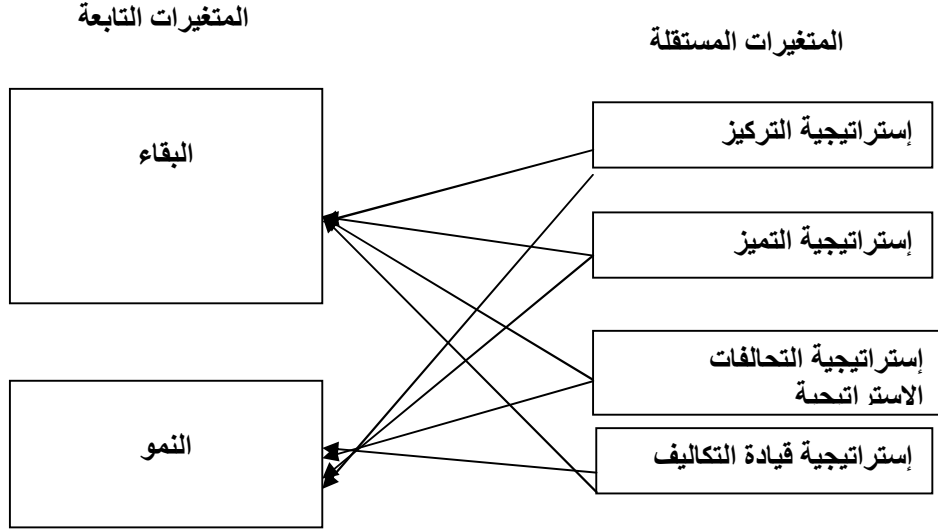
الفرض الرئيس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق إبقاء والنمو.

- تم تجزئة هذه الفرضية إلى فرضيتين فرعيتين وفقاً للمتغير التابع:

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق إبقاء.

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق النمو.
لصياغة فروض البحث يمكن للباحث تصور نموذج متغيرات الدراسة وأبعاده كما في الشكل رقم (٣):



الشكل رقم (٣)

نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

المتغيرات المستقلة:

- ١- إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد من السوق الكلية: تم قياس هذه الإستراتيجية من خلال تحديد أسس معينة لتجزئة السوق الكلية، وكيفية اختيار قطاع محدد من السوق.
- ٢- إستراتيجية التمييز: تم قياس هذه الإستراتيجية من خلال الحرص على التمييز في منتجاتها وبرامجها التسويقية مقارنة بالمنافسين والعمل على خلق إدراك مميز للسلعة في أذهان المستهلكين، والإنفاق على البحث والتطوير.
- ٣- إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية: تم قياس هذه الإستراتيجية من خلال إمكانية الدخول في اتحادات مع شركاء آخرين سواء من نفس الصناعة أو موردين وموزعين.
- ٤- إستراتيجية قيادة التكاليف: تم قياس هذه الإستراتيجية من خلال الحرص على ضبط تكاليف الإنتاج والتسويق مقارنة بتكاليف المنافسين.

المتغيرات التابعة فهي:

١- **البقاء:** تم قياس البقاء من خلال العمر الإنتاجي للمشروع، والفعالية من حيث القدرة على تحقيق الأهداف والقدرة على تحقيق الميزة التنافسية سواء بالتميز أو السيطرة على التكاليف.

٢- **النمو:** تم قياس النمو من خلال قدرة المشاريع الريادية على اعتماد أي من إستراتيجيات النمو التي تضمنتها مصفوفة أنسوف (Ansof) وهي: (إختراق السوق، تطوير المنتج، تطوير السوق، التنويع).

(٧) منهجية الدراسة

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يقوم على تفسير الظاهرة محل الدراسة ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميياً أو كميياً بأبعادها (الإستراتيجيات التسويقية التنافسية والبقاء والنمو)، هذا بجانب تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة (الإستراتيجيات التسويقية التنافسية والبقاء والنمو).

(٧-١) تحديد نوع ومصادر البيانات

(٧-١-١) البيانات الثانوية :

قام الباحث بتجميع البيانات الثانوية ذات الصلة بالإستراتيجيات التسويقية التنافسية والبقاء والنمو، من خلال المراجع العلمية والدراسات السابقة المنشورة بالمؤتمرات والدوريات والمواقع الإلكترونية ورسائل الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة بالجامعات المختلفة والتي لها علاقة بموضوع ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال النشرات والإحصائيات والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة.

(٧-١-٢) البيانات الأولية :

إعتمد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة على تصميم إستمارة إستقصاء وزعت على عينة عشوائية من مديري أو مالكي المشروعات الريادية محل الدراسة، تحوي الإستمارة العناصر الأساسية والفرعية المطلوب تغطيتها لإختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها، وقد روعي فيها عدم ذكر إسم المستقصى منه بهدف توفير الإطمئنان للإجابة على الأسئلة بمصادقية، كما روعي ترتيب الأسئلة ترتيباً منطقياً مترابطاً، في محاولة لمعرفة آراء عينة الدراسة حول تبنى الإستراتيجيات التسويقية التنافسية لدعم المشاريع الريادية وأثرها على تحقيق البقاء والنمو في السوق المصري.

(٧-٢) مجتمع وعينة البحث

(٧-٢-١) مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع البحث الى جميع المفردات التي تشترك في سمة معينة أو أكثر، وتمثل ظاهرة موضوع البحث. في ضوء ذلك، يتكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الريادية المسجلة والمموله من جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر - التابع

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

لرئاسة مجلس الوزراء في عام ٢٠٢٠، والتي يبلغ عددها (١٣٨٠٧٥) وفقا لتقارير الجهاز عن ملخص أداء الأعمال ٢٠٢٠ (جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر، ٢٠٢٠).

(٧-٢-٢) عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام عينه عشوائيه بسيطه وقد تم استخدام الإستبيان الإلكتروني لجمع البيانات. حيث تم نشر وتوزيع الإستبيان إلكترونيا على مجتمع البحث إما عن طريق البريد الإلكتروني أو من خلال صفحاتهم على شبكات التواصل الإجتماعي خلال الفترة ما بين ٤ يناير ٢٠٢١ وحتى ٢٠ فبراير ٢٠٢١. ولقد تم ارسال الإستبانة إلى أكثر من ٧٥٠ مفردة، وتمت الإستجابة من ٤٠٠ مفردة، ولم يكن هناك أى إستبيانات باطله حيث تم تصميم جميع حقول الإستبيان الزاميه ولا يستطيع المستجيب إرسال أى إستبيان غير مكتمل. فأصبحت عينة الدراسة هي (٤٠٠) مفردة، وهي عينه مقبولة إحصائيا حيث أن الحد الأدنى لمفردات العينه في المجتمعات الكبيره هو (٣٨٤) مفردة. (Warner, 2008).

(٧-٣) طرق وأساليب جمع البيانات:

من أجل التوصل إلى حل لمشكلة البحث وإختبار فرضياته، تم تطوير أداة القياس المناسبة لهذا الغرض (قائمة إستقصاء) لجمع البيانات الأولية اللازمة. إشملت الإستبانة على ثلاثة أجزاء رئيسية، تضمن الجزء الأول منها الأسئلة المتعلقة بالتوجهات التسويقية الإستراتيجية لدى إدارة المشاريع الريادية، أما الجزء الثاني من الإستبانة فقد تضمن الأسئلة المتعلقة بالنمو، بينما تناول الجزء الثالث متغير البقاء. وقد تم إعتداد على مقياس Likert Scale خماسي المستويات من (١ - ٥) لتعبر عن درجة توافق العبارة مع رأي المستجيب، حيث أعطى مستوى الموافقة بشدة القيمة (٥) ومستوى الموافقة أعطيت القيمة (٤) ومستوى محايد (٣) ومستوى عدم الموافقة القيمة (٢) وعدم الموافقة بشدة أعطيت القيمة (١).

وفي ضوء الدراسات السابقة يمكن توضيح المقياس المستخدم في البحث كما في الجدول رقم (١):

جدول رقم (١)

مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها بالإستقصاء

المتغير	نوعه	أبعاده	عدد الفقرات
الإستراتيجيات التسويقية التنافسية	مستقل	إستراتيجية التركيز	٦
		إستراتيجية التمييز	٨
		إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية	٥
		إستراتيجية قيادة التكاليف	٦
البقاء	تابع	-	١١
النمو	تابع	-	١٩

*المصدر : من إعداد الباحث.

(٨) حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

(١-٨) **حدود فنية:** تم تصميم قائمة استبيان الكترونية لسهولة وسرعة التواصل مع مفردات عينة البحث وخصوصاً في ظل جائحة كورونا فقرر الباحث الإعتماد على مصدر آمن للحصول على البيانات.

(٢-٨) **حدود بشرية:** تشتمل على المفردات التي تنطبق عليها الشروط ، حيث أن وحدة المعاينة هي ملاك أو مديري المشروعات الريادية المسجله في جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر في العام ٢٠٢٠.

(٣-٨) **حدود زمنية:** تشمل الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأولية من مصادرها لتحقيق أهداف الدراسة ، وهي الفترة ما بين ٤ يناير ٢٠٢١ وحتى ٢٠ فبراير ٢٠٢١.

(٩) الدراسة الميدانية

تناول الباحث إجراءات التحليل الإحصائي للبيانات مستخدماً في ذلك البرنامج الإحصائي SPSS v.23، على النحو التالي :

مقاييس الصدق والثبات: إعتد الباحث على معاملات الارتباط لبيان صدق أبعاد وفقرات الاستبيان، وكذلك أبعاد الإتساق الداخلي لها من خلال إختبار ألفا- كرونباخ Alpha Cronbach لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان ، والإتساق الداخلي Internal consistency لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بأبعاده الفرعية.

المقاييس الوصفية (المتوسط-الانحراف المعياري-معامل الإختلاف).

تحليل الإنحدار الخطى المتعدد multiple Regression، معامل ارتباط بيرسون، ثم الإنحدار المتعدد متوالى الخطوات stepwise regression لبيان تأثيرات المتغيرات المستقلة على التابعة أو الوسيطة بشكل إجمالي وبشكل جزئي. وكذلك تحديد نوعية العلاقة ودرجة الارتباط ومعاملات التحديد. وقد تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة من الواقع الميداني ، واعتمد الباحث على جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال قائمة الإستقصاء وذلك لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة وقد إحتوت القائمة على بنود عينة الدراسة وصممت القائمة بحيث تحتوى على الأدوات التي يمكن إستخدامها لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة.

(١-٩) معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

إختبار صدق وثبات البيانات:

لإختبار جودة البيانات التي تم جمعها لإختبار الفرضيات موضوع الدراسة، جاءت نتائج إختبار كرونباخ ألفا الذي يقيس درجة الصدق والثبات للمقياس، كما هو واضح في الجدول رقم (٢). ومن الملاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا هي نسب مقبولة، حيث أن النسبة المقبولة لهذا الإختبار هي ٦٠% ولقد بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للنموذج ككل ٩٢,٥٠% (Sekaran, 1984)

جدول رقم (٢)

نتائج اختبار كرونباخ ألفا لنموذج الدراسة ومتغيراتها

المتغير	معامل ألفا كرونباخ
النموذج ككل	٩٢,٥٠%
الإستراتيجيات التسويقية التنافسية	٧٤,٢٠%
إستراتيجية قيادة التكاليف	٧٥,٤٠%
إستراتيجية التركيز	٧٠,٠٦%
إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية	٧٤,٨٠%
إستراتيجية التمييز	٨٥,٠٤%

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

(٢-٩) المقاييس الوصفية :

فيما يلي عرض لنتائج الإحصاء الوصفي للبيانات والتي تمثل قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات الممثلة لمتغيرات الدراسة.

يشير الجدول (٣) إلى نتائج الإحصاء الوصفي المتعلقة بالإستراتيجيات التسويقية التنافسية. والذي يقيس تبني إدارة المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية. حيث بلغت قيمة المتوسط العام الواردة في الجدول (٤,٢٢) ولكون المقياس تضمن تدرج لمستوى الموافقة من (١-٥) فإن وسط المقياس هو (٣). أي أن هناك قبول من قبل أفراد العينة لتبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية.

وهذا يعطي انطباعاً أن المشاريع الريادية الممثلة لعينة الدراسة لديها القناعة بأهمية تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية.

الجدول رقم (٣)

نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل (الاستراتيجيات التسويقية التنافسية)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
٠,٥٧	٤,٢٢	الإستراتيجيات التسويقية التنافسية:
		إستراتيجية التمييز:
٠,٨٣	٣,٩٨	القدرة على التوجه بالعمل تحقق لنا التمييز عن المنافسين.
٠,٥٧	٤,٨٠	لدينا القدرة على الإلتزام بمواعيد التسليم المناسبة للمستهلك.
٠,٥٠	٣,٩٨	نعتمد على التمييز من خلال توافر منتجاتنا في كل المنافذ.
٠,٧٧	٤,٩٠	عملائنا يدركون تميز منتجاتنا عن منتجات المنافسين.
٠,٦٩	٤,٧٧	نحقق التمييز من خلال توفير المنتجات بالكميات اللازمة للمستهلك.
٠,٧٠	٣,٩٥	نحقق التمييز من خلال توفير منتجاتنا بشكل مستمر دون انقطاع.
٠,٧٢	٤,٦٢	حملاتنا الترويجية المكثفة تحقق التمييز لمنتجاتنا .
٠,٦٥	٤,٠١	جودة منتجاتنا هي سبب تميزنا.
		إستراتيجية التركيز:
٠,٨٠	٤,٠٥	نركز جهودنا التسويقية على قطاع سوقي محدد
٠,٧٩	٤,٠٠	ما يتوفر لدينا من موارد يسمح لنا بخدمة قطاع سوقي محدد
٠,٨١	٤,٨٠	نرى أنه من الأفضل للمنافسة العمل في قطاع سوقي محدد
٠,٩٧	٣,٦٠	خدمة قطاع سوقي محدد تزيد من فعالية الأنشطة التسويقية لدينا
٠,٧٨	٤,٩٠	نحقق السيطرة على التكاليف في خدمة قطاع سوقي محدد
٠,٨٥	٣,٨٠	نحقق التمييز في حال العمل في قطاع سوقي محدد.
		إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية:
٠,٧٥	٤,٨٨	تصعب مواجهة المؤسسات الصناعية الكبيرة المنافسة منفردين.
٠,٩٠	٣,٥٥	الدخول في تكتلات مع مؤسسات صناعية صغيرة أمر ضروري.
٠,٦٥	٣,٨٠	التكامل مع موردي المواد الخام يساعدنا على تجاوز محدودية الموارد.
٠,٧٥	٤,٦٥	التكامل مع موزعي منتجاتنا يساعد على تجاوز محدودية الموارد.
٠,٩٣	٣,٥٥	الدخول في اتحادات يساعد على تطوير إستراتيجيات تسويقية أكثر كفاءة.
		إستراتيجية قيادة التكاليف:
٠,٥٥	٤,٣٠	نحرص على ضبط تكاليف الترويج إلى الحد الأدنى.
٠,٩٢	٤,٦٠	نعتمد على تقليد المنتجات المنافسة بدلاً من ابتكار منتجات جديدة.
٠,٧٧	٣,٩٠	نختار المواد الخام الرخيصة ذات المواصفات البسيطة.
٠,٨٠	٤,٠٢	نحرص على خفض تكاليف الأيدي العاملة وزيادة إنتاجيتها.
٠,٩٦	٤,٥٥	نقدم مجموعة من المنتجات النمطية ضمن تشكيلة محدودة.
١,٠٢	٤,٥٥	نختار مواقع منخفضة التكاليف لمصانعنا.

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

الجدول رقم (٤)

نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع الأول (البقاء)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
		تحقيق الميزة التنافسية
٠,٧٧	٣,٢٥	ننطلق من نقاط قوتنا لتحسين موقعنا التنافسي في السوق.
٠,٧٠	٣,٢٢	نتمتع بموارد مميزة تساعدنا على تحقيق الميزة التنافسية.
٠,٩٠	٣,٠٠	لدينا من المهارات ما يمكننا من تحقيق الميزة التنافسية.
٠,٧٠	٢,٨٠	نتمتع بقدرة على الفهم الدقيق لحاجات سوقنا المستهدف.
٠,٧٦	٣,١٠	نقدم منتجات قادرة على الإشباع الدقيق لحاجة المستهلك.
		فعالية أنشطة التسويق
٠,٨٩	٢,٧٧	تحقيق نمو في الحصة السوقية.
٠,٧١	٢,٧٠	تحقيق نمو في المبيعات.
٠,٩٧	٢,٦٥	تحقيق مكانة مميزة في السوق.
٠,٨٦	٢,٨٠	مواكبة توقعات المستهلكين.
٠,٩٤	٢,٧٥	طرح منتجات جديدة.
٠,٩٦	٢,٥٧	الدخول إلى أسواق جديدة.

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

الجدول رقم (٥)

نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع الثاني (النمو)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
		إختراق السوق:
٠,٨٧	٢,٨٠	زيادة حجم المبيعات من المنتجات الحالية لنفس المستهلكين.
٠,٩٨	٢,٧٠	تطوير استخدامات جديدة للمنتجات الحالية.
٠,٩٧	٢,٩٠	تكثيف الجهود الترويجية للمستهلكين الحاليين.
٠,٩٦	٢,٧٥	طرح المنتجات في مختلف منافذ التوزيع.
٠,٩٥	٢,٨٩	تحسين جودة المنتجات الحالية.
		تطوير المنتج:
٠,٨١	٢,٩٠	التعرف على آراء المستهلكين حول جودة المنتجات الحالية.
٠,٩٥	٢,٨٠	تعديل وتطوير المنتجات وفقاً لآراء المستهلكين.
١,٢٠	٢,٧٠	طرح نماذج وتصاميم مختلفة من المنتجات لتناسب مع أذواق المستهلكين.
١,١٠	٢,٥٥	طرح مجموعة متكاملة من المنتجات.
٠,٨٩	٢,٧٠	توسيع الخطوط الإنتاجية.
١,٥٠	٣,٣٧	ابتكار منتجات جديدة

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة – جامعة دمياط

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
		تطوير السوق:
٠,٩٠	٢,٧٠	دراسة التغير في خصائص المستهلكين بهدف جذب مستهلكين جدد.
٠,٩٨	٢,٤٤	الدخول إلى مناطق جغرافية جديدة – محلياً.
١,١٠	٢,٥٦	الدخول إلى أسواق دولية جديدة.
١,٣٨	٢,٤٠	الابتعاد عن القطاعات السوقية كثيفة المنافسة.
		تنويع المنتجات والأسواق:
٠,٨٥	٢,٧٠	العمل ضمن خطوط إنتاجية متعددة.
٠,٧٧	٢,٤٣	إنتاج مجموعة من المنتجات الموجهة لنفس السوق.
١,٢٠	٢,٠٠	إنتاج مجموعة من المنتجات تحمل نفس العلامة التجارية.
٠,٥٠	٢,٠٠	إنتاج مجموعة من المنتجات تحظى بنفس الإدراك لدى المستهلك.

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss.

(٣-٩) اختبار الفروض:

لإختبار فروض الدراسة تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد ومعامل الارتباط والإنحدار متوالى الخطوات، وقبل تبني هذه الاختبارات تم إجراء اختبار kolmogorov- smirnov test أو normality test الذي يقيس مدى توزيع البيانات التي تم جمعها توزيعاً طبيعياً تمهيداً لإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة لإثبات فروض الدراسة. يقوم هذا الإختبار على فرضية:

H_0 : لا تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً. H_a : تتوزع البيانات توزيعاً طبيعياً.

والقاعدة الإحصائية تنص على رفض فرض العدم في حال كون مستوى معنوية الإختبار أكبر من ٠,٠٥ (Hollander and wolfe, 1973). جاءت نتائج الإختبار للبيانات موضوع الدراسة كما يلي: معامل $k-s = ٠,٢٥$ ، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية ٠,٠٥. لذا يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل، أي أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وبذلك يمكن إجراء الاختبارات الخاصة بإثبات فروض الدراسة باستخدام نتائج تحليل الإنحدار المتعدد.

(١-٣-٩) الفرض الرئيسي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للاستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق إبقاء والنمو". وقد تم اختباره من خلال اختبار كل من الفرضين الفرعيين المنشقين منه. الأولى تتعلق بقدرة المشاريع الريادية على تحقيق الإبقاء والثانية بقدرتها على تحقيق النمو.

(١-٣-٩) الفرض الفرعي الأول:

ينص الفرض الفرعي الأول على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للاستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق الإبقاء".

الجدول رقم (٦)

نتائج إختبار الانحدار المتعدد لإختبار أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق البقاء

م	الاستراتيجيات التسويقية التنافسية	معامل الانحدار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F
١	إستراتيجية التمييز	0.345	0.345	0.12	33.078
٢	إستراتيجية التركيز	0.372	0.372	0.14	40.121
٣	إستراتيجية التحالفات	-0.010	0.010	0.00	0.000
٤	إستراتيجية قيادة التكاليف	0.281	0.281	0.08	17.290
	معامل الارتباط R:	0.570			
	معامل التحديد R2:	0.324			
	معامل الانحدار Beta:	0.740			
	قيمة (ف) المحسوبة F - Test:	28.261			
	الدلالة الإحصائية للعلاقة Sig. F في النموذج ككل	0.000			

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلى ارتفاع قيمة F البالغة (٢٨،٢٦)، وقيمة معامل التأثير β البالغة (٠،٧٤) إضافة إلى معنوية الإختبار Sig التي تقل عن ٠،٠٠٥.

وهذا معناه ضرورة رفض الفرض العدمي، وقبول الفرض البديل القائل بأنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق البقاء"، وهو يشير إلى أن تبني إدارة المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية يؤثر في قدرتها على تحقيق البقاء.

(٩-٣-١) الفرض الفرعي الثاني:

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق النمو.

الجدول رقم (٧)

نتائج إختبار الإنحدار المتعدد لإختبار أثر كل متغير من المتغيرات المستقلة في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق النمو

م	الإستراتيجيات التسويقية التنافسية	معامل الانحدار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F
١	إستراتيجية التمييز	0.390	0.390	0.15	34.200
٢	إستراتيجية التركيز	0.332	0.332	0.11	45.121
٣	إستراتيجية التحالفات	-0.012	0.012	0.00	0.000
٤	إستراتيجية قيادة التكاليف	0.281	0.281	0.08	17.290
	معامل الارتباط R:	0.452			
	معامل التحديد R2:	0.204			
	معامل الانحدار Beta:	0.490			
	قيمة (ف) المحسوبة F-Test:	17.261			
	الدلالة الإحصائية للعلاقة Sig. F في النموذج ككل	0.000			

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى ارتفاع قيمة F البالغة (١٧،٢٦)، وقيمة معامل التأثير β البالغة (٠،٤٩) إضافة إلى معنوية الاختبار Sig التي تقل عن ٠،٠٠٥.

وهذا معناه ضرورة رفض الفرض العدمي، وقبول الفرض البديل القائل بأنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني المشاريع الريادية للإستراتيجيات التسويقية التنافسية في قدرتها على تحقيق النمو"، وهو يشير إلى أن تبني إدارة المشاريع الريادية للاستراتيجيات التسويقية التنافسية يؤثر في قدرتها على تحقيق النمو.

كما أثبتت النتائج الواردة في الجدول رقم (٦) أن تبني إدارة المشاريع الريادية لكل من (إستراتيجية التمييز، وإستراتيجية التركيز، وإستراتيجية قيادة التكاليف) يؤثر في قدرتها على تحقيق البقاء. وكذلك في قدرتها على تحقيق البقاء، حيث جاءت قيم (F) مرتفعه، وهي على التوالي (١٧،٤٠،٣٣) وكلها عند مستوى معنويه أقل من ٠،٠٠٥.

بينما لا تؤثر (إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية) في قدرة المشاريع على البقاء حيث أن قيمة F كانت ٠،٠٠ بالإضافة إلى أن معامل التحديد R^2 (٠،٠٠٠)، كما أن β جاءت سالبه (-٠،٠١٠) مما يعني عدم ارتباط أو تأثير تلك الإستراتيجية.

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

كما يوضح الجدول رقم (٧) أن تبني إدارة المشاريع الريادية لكل من (إستراتيجية التمييز، وإستراتيجية التركيز، وإستراتيجية قيادة التكاليف) يؤثر في قدرتها على تحقيق النمو حيث جاءت قيم (F) مرتفعه، وهي على التوالي (٤٥، ٣٤، ١٧) وكلها عند مستوى معنويه أقل من ٠,٠٥. ، بينما لا تؤثر (إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية) في قدرة المشاريع على البقاء حيث أن قيمة F كانت ٠,٠٠ بالإضافة الى أن معامل التحديد R^2 (٠,٠٠٠)، كما أن β جاءت سالبه (-٠,٠١٢) مما يعني عدم ارتباط او تأثير تلك الإستراتيجية.

(٢-٣-٩) تحليل الإنحدار المتدرج Stepwise Regression

لترتيب المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وفقاً لدرجة تأثيرها على المتغير التابع تم إجراء إختبار الإنحدار المتعدد (Sekaran, 1984) تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (٨) إلى أن المتغيرات المستقلة التي تضمنها نموذج الدراسة مجتمعة إرتبطت بعلاقة معنوية موجبة مع المتغير التابع الأول (البقاء). وإستطاعت أن تفسر ما نسبة ٤٦% من التغير الحاصل في التغير الحاصل في المتغير التابع (البقاء). وإلى أن المتغيرات المستقلة التي تضمنها نموذج الدراسة مجتمعة إرتبطت بعلاقة معنوية موجبة مع المتغير التابع الثاني (النمو) وإستطاعت أن تفسر ما نسبة ٧٥% من التغير الحاصل فيه وهذا يتضح من الجدول رقم (٩).

الجدول رقم (٨)

نتائج إختبار stepwise regression للمتغيرات المؤثرة على البقاء

المتغير	F	P (sig)	R	R^2
إستراتيجية التركيز	١٢٢,١٠	٠,٠٠٠٠	٠,٦٦	٠,٤٣
إستراتيجية التركيز + إستراتيجية التمييز	٧٥,١٩	٠,٠٠٠٠	٠,٦٧	٠,٤٥
إستراتيجية التركيز + إستراتيجية التمييز + إستراتيجية قيادة التكاليف.	٦٦,٣٠	٠,٠٠٠٠	٠,٦٨	٠,٤٦

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

الجدول رقم (٩)

نتائج إختبار stepwise regression للمتغيرات المؤثرة على النمو

المتغير	F	P (sig)	R	R^2
إستراتيجية التركيز	١٩٢,٧	٠,٠٠٠٠	٠,٧٧	٠,٦٠
إستراتيجية التركيز + إستراتيجية التمييز	١١٢,٥	٠,٠٠٠٠	٠,٨٠	٠,٦٤
إستراتيجية التركيز + إستراتيجية التمييز + إستراتيجية قيادة التكاليف.	٩٠,٨	٠,٠٠٠٠	٠,٨٧	٠,٧٥

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

ملخص لنتائج إختبار فروض الدراسة والتوصيات المنبثقة من كل منها

التوصية	النمو	البقاء	
العمل على تطوير الاستراتيجيات التنافسية المناسبة التي تحقق إستمرارية المشروع الريادي.	توجد علاقة	توجد علاقة	الفرضية الرئيسي: الإستراتيجيات التسويقية التنافسية
الحرص على تبني إستراتيجية التمييز في الجودة التي تساعد في الوصول إلى الميزة التنافسية	توجد علاقة	توجد علاقة	إستراتيجية التمييز
ضرورة تبني إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد لأنه أكثر ملائمة لامكانيات المشاريع الريادية	توجد علاقة	توجد علاقة	إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد
	لا توجد علاقة	لا توجد علاقة	إستراتيجية التحالفات الإستراتيجية
محاولة التفوق من خلال خفض التكاليف والسعي الحثيث نحو ذلك.	توجد علاقة	توجد علاقة	إستراتيجية قيادة التكاليف

*من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج spss

(١٠) نتائج الدراسة:

أشارت نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة إلى:

أن تبني الإستراتيجيات التسويقية التنافسية من قبل المشاريع الريادية تؤثر في قدرتها على تحقيق البقاء والنمو. وأظهرت النتائج الخاصة بتحليل الانحدار المتدرج بالنسبة للمتغير التابع الأول (البقاء) بأن المتغيرات المستقلة مجتمعة استطاعت أن تفسر ما نسبته ٤٦% من التغير الحاصل في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق البقاء، وهذا يعني أن هناك متغيرات أخرى مؤثرة لم يتضمنها النموذج. أما ترتيب المتغيرات المستقلة وفقاً لدرجة تفسيرها للتغير الحاصل في القدرة على تحقيق البقاء، فقد جاء في المركز الأول إستراتيجية التركيز ثم إستراتيجية التمييز وأخيراً قيادة التكاليف، وهذا يوضح أن تبني إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد يساعد على إكتساب المشاريع الريادية ميزة تنافسية تمكنها من التوسع والإستمرار في السوق، كما ان تبنيها لإستراتيجية التمييز يؤدي تحسين صورتها الذهنية مما يعزز من بقائها، وبالطبع فإن خفض التكاليف يؤثر على ربحية المشروع ويحقق عائد أعلى على الإستثمار يحفز الملاك والممولين والشركاء على الإستمرار.

أما بالنسبة للمتغير التابع الثاني (النمو) فقد استطاعت المتغيرات المستقلة موضوع الدراسة تفسير ما نسبته ٧٥% من التغير الحاصل في قدرة المشاريع الريادية على تحقيق النمو. أما ترتيب المتغيرات المستقلة وفقاً لدرجة تفسيرها للتغير الحاصل في القدرة على تحقيق النمو، فقد جاء في المركز الأول إستراتيجية التركيز ثم إستراتيجية التمييز وهذا يؤكد أن قدرة المشاريع

د. عبدالرحيم نادر إسماعيل

الريادية على تحقيق النمو تعتمد على تركيزها على قطاع سوقي محدد وتخصصها في ذلك القطاع مما يساعدها على تمييز منتجاتها بالإعتماد على الابتكار الذي يعمل على الحفاظ على المشاريع خلال دورة حياتها .

ولقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج ويمكن تلخيص أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- ١- يحتاج رواد الأعمال المصريين الى المزيد من الجهد لرفع مستوى إدراكهم بأهمية الاستراتيجيات التسويقية التنافسية.
- ٢- على الرغم من الجهود المبذولة سواء على مستوى المنظمات الدولية أو الحكومة المصرية إلا أنه لازالت هناك العديد من المعوقات التنظيمية والتمويلية والإدارية التي تعترض المشروعات الريادية في مصر.
- ٣- تتمثل أهم محددات أستدامة المشروعات الريادية في السوق المصري في توفير التمويل وتبسيط الإجراءات.
- ٤- لا توجد أقسام متخصصة بالتسويق في الكثير من المشروعات الريادية الصغيرة والمتوسطة.
- ٥- تعتبر إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي محدد من أهم الاستراتيجيات التسويقية التنافسية التي تساعد على بقاء ونمو المشروع الريادي. حيث يتناسب التركيز مع موارد المشاريع الريادية ومع توجهاتها التنافسية.
- ٦- تحقق إستراتيجية التمييز صورة إيجابية جيدة عن الشركة وعن منتجاتها مما يكسبها ميزة تنافسية تساعدها على البقاء والنمو.
- ٧- تعتبر استراتيجية قيادة التكاليف من أهم الإستراتيجيات التنافسية للمشاريع الريادية في ظل التنافسية الحالية واتساع الأسواق والتوجه نحو التسويق الإلكتروني الذي يخلق سوقا تنافسية شرسة.
- ٨- لا تعتبر استراتيجية التحالفات الإستراتيجية من الاستراتيجيات التي يتبناها رواد الأعمال المصريين حيث أنهم يفضلون الاستقلال ولا يؤمنون بفكر المشاركة.

(١١) التوصيات:

تقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات سعياً لتطوير الأداء التسويقي للمشاريع الريادية بشكل يساعدها في تحقيق البقاء والنمو.

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات ، والتي قدمها الباحث في شكل خطة تنفيذية لهذه التوصيات كما في الجدول رقم (١١) :

جدول (١١) توصيات الدراسة

المسؤول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
- ادارة التـــــــدريب بالمشروع .	- تنفيذ برامج تدريبية في مجالات التسويق و الاستراتيجيات التسويقية التنافسية .	زيادة الوعي التسويقي لدى إدارة المشاريع الريادية بالدور الذي يلعبه التسويق في تحقيق البقاء والنمو لمشاريعهم.
- جهاز تنمية المشروعات متوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر	- توفير الدعم الحكومي للمشروعات الريادية سواء على المستوى الاستشاري أو المالي - وضع دليل تنظيمي لعمل حاضنات ومسرعات الأعمال بمختلف أنماطها وأنواعها - إطلاق منصة إلكترونية تفاعلية مجانية تكون نقطة الربط بين جميع القطاعات والخدمات التي تقدم لرواد الأعمال والجهات الحكومية وغير الحكومية التي يتعامل معها مع رائد الأعمال.	الاهتمام الحكومي بالتوجه الريادي والمشروعات الريادية
- الإدارة العليا للمشروع - إدارة التـــــــسويق بالمشروع	- دراسة وتحليل مختلف متغيرات البيئة (الخارجية – الداخلية) والعمل على تطوير الاستراتيجيات التنافسية المناسبة للاستعداد للمنافسة والمبادرة. - التخطيط الجيد والإدارة الفعالة لأنشطة التسويق - تحقيق التوافق بين استراتيجية الإنتاج ومتطلبات السوق	-الاهتمام بوظيفة التسويق وضرورة وجود إدارة مختصة تقوم بإعداد خطط تسويقية استراتيجية تنافسية.
-إدارة التسويق.	-تمييز المنتج عن منتجات المنافسين بتقديم أفكار مبتكرة ومتطورة باستمرار . -الاستجابة للحاجات المتغيرة للعملاء . -تقديم محتوى ترويجي مختلف يساعد على لفت انتباه العملاء.	-السعي الدائم نحو التميز والاعتماد على التحسن المستمر.
-الإدارة العليا . - إدارة التسويق.	- فهم واستيعاب ماهية وأهمية استراتيجية التحالفات الإستراتيجية للمشروعات الريادية من خلال تتبع التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال، وأخذها في الاعتبار كاستراتيجية تنافسية تسويقية أساسية.	-زيادة الوعي نحو أهمية التحالفات الإستراتيجية.

* المصدر : إعداد الباحث

توصيات عامة.

- تعزيز التنسيق بين كافة المؤسسات التعليمية والبحثية فيما يخص الاهتمام بريادة الأعمال و الإستفادة من براءات الاختراع والأبحاث المتاحة وتطبيقاتها الصناعية المختلفة عن طريق إطلاق مبادرات ريادة الأعمال على المراحل الدراسية على مستوى المدارس والجامعات
- تصميم وتدريس عدد من المقررات الدراسية المستقلة أو كموضوعات مرتبطة بمقررات أخرى تسهم في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب عن طريق وزارة التربية والتعليم و وزارة التعليم العالي وأكاديمية البحث العلمي.
- تعزيز الشراكة والتعاون بين القطاع الحكومي والخاص والمجتمع المدني فيما يخص تعزيز المشروعات الريادية و تنظيم ورش عمل تضم صناعات القرار في الجهات المعنية لتحديد معايير أداء المشروعات الريادية.
- تعميم منح جوائز للتميز في المشروعات الريادية لتنظيم دورات تدريبية وندوات لصقل الخبرات والمهارات في مجالات تعزيز ريادة الأعمال .

توصيات للدراسات المستقبلية

- يقترح الباحث إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية والتي تتناول أثر الإستراتيجيات التسويقية التنافسي على بعض المتغيرات الأخرى مثل الثقافة مثل (تحسين صورة العلامة التجارية ، بناء الولاء، نية الشراء، رضا العملاء.. الخ.
- دراسة العلاقة بين تبنى الإستراتيجيات التسويقية التنافسية وأداء المنظمات بشكل عام.
- القيام ببحوث مستقبلية تتعلق بالتعرف على المتغيرات الأخرى التي تؤثر على البقاء والنمو.
- يقترح الباحث تطبيق الدراسة على قطاعات أخرى.

المراجع

مراجع باللغة العربية:

- ابراهيم، نهال محمد السادات (٢٠١٧). "دور استراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية بجمهورية مصر العربية". *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس*. مجلد ٨. العدد ٤. ص ٥٢٢-٤٩٧.
- أبو كرش، شريف ؛ زين، يونس (٢٠١٥). "واقع تطبيق استراتيجيات بورتر التنافسية وانعكاسه في تنمية أداء القطاع الصناعي في مدينة الخليل". *مجلة جامعة النجاح (العلوم الإنسانية)*، المجلد ٢٩. العدد ٥. ص ٧٨٤-٨٢٤.
- أبو ناعم، عبدالحميد مصطفى (٢٠٢٠). *ريادة الأعمال*. كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- آل فيحان، إيثار عبد الهادي؛ محسن، سعدون (٢٠١٢). "دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمة". *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد*، العدد ٣٠. ص ٦٩-٩٧.
- الدورى، مصطفى كمال مصطفى (٢٠١٦). "دور إستراتيجية التميز في تحسين الصورة الذهنية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد السابع(ملحق)*. ص ٦٦٣ - ٦٩٣

- السقا، زياد هاشم (٢٠١٨). " دور التجارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للوحدات الاقتصادية من خلال إستراتيجية قيادة التكلفة". عدد خاص بالمؤتمر الدولي العلمي الثاني لجامعة جيهان-أربيل في العلوم الإدارية والمالية، ص ص ٦١٢-٦٢٦.
- بورقيبه، قويدر (٢٠١٧). "محددات إستراتيجية قيادة التكلفة أثرها على القوى التنافسية للمنظمة". مجلة دفاتر اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عاشور زيان الجلفة، الجزائر، العدد ١٤، مجلد ٨، ص ص ٢٧٩-٢٩٤.
- تقرير المركز المصري للدراسات الاقتصادية (٢٠١٧). **ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة بين الواقع والأحلام**، ندوة المركز المصري للدراسات الاقتصادية بالتعاون مع جمعية رجال الأعمال بالإسكندرية.
- تقرير جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر "رئاسة مجلس الوزراء"، **ملخص أداء الجهاز خلال عام ٢٠٢٠**، يمكن تحميل التقرير، الصفحة الرسمية للجهاز من خلال الرابط:

<http://www.msmeda.org/eg/reports.html>

- حسين، وهيبه رمضان محمد؛ البشير، ابراهيم فضل المولى (٢٠١٤). "أثر إستراتيجية التميز في الأداء المالي للمصارف التجارية". مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد ١٦. المجلد الثاني، ص ص ١٠٧-١٢٦.
- زعزوع، زينب عباس (٢٠١٦). "حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر- نماذج من التجارب الدولية". مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد ١٧. العدد ٤، ص ص ١٧٣-١٩٦.
- سيد، السيد صلاح الدين (٢٠٢٠). " حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر " المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ١١، العدد الأول، الجزء الثاني، ص ص ١-٣٧.
- صالح، قيس عبدالهادي؛ باني، باسمه محمد (٢٠١٣). "دور الاستراتيجيات التسويقية في دعم أبعاد الميزة التنافسية دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الأشرف". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٢٩، مجلد ٩، ص ص ٧٥-١١٦.
- عبدالحليم، داليا عاطف محمد (٢٠٢٠). "دور تقليل أو منع مخلفات التصنيع كمدخل لتحقيق إستراتيجية قيادة التكاليف في مصانع البلاستيك في مصر". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد ٢، ص ص ٤٤٩-٤٥٨.
- عبد الحميد، منال السيد (٢٠١٨). "حاضنات الأعمال ودورها في تدعيم ريادة الأعمال للشباب في الوطن العربي، مصر نموذجا". المركز العربي للبحوث والدراسات، القاهرة.
- عثمان، أشرف كمال (٢٠٢٠). "أثر استراتيجية التميز في كفاءة الاداء المالي في الشركات الصناعية السعودية(دراسة تطبيقية على شركة المراعي)". المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ٢٥. المجلد ٢، ص ص ٤٨١-٤٩٩.
- محمد حجاج، سعيد صبيح يس (٢٠١٨). "العناقيد الصناعية والتحالفات الإستراتيجية لتدعيم القدرة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقية علي الاقتصاد

المصري". اطروحة (دكتوراة)، جامعة بنها.كلية الحقوق. قسم الاقتصاد والمالية العامة

- معراج، هواري؛ الشميمر، أحمد؛ عبيدي، فتيحة (٢٠٢٠). "قدرة المشاريع صغيرة الحجم ذات التوجه الريادي على تطوير استراتيجيات تسويقية تنافسية- دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من المشاريع صغيرة الحجم بمدينة الجلفة". *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف، الجزائر. العدد الثاني، ص ص ١٣٠-١٦٤.
- مقابله، ايهاب؛ مقابلة، سهيل؛ ملاعب، عمر (٢٠٢١). *مفاهيم ومصطلحات في مجال ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة*. سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد ١٥٣، الكويت.
- هل، شارلز هل و جونز، جاريت (٢٠١١). *الادارة الاستراتيجية*. مدخل متكامل. ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد عبد المتعال. دار المريخ للنشر، الرياض.

مراجع باللغة الإنجليزية:

- Acs, Z.J.; Desai, S. ; Hessels, J (2008). "Entrepreneurship, economic development and institutions". *Small Bus Eco* , Vol 31.pp 219–234.
- Al-Gharrawi, Azhar (2018). "Strategic Alliances". *Journal of Business & Financial Affairs*, Vol.7(1), pp319-343.
- Chen, Chih-Yuan; Huang, Hui-Hui; Wey, Shyh-Chyi (2017). "The mediating roles of differentiation strategy and learning orientation in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance, *Corporate management review*, Vol 37 (1). pp 1-40.
- Chege, James (2018). " Effectiveness of differentiation strategy on business performance of kenyan betting companies". *Journal of Business and Management*, Vol. 20(7). PP 22-27.
- Dess, G.G; Lumpkin, G.T; Eisner, A.B (2008). *Strategic management creating competitive advantage*. 4th ed. McGraw Hill.
- Hollander & wolfe (1973). *Nonparametric Statistical Methods*. Volume 74 , Wiley Series in Probability and Statistics - Applied Probability and Statistics Section.
- Hossain, Kamal ; Azmi, Ilhaamie Binti Abdul Ghani (2020). "Linking entrepreneurial orientation dimensions with multidimensional differentiation strategy". *Management Science Letters*, Vol 10 ,pp 1881–1886.
- Kaya, Nihat (2015). "Corporate entrepreneurship, generic competitive strategies, and firm performance in small and medium-sized enterprises". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol.207.pp 662-668.

- Keh, Hean Tat ; Nguyen, Mai ; Ng, Hwei (2007). "The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*. Vol.22.pp 592-611.
- Mahrous, Abeer ; Genedy, Mohamed ; Kalliny, Morris (2020). "The impact of characteristics of intra-organizational environment on entrepreneurial marketing intensity and performance in Egypt". *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 12 (5), pp. 621-642.
- Mihailovi'c, Branko; Jean,Ivana Radi'c; Popovi'c, Vesna ; Radosavljevi'c, Katica ;Krasavac, Biljana Chroneos ; Bradi'c-Martinovi'c,Aleksandra (2020). "Farm differentiation strategies and sustainable regional development'. *Sustainability journal*, Iss 7223.pp1-18 ; doi:10.3390/su12177223.
- Mustafa ,Haseeb; Ur Rehman ,Khaliq; Zaidi ,Syed Ahsan Raza; Iqbal, Fahad (2015). "Studying the phenomenon of competitive advantage and differentiation: market and entrepreneurial orientation perspective". *Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 3(4),pp111-117.
- Nguyen,Huan Huu; Ngo, Vu Minh ; Nguyen, Anh (2021). "Financial performances, entrepreneurial factors and coping strategy to survive in the COVID-19 pandemic: case of Vietnam". *Research in International Business and Finance* , Vol 56.pp1-26.
- Sekaran,Uma (1984). **Research methods for managers: a skill building approach, volume 21. Wiley series in management.**
- Yuliansyah,Yuliansyah; Khan, Ashfaq Ahmad; Lampung ,Bandar (2019). "Strategic performance measurement system, firm capabilities and customer-focused strategy", *Pacific Accounting Review* , Vol31 (2), pp. 288-307.
- Zehi ,Cemal; Can, Esin; Karabogac,Tugba (2015)."Linking entrepreneurial orientation to firm performance: the role of differentiation strategy and innovation performance". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*,Vol 210 .pp 358 – 367.
- Dakare, Olamitunji (2019). " Developing competitive strategies among entrepreneurial managers in Nigeria using DEMATEL approach". *International Journal of Management, Economics and Social Sciences (IJMESS)*, Vol. 8(2), pp. 99-115.
- Porter, Michael E (1998). **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance**,The free press, 1st ed.

- The World Bank report (2020), Doing Business- Measuring Business Regulations, **Economy Profile of Egypt, Arab Rep.** available at: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/e/egypt/EGY.pdf>.
- United Nations conference on trade and development-UNCTAD (2017). "Promoting entrepreneurship for sustainable development: a selection of business cases from the empretec network". **United Nations Publications.**
- Warner, R (2008). **Applied Statistics: From Bivariate Through Multivariate Techniques.** USA: Sage Publication

**Adopting competitive marketing strategies to support
entrepreneurial enterprises and their impact on achieving
survival and growth in the Egyptian market**

Dr. Abdelrehim Nader Abdelrehim Ismail
Lecturer- Department of Business Administration
Faculty of commerce - Al-Azhar University
Arab Republic of Egypt
abdelraheemnader.22@azhar.edu.eg

Abstract

This study aims to clarify the effect of competitive marketing strategies, on the ability of entrepreneurial enterprises to achieve survival and growth in the Egyptian market.

This study investigates the relationship between the competitive marketing strategies as independent variables and two dependent variables. Namely, the dependent variables are survival and growth. Whereas the independent variables are: (differentiation strategy, focus strategy, strategic alliances strategy and cost leadership strategy).

The study population included all the entrepreneurial enterprises which recorded and funded from “Egyptian Micro, Small and Medium Enterprises Development Agency (MSMEDA)”, and to achieve this goal, (400) survey forms were distributed electronically and on paper to a random sample.

Subsequently the study comes up with the following findings: There is a significant effect of applying competitive marketing strategies (differentiation strategy, focus strategy, strategic alliances strategy and cost leadership strategy) on the ability of achieving survival and growth to entrepreneurial enterprises.

The study concluded with a set of suggested recommendations to support the entrepreneurial enterprises to apply the competitive marketing strategies to achieve survival and growth.

Key words: Entrepreneurship, Entrepreneurial Enterprises, Competitive Marketing Strategies, Survival, Growth.