



## **توسيط تكامل التسويق والتكنولوجيا في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات**

دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية بمدينة العاشر من رمضان

د. وائل زكريا الصاوي الشنهاي الصاوي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد، كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات، جامعة بورسعيد

[wael\\_wz2010@hotmail.com](mailto:wael_wz2010@hotmail.com)

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

الصاوي، وائل زكريا الصاوي الشنهاي (٢٠٢٢). توسيط تكامل التسويق والتكنولوجيا في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية بمدينة العاشر من رمضان. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(٢) ج ٣، ٦٤٣ - ٦٧٣.

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

## توسيط تكامل التسويق والتكنولوجيا في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات

### دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الغذائية بمدينة العاشر من رمضان

د. وائل زكريا الصاوي الشنهابي

#### الملخص:

يهدف البحث الراهن إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين توجه السوق متمثلاً في ثلاثة أبعاد (توليد، ونشر، والاستجابة لمعلومات السوق) والقدرات الابتكارية للمنظمات، من خلال اختبار الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في هذه العلاقة. وقد تم تطبيق الدراسة على (٧٤) شركة من الشركات العامة في قطاع الصناعات الغذائية بمدينة العاشر من رمضان، حيث تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات الأولية للدراسة من عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٨٠) مفردة من العاملين بتلك الشركات. وقد تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية PLS-SEM للمعالجة الإحصائية للبيانات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي لتوجه السوق بأبعاده الثلاثة في كل من القدرات الابتكارية وتكامل التكنولوجيا والتسويق. كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي لتكامل التكنولوجيا والتسويق في القدرات الابتكارية. هذا بالإضافة إلى أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يتوسط معنوياً العلاقة بين كل من توجه السوق والقدرات الابتكارية. وقد تم استخراج مجموعة من المساهمات النظرية والعملية لتلك النتائج.

**الكلمات المفتاحية:** توجه السوق، تكامل التكنولوجيا والتسويق، القدرات الابتكارية.

#### تمهيد

احتل مفهوم توجه السوق مكاناً مركزياً في أدبيات التسويق (Ozkaya et al., 2015; Mahmoud et al., 2016) باعتباره مفهوماً لإدارة التسويق الذي يسهل قدرة المنظمة على تقديم منتجات وخدمات متفوقة للعملاء الداخليين والخارجيين، وتزداد أهميته بشكل خاص في بيئة السوق الديناميكية اليوم، حيث تزداد المنافسة وعدم اليقين (Lee et al., 2015)، وبينما يركز مفهوم توجه السوق على استفادة المنظمات من معلومات السوق، فقد أصبح يلعب دوراً حاسماً في نجاح الأعمال (Correia et al., 2020). وفي الأونة الأخيرة، حوّلت المنظمات اهتمامها من الموارد الملموسة إلى الموارد غير الملموسة كالمعرفة والتكنولوجيا والكفاءات الأساسية والقدرات الابتكارية (Iqbal et al., 2020)، حيث تعرضت الكثير من المنظمات لضغوط متزايدة للابتكار في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة في الوقت الحاضر (Eng & Okten, 2011)، لذا، يعد تحسين القدرات الابتكارية تحدياً حاسماً لبقاء ونمو منظمات الأعمال في ظل تلك البيئة شديدة التغير (Kim et al., 2018).

وانطلاقاً من أن المنظمات الموجهة نحو السوق تكون أكثر قدرة على التكيف مع تغيرات السوق من خلال الفهم الأفضل لاحتياجات العملاء وإجراءات المنافسين واتجاهات السوق (Correia et al., 2020)، فإن البحث الراهن يفترض أن هذا التوجه نحو السوق من شأنه أن يحدث تأثيرات إيجابية في القدرات الابتكارية للمنظمات، وإيماناً بأن التغيرات التكنولوجية المتلاحقة تفرض ضغوطاً كبيرة على قطاع الأعمال، فإن التكامل الوظيفي بين كل من التكنولوجيا والتسويق يصبح أمراً حتمياً، إذ في مواجهة الثورة التكنولوجية والتغيرات في احتياجات المستهلك والمنافسة الشرسية، تعتمد المنظمات على الابتكار لتقوية كفاءتها الأساسية ولخلق ميزة تنافسية مستدامة (Kim et al., 2018). وبناءً على ذلك، فإن البحث الراهن يهدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات بقطاع الصناعات الغذائية بجمهورية مصر العربية، وتحليل الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في هذه العلاقة.

أولاً: مفاهيم الدراسة:

#### (١) المتغير المستقل: توجه السوق: Market Orientation

تم توضيح مفهوم توجه السوق لأول مرة بواسطة (Kohli and Jaworski 1990)، حيث يشير بشكل عام إلى الدرجة التي تطبق بها المنظمة مفهوم التسويق في قراراتها التسويقية (Ho et al., 2018)، وقد تم تعريف توجه السوق من قبل الباحثين على أكثر من وجه، فقد عرفته بعض الدراسات على أنه الثقافة التي تخلق بشكل فعال وكفاء السلوكيات الثابتة اللازمة لخلق قيمة أكبر للعملاء (Ozkaya et al., 2015; Udriyah et al., 2019; Morgan & Anokhin, 2020)، في حين عرفته دراسات أخرى بأنه اكتساب معلومات السوق، وتداولها والاستفادة منها على مستوى المنظمة (Lee et al., 2015; Bhattarai et al., 2019; Fernandes et al., 2020)، وفي نفس السياق تم تعريفه أيضاً على أنه مجموعة من العمليات والأنشطة المشتركة بين الوظائف وبين الشركاء والتي تتكون من توليد المعلومات ونشرها، والعمل المنسق الموجه نحو إرضاء العملاء (Bhattarai et al., 2019; Kurniawan et al., 2020; Morgan & Anokhin, 2020). وعرفته دراسة (إبراهيم، فرج الله، ٢٠١٧) على أنه جزء من التفكير الإستراتيجي للمنظمة يهدف إلى التفوق على المنافسين في تحقيق رضا العملاء والحصول على حصة سوقية أكبر. ويتضح من تلك التعريفات أن مفهوم توجه السوق قائم بالأساس على تعظيم قيمة العملاء من خلال توليد المعلومات التسويقية وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منها.

ونظراً لأن المنظمات الموجهة نحو السوق تهتم بتطوير المعلومات حول العملاء والمنافسين، فإن تلك المنظمات تتمتع بوضع جيد في توقع الاحتياجات المتغيرة للعملاء والاستجابة لها (Poole, 2017; Masa'deh et al., 2018)، حيث تقوم المنظمات الموجهة نحو السوق بشكل استباقي ومنهجي بالحصول على معلومات السوق وتقييمها فيما يتعلق بالعملاء والمنافسين والحكومة والتكنولوجيا والقوى البيئية الأخرى (Fernandes et al., 2020). ومن هذا المنطلق،

يكون التوجه نحو السوق موقفاً استراتيجياً رئيسياً للنجاح لأنه يقلل من مخاطر الخيارات الإستراتيجية التي تتميز بعدم اليقين (Buratti et al., 2020). ومع ذلك، يُعتبر توجه السوق مورد غير ملموس يتعلق بالعملية السلوكية لجمع وتحليل المعلومات، والاستجابة لها بطريقة فعالة (Mahmoud et al., 2016)، ويعكس كيفية تركيز المنظمة من خلال أهدافها وثقافتها على خلق القيمة لعملائها (Fernandes et al., 2020)، والمنظمات التي تطبق توجه السوق تقدر العملاء أكثر من غيرها، وتركز على خلق الأرباح، وتقديم المنتجات والخدمات من خلال مراقبة السوق وتوليد الأفكار الجديدة، علاوة على ذلك، يمكن للمنظمات الموجهة نحو السوق تقليل نفقات البحث والتطوير للمنتجات باستخدام الموارد المتاحة (Kurniawan et al., 2020).

ووفقاً للمدخل السلوكي لمفهوم توجه السوق والقائم على الأنشطة المتعلقة بتنفيذه، تستخدم الدراسة الراهنة الأبعاد الثلاثة المقدمة من قبل Kohli and Jaworski (1990)، وتتمثل تلك الأبعاد في: (١) توليد المعلومات الاستخباراتية عن السوق market intelligence generation، وذلك لتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعملاء (Lee et al., 2015)، حيث يمثل ذلك البعد نقطة البداية للمنظمة الموجهة بالسوق، ولا يشمل الحصول على معلومات عن احتياجات العملاء فحسب بل معلومات عن جميع العوامل التي قد تؤثر في تلك الاحتياجات، وفي هذا الصدد تقع مسؤولية توليد تلك المعلومات على جميع إدارات المنظمة وليس إدارة التسويق فقط (عوض، ٢٠١٩)، و(٢) نشر المعلومات الاستخباراتية عن السوق market intelligence dissemination في كل أنحاء وإدارات المنظمة، حيث بدون هذا البعد لا يمكن الاستفادة من المعلومات التي تم توليدها، و(٣) الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق responsiveness to market intelligence من خلال القرارات التسويقية الفعالة، حيث يكون كل فرد في المنظمة قادراً على المساهمة في خلق القيمة (Poole, 2017).

وبناءً على ما سبق فإنه يمكن تعريف توجه السوق بأنه مجموعة من العمليات والأنشطة المشتركة بين الوظائف وبين الشركاء والتي تتكون من توليد المعلومات ونشرها، والعمل المنسق الموجه نحو إرضاء العملاء (Bhattarai et al., 2019; Kurniawan et al., 2020; Morgan & Anokhin, 2020).

## (٢) المتغير التابع: القدرات الابتكارية: Innovation Capabilities

الابتكار هو عملية تحويل الفرصة إلى فكرة قابلة للتسويق (Udriyah et al., 2019)، وينظر إلى الابتكار باعتباره قدرة تنظيمية هامة (Sulistyo & Siyamtinah, 2016)، فمن خلال الابتكار يمكن للمنظمة أن تولد وتنفذ أفكاراً أو عمليات أو منتجات أو خدمات جديدة (Mahmoud et al., 2016)، وقد دعمت الدراسات العلمية فكرة أن الابتكار هو المحرك الرئيسي لنجاح المنظمات (Ferreira et al., 2020).

وقد تم تعريف القدرات الابتكارية للمنظمات من قبل العديد من الباحثين، فقد تم تعريفه على أنه القدرة على إنشاء منتجات أو عمليات أو خدمات أو تقنيات أو أفكار أفضل أو أكثر فعالية، والتي تقبلها الأسواق والحكومات والمجتمع (Sulistyo & Siyamtinah, 2016; Migdadi et al., 2017; Zhang & Merchant, 2020)، ومن ناحية النظرية نحو موارد المنظمة تم تعريفه على أنه القدرة على دمج القدرات والموارد الرئيسية للشركة لتحفيز الابتكار بنجاح (Ferreira et al., 2020)، ومن المنظور التكنولوجي تم تعرف القدرات الابتكارية على أنها القدرات العامة لاكتساب وتطوير وتحويل التكنولوجيا إلى ابتكارات جديدة، أي منتجات جديدة يمكن تحويلها إلى مكاسب تسويقية (Aljanabi, 2020).

وقد تسعى المنظمات إلى الابتكار بسبب الضغط من البيئة الخارجية، مثل المنافسة، وندرة الموارد، ومتطلبات العملاء، أو بسبب عوامل تنظيمية داخلية، مثل اكتساب كفاءات مميزة، أو الوصول إلى مستوى أعلى من الطموح، أو زيادة مدى جودة المنتجات والخدمات (Mahmoud et al., 2016)، وسواء كان الدافع إلى الابتكار مصدره من خارج أو داخل المنظمة، فلا شك أن المنظمات المعاصرة تتحرك حثيثاً نحو الابتكار كمحرك رئيسي للنمو الذي يؤثر على زيادة المبيعات والأرباح وقوة المنافسة (Sulistyo & Siyamtinah, 2016)، فضلاً عن السعي إلى البقاء والازدهار في بيئات الأعمال المضطربة للغاية (Ferreira et al., 2020). ويمكن لهذا الابتكار أن يكون منتجاً أو خدمة جديدة، أو تقنية عملية إنتاج جديدة، أو هيكلًا جديدًا، أو نظامًا إداريًا، أو خطة أو برنامجًا جديدًا يتعلق بالأعضاء التنظيميين (Migdadi et al., 2017). وكلما كانت المنظمة أكثر ابتكارًا، كلما زادت القدرات الديناميكية التي تمتلكها وزادت احتمالية أن تتمتع بأداء متفوق (Zhang & Merchant, 2020)، وهو ما يؤكد على أن امتلاك المنظمات للقدرات الابتكارية اللازمة أصبح أمر لا مnav مناه في عالم الأعمال اليوم.

وبناءً على ذلك فإنه يمكن تعريف القدرات الابتكارية للمنظمات بأنها القدرة على دمج القدرات والموارد الرئيسية للمنظمة لتحفيز الابتكار بنجاح (Ferreira et al., 2020).

### (٣) المتغير الوسيط: تكامل التكنولوجيا والتسويق: Marketing Technical

#### Integration

لقد جذبت مسألة كيفية تنسيق أو دمج العناصر المختلفة كمكونات المنتج أو الخدمة، والوظائف التنظيمية، والمهارات الفردية في المنظمات انتباه الباحثين في مختلف المجالات، بما في ذلك إدارة الأعمال (Ceci et al., 2019)، حيث يركز مفهوم التكامل متعدد الوظائف إلى الاتصال وتنسيق وظائف العمل لتعزيز قيمة العميل (Roach et al., 2018). ولتحقيق النجاح، جادلت الدراسات العلمية بأن المنظمات بحاجة إلى نوعين على الأقل من الأصول؛ التكنولوجيا والتسويقية، حيث يجب على المنظمات اتخاذ قرارات تكامل حاسمة بين هذين النوعين (Patel, 2014). وبينما يشير التكامل التكنولوجي في حد ذاته إلى مدى استخدام المنظمة لموارد التكنولوجيا

الداخلية، بدلاً من الاستعانة بمصادر خارجية (Patel, 2014)، فقد أكد باحثو الإستراتيجيات في مجال نظم المعلومات الإدارية في كثير من الأحيان على أن قدرة تكامل تكنولوجيا المعلومات لا تأتي من تطور المهارات التقنية لتكنولوجيا المعلومات في حد ذاتها ولكن من المهارات الإدارية لتكنولوجيا المعلومات التي تهدف إلى دعم وتعزيز كفاءة وظائف الأعمال الأخرى (Prasad et al., 2001).

وتعد القدرات التسويقية والتكنولوجية جزءاً من القدرات التنظيمية، والتي تولد كفاءات متجذرة في العمليات وإجراءات العمل (Eng & Okten, 2011)، حيث يجب دمج هذه القدرات في النسيج التنظيمي من خلال عملية توليد واستيعاب معرفة السوق، وبالتالي، يصبح دمج وظائف التسويق والوظائف التكنولوجية جانباً حاسماً في خلق القيمة، باعتباره هذا التكامل قدرة تمكينية تربط القدرات من الخارج إلى الداخل (التسويق) بالإمكانات من الداخل إلى الخارج (التكنولوجيا) (Roach et al., 2018; Ceci et al., 2019)، ويعكس تكامل التكنولوجيا والتسويق تبادل الأفكار والمعلومات على أساس عادل، والحفاظ على الاتصال من خلال كل من الأنظمة الرسمية، والتي تدعم مبادرات المنتج مثل التطوير (Roach, 2011). وفي هذا الصدد، تعتبر قدرة التكامل أعلى مرتبة من مجرد تنسيق المكونات والأنظمة الفرعية والتكنولوجيا الداخلية (Roach et al., 2018; Ceci et al., 2019).

وبناءً على ذلك فإنه يمكن تعريف تكامل التسويق والتكنولوجيا بأنه أحد القدرات التنظيمية، والتي تولد كفاءات متجذرة في العمليات وإجراءات العمل (Eng & Okten, 2011) والتي تتضمن الاتصال وتنسيق وظائف العمل لتعزيز قيمة العميل (Roach et al., 2018).

ثانياً: الدراسات السابقة:

#### (١) الدراسات المتعلقة بتوجه السوق:

تناول العديد من الباحثين مفهوم توجه السوق باعتباره أداة من أدوات المنظمة لتحقيق النجاح والتميز، وفي هذا الصدد تظهر نتائج العديد من الدراسات العلمية التأثير الإيجابي لتوجه السوق في الأداء التنظيمي المالي وغير المالي (e.g. Lee et al., 2015; Masa'deh et al., 2018; Buratti et al., 2020). حيث كشفت دراسة (Bhattarai et al., 2019) في المملكة المتحدة أن توجه السوق يحسن الأداء الاجتماعي والأداء الاقتصادي في وقت واحد في المؤسسات الاجتماعية الخيرية، وأظهرت دراسة (Poole, 2017) أن السلوكيات الموجهة نحو السوق قد أثرت في ثلاثة من المؤشرات المحددة للتسويق الناجح والمتمثلة في الالتزام العاطفي والولاء في المواقف والتأييد، وتوصلت دراسة (إبراهيم، فرج الله، ٢٠١٧) إلى أن توجه السوق يؤثر إيجابياً في المرونة الإنتاجية. أما دراسة (Ho et al., 2018) فقد بحثت فائدة توجه السوق في سلسلة القيمة الزراعية في الاقتصادات الناشئة، وبالتحديد في فيتنام، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية

بين توجه السوق والابتكار والأداء المالي، وأكدت دراسة (عوض، ٢٠١٩) على التأثير الإيجابي لتوجه السوق في الأداء التسويقي للجامعات المصرية، وكذلك دراسة (بومدين، بوناب، ٢٠١٩) كشفت عن تأثير توجه السوق إيجابياً في الأداء الشامل للبنوك بالجزائر، كما بحثت دراسة Morgan and Anokhin (2020) التأثير المشترك للتوجه الريادي وتوجه السوق في تطوير المنتجات الجديدة.

ومن ناحية أخرى، تتمتع المنظمات التي تتبنى مفهوم توجه السوق مقارنة مع غيرها من المنظمات بفهم أفضل لاحتياجات ورغبات العملاء، وإستراتيجيات وقدرات المنافسين، والقوى الخارجية، وبالتالي يمكنها الاستجابة بشكل مناسب وفي الوقت المناسب لمتطلبات البيئة المتغيرة، وهو ما يعزز الميزة التنافسية لتلك المنظمات (Lee et al., 2015; Fernandes et al., 2020). وكشفت دراسة Mahmoud et al. (2016) أن الابتكار يتوسط العلاقة بين توجه السوق وأداء الأعمال، في حين كشفت دراسة Correia et al. (2020) أن القدرات الديناميكية للمنظمة تتوسط العلاقة بين توجه السوق والمزايا التنافسية، كذلك أكدت دراسة Kurniawan et al. (2020) على أن توجه السوق يؤثر في أداء المنظمة من خلال الدور الوسيط لرشاقة العمليات، وأكدت دراسة (اسماعيل، قصاب، ٢٠١٩) أن جودة الخدمة تتوسط العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء المالي، كما توصلت دراسة Udriyah et al. (2019) إلى أن توجه السوق يؤثر إيجابياً على أداء الأعمال من خلال الميزة التنافسية. وأيضاً كشفت دراسة Ozkaya et al. (2015) أن الكفاءات المعرفية تعمل كوسيط للعلاقات الإيجابية بين توجه السوق والابتكار القائم على السوق.

## (٢) الدراسات المتعلقة بالقدرات الابتكارية:

ناقشت العديد من الدراسات العلمية القدرات الابتكارية للمنظمات باعتبارها أحد الأصول الهامة والمحدد الرئيسي لأداء المنظمة والميزة التنافسية المستدامة (Aljanabi, 2020; Wibowo et al. 2020) ، فيدون بناء القدرة على الابتكار، من الصعب توقع أداء المنظمة الفعال (Kim et al., 2018) ، ونظراً لأن تطوير قدرات الابتكار لدى المنظمات يحتاج إلى فترات طويلة، قد تتعرض خلالها المنظمة للتقلبات والمنعطفات غير المتوقعة (Zhang & Merchant, 2020) ، فقد تناول العديد من الباحثين القدرات الابتكارية بالدراسة والتحليل، فعلى سبيل المثال، أكدت دراسة Tsai and Tsai (2010) أن قدرات الابتكار الإداري والتكنولوجي تؤثر بشكل كبير وإيجابي على الأداء من الناحية المالية، وعلى عمليات الأعمال الداخلية، وعلى التعلم والنمو. وكشفت دراسة Sulisty and Siyamtinah (2016) عن التأثير الإيجابي لكل من ريادة الأعمال والقدرات التسويقية على القدرة على الابتكار والأداء. كما ناقشت دراسة Ngo and O'Cass (2012) أن التوجه السوقي يعمل من خلال التكامل بين قدرات التسويق وقدرات الابتكار للتأثير على الأداء المرتبط بالعمل، وفي نفس السياق ناقشت دراسة Migdadi et al.

(2017) الدور الوسيط للقدرات الابتكارية في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي من ناحية، وبين توجه السوق والأداء التنظيمي من ناحية أخرى.

وفحصت دراسة (Ferreira et al. (2020) التأثير غير المباشر للقدرات الديناميكية في أداء الشركات من خلال القدرات الابتكارية. وأكدت دراسة (Zhang and Merchant (2020) على التأثير الإيجابي للكفاءات التنظيمية – مثل القدرة على التعلم – على قدرات الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تبادل المعرفة. وأكدت دراسة (Aljanabi (2020) على دور القدرات الابتكارية في العلاقة بين القدرة التسويقية وتطوير المنتجات الجديدة في قطاع الاتصالات، حيث تؤثر كل من القدرة على الابتكار والقدرة التسويقية بشكل إيجابي على تطوير المنتجات الجديدة، إضافة إلى أن القدرة الابتكارية تعمل كآلية للعلاقة بين القدرات التسويقية وتطوير المنتجات الجديدة.

من ناحية أخرى، تشير نتائج دراسة (Iqbal et al. (2020) إلى الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والقدرات الابتكارية. بينما تشير دراسة (Kim et al. (2018) إلى دعم الإدارة العليا، والشبكات الخارجية عاملان داعمان للقدرات الابتكارية، في حين أن الصلابة التنظيمية وعدم كفاية الموارد يعملان كعوائق لتلك القدرات. وفي نفس السياق، تؤكد دراسة (Sulistyo and Siyamtinah (2016) أن العوامل الخارجية مثل الدعم المالي من الحكومة للدراسة والتطوير، والتواصل أو التفاعل مع الأطراف الخارجية (العملاء، والموردين، والمنافسين، والمؤسسات المالية، ومؤسسات البحث والتطوير، ورابطات الصناعة) تعد أيضاً محددات مهمة لقدرات الابتكار.

### (٣) الدراسات المتعلقة بتكامل التكنولوجيا والتسويق:

يجادل الباحثون أن تكامل تكنولوجيا المعلومات في وظائف الأعمال الأخرى يتم تطويره عادةً على مدى فترات طويلة من الزمن، وهو قائم على الخبرة، ويتضمن عمليات معقدة اجتماعياً تؤدي إلى كفاءات مميزة لا يمكن تقليدها بواسطة المنافسين بسهولة (Prasad et al., 2001). ومع ذلك، يحدد مستوى تكامل التسويق والتكنولوجيا منافع المستهلك المتصورة، ودرجة قبول السوق (Patel, 2014). على سبيل المثال، ناقشت دراسة (Roach (2011) أن التكامل الوثيق بين الوظائف التكنولوجية والتسويقية للمنظمة يخلق نقطة تحول لتشكيل قدرة تسويقية ديناميكية، حيث توصلت تلك الدراسة إلى أن التكامل باعتباره أحد عوامل إدارة المنتج يتوسط العلاقة بين توجه السوق وأداء الشركة، وكشفت دراسة (Prasad et al. (2001) أن التكامل بين الإنترنت وأنشطة التسويق يعزز تأثير التوجه السوقي على الكفاءات التسويقية للمنظمات مقارنة بالمنافسين، كما حققت دراسة (Patel (2014) تأثير تكامل الأصول التكنولوجية والعلامات التجارية على نجاح الابتكار. وناقشت دراسة (Aladayleh (2020) أن تكامل الذكاء الاصطناعي مع التسويق الرقمي يؤدي إلى توفير خدمات ومنتجات جديدة ومتفوقة تتجاوز توقعات العملاء.



### ثالثاً: مشكلة البحث:

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة، أنه على الرغم من مناقشة مفهوم توجه السوق من قِبَل الباحثين باعتباره أحد القدرات التنظيمية التي تدعم الأداء، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تفحص دور توجه السوق في دعم القدرات الابتكارية للمنظمات، ومن ناحية أخرى، على الرغم من قيام العديد من المنظمات بدمج تكنولوجيا المعلومات في أنشطتها التسويقية، إلا أنه لم يركز أي بحث على الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات. وبناءً على ذلك، وللوقوف على مشكلة البحث، فقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية طبقها على قطاع شركات صناعة الأغذية بمدينة العاشر من رمضان، من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية مع عينة من العاملين ببعض هذه الشركات قوامها (٢٥) مفردة، واستهدفت الدراسة الاستطلاعية الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- إلى أي مدى يتم العمل بمفهوم توجه السوق بالشركات موضع البحث؟
- ٢- ما هي درجة التكامل بين التسويق والتكنولوجيا بالشركات موضع البحث؟
- ٣- إلى أي مدى يمكن أن يؤثر توجه السوق في تحسين القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث؟ وما هو دور التكامل بين التسويق والتكنولوجيا في هذا الأمر؟

وقد أسفرت المقابلات التي أجراها الباحث عن أن أغلب مفردات عينة الدراسة أجابت بتركيز التوجه نحو توليد المعلومات الاستخباراتية عن السوق وكذلك نشرها والاستجابة لها من خلال القرارات التسويقية، وهو ما يشير بشكل مبدئي إلى وجود درجة مرتفعة من توجه السوق بالشركات موضع البحث، على الرغم من ذلك، فإن التكامل بين التسويق والتكنولوجيا بالشركات موضع البحث لم يكن بالقدر الكافي، حيث أشار أغلب مفردات عينة الدراسة الاستطلاعية إلى ضعف التنسيق بين هذين القسمين وأرجعوا ذلك لعدم وجود أنظمة اتصال رسمية لتعزيز التكامل بينهم، ومن ناحية أخرى، فقد جاءت الإجابة عن التساؤل الثالث من تساؤلات الدراسة الاستطلاعية مختلطة، فبينما أشار بعض مفردات عينة الدراسة إلى أن العديد من الموظفين يقدمون الكثير من الأفكار الجديدة، إلا أن الغالبية العظمى من هذه الأفكار لا يتم العمل على تنسيقها وفرزها وتنفيذها. وهو ما يحث على ضرورة البحث في دور توجه السوق فضلاً عن تكامل التكنولوجيا والتسويق تحسين القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث، وبناءً على تلك النتائج، فإن مشكلة الدراسة الراهنة تتمثل في التساؤلات التالية:

- ١- هل يؤثر توجه السوق إيجاباً في تحسين القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث؟
- ٢- هل يؤثر تكامل التكنولوجيا والتسويق إيجاباً في تحسين القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث؟
- ٣- هل يمكن لتكامل التكنولوجيا والتسويق أن يفسر العلاقة الإيجابية بين توجه السوق والقدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث؟

رابعاً: فروض البحث:

(١) العلاقات المباشرة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية وتكامل التكنولوجيا والتسويق:

ناقشت العديد من الدراسات أن توجه السوق يرتبط بشكل إيجابي بالابتكار بشكل عام (e.g. (Masa'deh et al., 2018; Bhattarai et al., 2019; Buratti et al., 2020) وأشارت بعض الدراسات أن هذا التأثير يتم من خلال فهم العميل وزيادة كفاءة الإنتاج وتحسين المبيعات والربحية (Ho et al., 2018) ، ومن ناحية أخرى، يعزز توجه السوق الأفكار الجديدة ويدعم القدرات الداخلية لتبني الأفكار والعمليات والمنتجات الجديدة بنجاح (Mahmoud et al., 2016) ، حيث يركز توجه السوق على توليد الأفكار الخارجية وتقديم المنتجات والخدمات من خلال مراقبة ظروف السوق وجمع المعلومات الاستخباراتية (Kurniawan et al., 2020) ، ويعزز ذلك قدرة الإدارة على التأثير في فعالية أنشطة الابتكار، ويقلل من احتمالات فشله (Migdadi et al., 2017) ، ومن ثم فإن الفرض الأول من فروض هذا البحث يتمثل فيما يلي:

ف١: يؤثر توجه السوق تأثيراً معنوياً في تحسين القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١.١: يؤثر توليد المعلومات الاستخباراتية عن السوق تأثيراً معنوياً في تحسين القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.

ف١.٢: يؤثر نشر المعلومات الاستخباراتية عن السوق تأثيراً معنوياً في تحسين القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.

ف١.٣: تؤثر الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق تأثيراً معنوياً في تحسين القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.

ومن ناحية أخرى، فإن توجه المنظمة نحو السوق يستدعي التعامل الفعال مع المعلومات الخارجية من السوق، ومعالجتها بشكل سليم لضمان سلامة القرارات التسويقية المتخذة، وهنا يبرز دور تكنولوجيا المعلومات وتكاملها مع أنشطة التسويق. فعندما يقترن هذا التكامل بثقافة موجهة نحو السوق، فإنه يعزز قدرة الشركة على تقديم منتجات متفوقة باستمرار، مما يحسن من أداء الشركات (Roach, 2011) ، بالإضافة إلى أن فهم العملاء من خلال توجه السوق يوجه تطوير الأدوات والتقنيات المناسبة (Ceci et al., 2019) ، ومن ثم فإن الفرض الثاني من فروض هذا البحث يتمثل فيما يلي:

ف٢: يؤثر توجه السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١٢: يؤثر توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

ف٢٣: يؤثر نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

ف٣ج: تؤثر الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

إضافة إلى ما سبق، ناقشت بعض الدراسات أن تكامل التكنولوجيا والتسويق له تأثير مباشر على ابتكار المنظمة الذي يخلق قيمة للعميل (Roach et al., 2018)، حيث يتجاوز هذا التكامل مجرد توصيل المعلومات، فهو ينطوي على تعاون ومشاركة متكافئة على مستوى العمل (Roach, 2011). من ناحية أخرى، فإن القدرات الابتكارية للمنظمة تتجسد من خلال التطورات التكنولوجية، والتي تنعكس على قدرات العمليات والتطورات الإدارية (Aljanabi, 2020)، حيث يمكن للمعرفة الجديدة أن تزيد من إمكانية التنوع والمرونة في عمليات الابتكار (Ferreira et al., 2020)، ومن ثم فإن الفرض الثالث من فروض هذا البحث يتمثل فيما يلي:

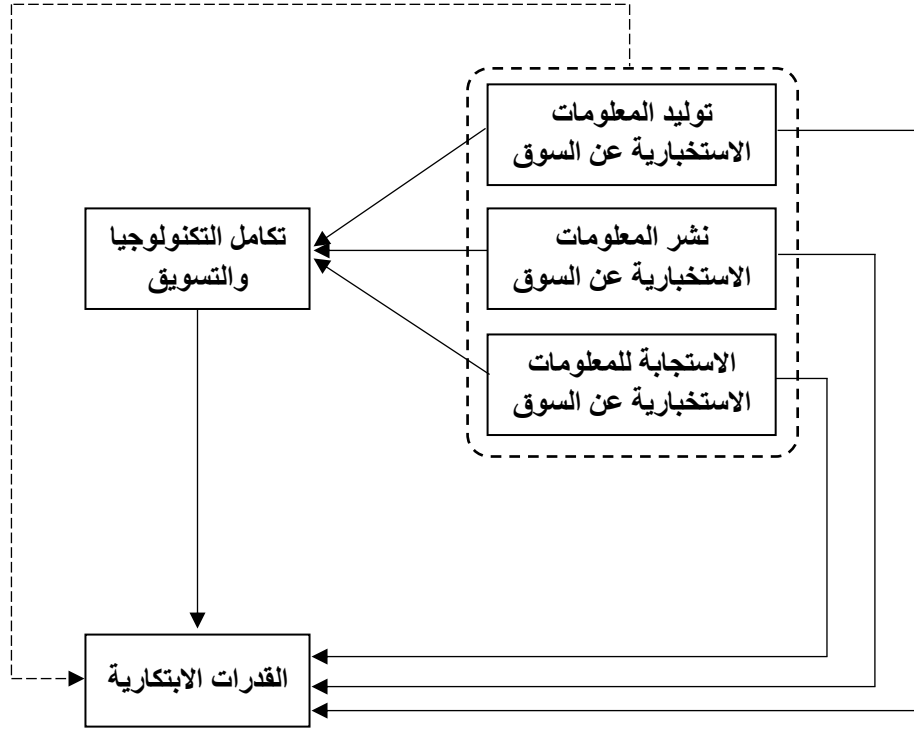
ف٣: يؤثر تكامل التكنولوجيا والتسويق تأثيراً معنوياً في تحسين القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث.

## (٢) الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق:

تعتبر الدراسات العلمية أن كل من توجهات السوق والتكنولوجيا ذات أهمية لأن التوجه السوقي يتعامل مع العملاء والمنافسين بينما يتعامل التوجيه التكنولوجي مع المنتج أو الخدمة أو التكنولوجيا التي تقدمها المنظمات، لذلك، يتم تحقيق الأداء المتفوق والميزة التنافسية بشكل أفضل عندما يتم تنفيذ توجهات تكاملية بين كل من التسويق والتكنولوجيا (Masa'deh et al., 2018)، حيث أن تكامل التكنولوجيا والتسويق عملية ديناميكية تسمح بإعادة تشكيل الأنشطة الابتكارية للمنظمة بناءً على استيعاب معرفة السوق (Roach et al., 2018)، وفي منظمة موجهة نحو السوق، تسهل القدرة التكنولوجية جمع المعلومات وتحليلها ونشرها والاستجابة لها (Eng & Okten, 2011)، ومن ثم، وانطلاقاً من الفروض الثلاثة الأولى لهذا البحث، فإن الفرض الرابع يتمثل فيما يلي:

ف٤: يتوسط تكامل التكنولوجيا والتسويق العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث.

وفي ضوء فروض البحث، يمكن للباحث توضيح العلاقة بين متغيرات البحث من خلال النموذج الموضح بالشكل التالي:



شكل رقم (١): نموذج البحث

#### خامساً: أهمية البحث:

نظراً لأن نجاح المنظمات في العالم المعاصر إنما يعتمد بشكل أساسي على الابتكار، فإن القدرات الابتكارية للمنظمات هي أحد أهم المحددات الرئيسية لنجاح في عالم الأعمال، وبناءً على ذلك، تكمن أهمية البحث الراهن في فحص أحد المتغيرات التي قد تحسن من القدرات الابتكارية للمنظمات ألا وهي متغير توجه السوق ومتغير تكامل التسويق والتكنولوجيا، ونظراً لأهمية هذين المتغيرين في المنظمات المعاصرة وفقاً لما شملته الدراسات السابقة من إشارات هامة لضرورة وضعهما في الاعتبار لتحسين القدرات الابتكارية للمنظمات المختلفة، فإن البحث الراهن يؤسس لإطار منهجية كمية لفحص أثر توجه السوق وتكامل التكنولوجيا والتسويق في تحسين القدرات الابتكارية للمنظمات، فبالإضافة إلى أهمية فحص مثل تلك العلاقات بشكل عام باعتبارها متغيرات

جديدة في بحوث مجال إدارة التسويق، فإن هناك ندرة في الدراسات العلمية والعربية على وجه الخصوص التي تناولت بحث العلاقة بين هذه المتغيرات، ومن ثم يأمل البحث الراهن في تقديم مجموعة من التوصيات الإدارية التي تمكن منظمات الأعمال من الاستفادة من المفاهيم والمتغيرات الحديثة في التسويق لتقديم قيمة أكبر لعملائهم، وهو ما ينعكس على ربحية تلك المنظمات.

#### سادساً: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد العلاقة المباشرة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.
- ٢- تحديد العلاقة المباشرة بين توجه السوق وتكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.
- ٣- تحديد العلاقة المباشرة بين تكامل التكنولوجيا والتسويق والقدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث.
- ٤- الكشف عن العلاقة غير المباشرة لتوجه السوق في القدرات الابتكارية من خلال الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

#### سابعاً: أسلوب البحث:

اعتمد هذا البحث على كل من الأسلوب النظري والأسلوب الميداني، حيث تم استخدام الأسلوب النظري في تحديد المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث وعرض الدراسات السابقة حولها، كذلك اعتمد البحث على الأسلوب الميداني لاختبار مدى صحة فروض البحث، وقد اعتمد الباحث على المنهج البحثي التالي في دراسته الميدانية:

#### (١) تحديد مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع الشركات العاملة في مجال الصناعات الغذائية بمدينة العاشر من رمضان والبالغ عددها (٧٤) شركة وفقاً لإحصائيات تقرير جمعية المستثمرين بمدينة العاشر من رمضان للعام ٢٠٢١، وتمثل إجمالي عدد العاملين في تلك الشركات (٣٩٦٤٠) مفردة، وبناءً على هذا الحجم من المجتمع فقد اعتمد البحث في جمع البيانات الميدانية على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣٨٠) مفردة، وهو الحجم المطلوب إحصائياً بدرجة ثقة (٩٥٪) ومعامل خطأ معياري ( $\pm ٥\%$ )، وتم تحديد حجم العينة وفقاً للجداول الإلكترونية المعدة لهذا الغرض (The Research Advisor, 2006).

(٢) أداة قياس متغيرات البحث:

تم تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية عن طريق أسلوب الاستقصاء، وقد شملت قائمة الاستقصاء مجموعة من العبارات المعبرة عن متغيرات الدراسة، حيث تم الاعتماد على مقياس متغير توجه السوق المكون من (١٥) عبارة والمستمدة من دراسة Kohli and (1990) ، كذلك تم قياس متغير القدرات الابتكارية من خلال (٤) عبارات مستمدة من دراسة (Zhang and Merchant (2020)، أما متغير تكامل التكنولوجيا والتسويق فقد تم الاعتماد على مقياس Roach et al. (2018) المكون من (٣) عبارات.

(٣) الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

اعتمد البحث على أسلوب بناء المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) والذي يسمح بالكشف عن العلاقات بين المتغيرات المتعددة واختبارها، وذلك باستخدام طريقة المربعات الصغرى Partial Least Squares (PLS).

(٤) اختبار قائمة الاستقصاء:

اهتم الباحث بإجراء اختبارات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة الميدانية بغرض التأكد من أنها تحقق الأغراض المرجوة منها ، وفي هذا الصدد فقد تم تقييم كل من الصدق الظاهري، وصدق التقارب، والاتساق الداخلي، وثبات التركيب، والصدق التمييزي للاستقصاء، وذلك بهدف التأكد من ملائمة عباراته للنموذج قبل إجراء التحليل الهيكلي واختبار الفروض، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

(أ) الصدق الظاهري: اعتمد الباحث على صدق المحكمين في اختبار صدق الظاهري للاستقصاء، حيث قام الباحث باختبار مبدئي لقائمة الاستقصاء وذلك بعرضها في صورتها الأولية على خمسة من الخبراء الإداريين من أعضاء هيئة التدريس بأقسام إدارة الأعمال في عدد من الجامعات المصرية للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، ومن بساطة الصياغة ووضوح اللغة. ثم تم عرض القائمة مرة أخرى على هؤلاء المحكمين بعد إجراء التعديلات والملحوظات التي أبدوها سابقاً على العبارات، وقد اتفق هؤلاء المحكمون على أن قائمة الاستقصاء قد أصبحت صالحة لجمع البيانات الميدانية. كما عرض الباحث قائمة الاستقصاء مرة ثانية على هؤلاء المحكمين بعد إجراء التعديلات والملحوظات التي أبدوها على العبارات في المرة الأولى، وقد اتفق هؤلاء المحكمون على أن قائمة الاستقصاء قد أصبحت صالحة للتطبيق، وأن استقصاء هذه الدراسة يقيس ما صمم أصلاً من أجل قياسه.

(ب) صدق التقارب: تم تقييم صدق التقارب لقائمة الاستقصاء من خلال فحص قيم التحميل Loadings الخاصة بكل عبارة من عباراته، بالإضافة إلى قيم متوسط التباين المستخرج AVE الخاصة بكل متغير من متغيرات البحث، وكما يوضح الجدول رقم (١)، فإن جميع

عبارات قائمة الاستقصاء قد حققت قيم تحميل أعلى من الحد المقبول في البحوث الاستقصائية (٠,٦)، كما أن قيم متوسط التباين المستخرج AVE لجميع متغيرات البحث قد تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠,٥)، ومن ثم فإن تلك النتائج تؤكد على ملائمة الاستقصاء لنموذج البحث.

**(ج) الاتساق الداخلي:** لاختبار درجة الاتساق الداخلي تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ، مع اعتبار الحد الأدنى المقبول لقيمة معامل ألفا هو (٠,٦) (Hair et. al., 2010)، وكما يتضح في الجدول رقم (١) فإن قيم ألفا لجميع متغيرات البحث قد تجاوزت (٠,٦) بما يدل على ثبات الاتساق الداخلي للاستقصاء.

**(د) ثبات التركيب:** تم إجراء اختبار ثبات التركيب لعبارات الاستقصاء، ويتضح من بيانات الجدول رقم (١) أن جميع قيم "Composite Reliability" CR لجميع متغيرات الاستقصاء قد تجاوزت الحد الأدنى المقبول (٠,٦)، مما يدل على مستوى جيد من ثبات التركيب لاستقصاء الدراسة.

**(هـ) الصدق التمييزي:** تم الاعتماد على Fornell Larcker Criterion لاختبار الصدق التمييزي للاستقصاء، ويتضح من نتائج الجدول رقم (١) أن جميع قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لجميع المتغيرات قد تجاوزت أعلى قيمة في مصفوفة الارتباط، مما يدل على مستوى جيد من الصدق التمييزي لأداة الدراسة.

جدول رقم (١) : نتائج اختبار قائمة الاستقصاء

$\sqrt{AVE}$	CR	$\alpha$	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
٠,٨٤٣	٠,٨٠٧	٠,٨٦٣	٠,٧١١		<b>توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق</b>
				٠,٧٦٧	(١) تتفهم الشركة متطلبات العملاء في المنتجات والخدمات.
				٠,٨١٤	(٢) تشارك شركتنا بنشاط في أبحاث السوق.
				٠,٨٧٦	(٣) تقوم الشركة بشكل دوري بفحص مدى تأثير التغييرات في عملياتها على العملاء.
				٠,٩٠٩	(٤) تستجيب الشركة بسرعة للتغير في تفضيلات العملاء تجاه المنتجات.
٠,٨٧٢	٠,٨٥٠	٠,٩٣٥	٠,٧٦١		<b>نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق</b>
				٠,٩٦٥	(٥) لدى الشركة فريق يتكون من مختلف الخبرات لمناقشة اتجاهات السوق الحالية والمستقبلية.
				٠,٨٨٧	(٦) يناقش مدير التسويق والمديرون من الأقسام الأخرى باستمرار طلبات العملاء.
				٠,٨٢٠	(٧) تولي الشركة اهتمامًا كبيرًا لكل ما يحدث في عملياتها التجارية وكل عضو في كل قسم يشارك هذه التفاصيل.
				٠,٧٠٧	(٨) يشارك جميع الأعضاء في الشركة معلومات مهمة حول منافسينا.
				٠,٩٠٣	(٩) تقوم الشركة بمراجعة خططها التطويرية لتطبيق متطلبات العملاء على المنتجات الجديدة.
				٠,٩٢٨	(١٠) لدى الشركة مجموعة نشطة من المديرين من كل قسم يجتمعون بانتظام لمناقشة وضع خطة إستراتيجية للتعامل مع التغييرات في بيئة الأعمال.
٠,٩٤٤	٠,٨٧٧	٠,٩٧٠	٠,٨٩٣		<b>الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق</b>
				٠,٩٠٧	(١١) تستجيب الشركة بشكل كبير لإستراتيجية التسويق الخاصة بمنافسينا والتي تستهدف عملائنا.
				٠,٨٦٦	(١٢) تتفاعل فرق العمل بالشركة بنشاط وتكمل بعضها البعض وتراجع النشاط التجاري بناءً على النتائج.



$\sqrt{AVE}$	CR	$\alpha$	AVE	Loadings	المتغيرات والعبارات
				٠,٩٠٨	(١٣) تعمل الفرق بالشركة معاً لتحسين المنتجات والخدمات من خلال التركيز على احتياجات العملاء.
				٠,٩٠٩	(١٤) نحن لا نتجاهل ملاحظات عملائنا على منتجاتنا وخدماتنا.
				٠,٨٤١	(١٥) نحن دائماً على استعداد لاتخاذ مبادرة رائعة بشأن خطتنا التسويقية.
٠,٩١٣	٠,٨٧٧	٠,٩٦٤	٠,٨٣٤		<b>تكامل التكنولوجيا والتسويق</b>
				٠,٩٠٥	(١٦) لدينا أنظمة واضحة بالشركة لإشراك موظفي التسويق والتكنولوجيا معاً في الجهود المتعلقة بمنتجاتنا وخدماتنا.
				٠,٨٥٨	(١٧) يتواصل موظفو التسويق وموظفو التكنولوجيا بشكل فعال ويعملون معاً بشكل جيد عندما يتعلق الأمر بقضايا المنتج أو الخدمة.
				٠,٩٢٩	(١٨) يشارك موظفو التسويق وموظفو التكنولوجيا بالتساوي في تطوير المنتج أو الخدمة الجديدة.
٠,٩٠٥	٠,٨٤٨	٠,٩٢٦	٠,٨١٩		<b>القدرات الابتكارية</b>
				٠,٨٢٥	(١٩) تستخدم شركتنا المعرفة من مصادر مختلفة لأنشطة تطوير المنتجات بكفاءة وسرعة.
				٠,٩٣٣	(٢٠) تدعم شركتنا الموظفين وتشجعهم على المشاركة في أنشطة مثل تطوير المنتجات وتحسين عملية الابتكار وتوليد الأفكار.
				٠,٩٢٤	(٢١) تقوم شركتنا باستمرار بتقييم الأفكار الجديدة التي تأتي من العملاء والموردين وما إلى ذلك وتضمينها في أنشطة تطوير المنتجات.
				٠,٩٣٥	(٢٢) يمكن لشركتنا التكيف مع التغيرات البيئية بسهولة من خلال إجراء التحسينات والابتكارات المناسبة في وقت قصير

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

ثامناً: نتائج البحث

(١) تقييم نموذج الدراسة:

تم تقييم النموذج البنائي الهيكلي لنموذج البحث للتأكد من صلاحيته لاختبار الفروض من خلال مجموعة من المعايير والمتمثلة في: Average block VIF (AVIF) ، Tenenhaus ، Statistical suppression ratio ، Sympson's paradox ratio (SPR) ، GoF (GoF) (SSR). وقد تبين ملائمة النموذج البنائي الهيكلي للتحليل حيث قد جاءت قيمة (AVIF) = ٠,٨٥٣ وهي أقل من الحد الأقصى المقبول (٥,٠٠٠)، وكذلك جاءت قيمة (GoF) = ٠,٨٥٣ وهي تعبر عن جودة ملائمة مرتفعة للنموذج إذا كانت أكبر من (٠,٣٦)، وجاءت قيمة (SPR) = ١,٠٠٠ وهي قيمة نموذجية وأكبر من الحد الأدنى المقبول (٠,٧٠٠)، وجاءت قيمة (SSR) = ١,٠٠٠ وهي أكبر من الحد الأدنى المقبول (٠,٧٠٠)، وتدلل تلك النتائج على جودة النموذج البنائي الهيكلي وصلاحيته لإجراء اختبار الفروض.

بالإضافة إلى ذلك، فقد قام الباحث بتقييم الأهمية التنبؤية للنموذج من خلال Stone-Geisser's  $Q^2$  value ، حيث تبين أن قيمة ( $Q^2 = ٠,٧٨٧$ ) لتأثير أبعاد توجه السوق في تكامل التكنولوجيا والتسويق، وكانت قيمتها ( $Q^2 = ٠,٨٤٨$ ) لتأثير أبعاد توجه السوق في القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث، وتشير هاتين القيمتين إلى ارتفاع الأهمية التنبؤية للنموذج، حيث تزداد الأهمية التنبؤية للنموذج كلما زادت قيمة  $Q^2$  عن الصفر.

(٢) نتائج اختبار الفروض:

(١/٢) نتائج اختبار الفرض الأول

ف ١: يؤثر توجه السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث.

لاختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM للكشف عن العلاقات المختبرة في الفرض، ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي صحة هذا الفرض (جدول رقم ٢)، حيث تبين أن توجه السوق بأبعاده الثلاثة (توليد، ونشر، والاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق) تؤثر جميعها تأثيراً معنوياً وطردياً في القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث، حيث ارتبط توليد المعلومات الاستخباراتية عن السوق بالقدرات الابتكارية بعلاقة معنوية وطردية ( $\beta = ٠,٤٦٢$ ، P. Value  $> ٠,٠٠١$ )، وارتبط نشر المعلومات الاستخباراتية عن السوق بالقدرات الابتكارية بعلاقة معنوية وطردية ( $\beta = ٠,٦٠٣$ ، P. Value  $> ٠,٠٠١$ )، وكذلك ارتبطت الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق بالقدرات الابتكارية بعلاقة معنوية وطردية ( $\beta = ٠,٥٠١$ ، P. Value  $> ٠,٠٠١$ ). وتشير قيم حجم التأثير لكل بعد منها إلى أن نشر المعلومات الاستخباراتية عن السوق كان البعد الأعلى تأثيراً في القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث، ( $f = ٠,٦١٣$ ) يليه بُعد الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق ( $f = ٠,٦٠٧$ )، وفي المرتبة

الأخيرة في التأثير جاء بعد توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق ( $f=0,394$ ). وتفسر تلك الأبعاد الثلاثة مجتمعة لتوجه السوق نسبة ٩٤٪ من التباين في متغير القدرات الابتكارية وفقاً لقيمة معامل التحديد ( $R^2=0,941$ ).

جدول رقم (٢): نتائج اختبار الفرض الأول للبحث

العلاقة	$\beta$	P. Value	f	النتيجة
توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق ← القدرات الابتكارية	*٠,٤٦٢	> ٠,٠٠١	٠,٠٣٩٤	معنوي
نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق ← القدرات الابتكارية	*٠,٦٠٣	> ٠,٠٠١	٠,٦١٣	معنوي
الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق ← القدرات الابتكارية	*٠,٥٠١	> ٠,٠٠١	٠,٦٠٧	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

#### (٢/٢) نتائج اختبار الفرض الثاني:

ف٢: يؤثر توجه السوق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث.

لاختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM للكشف عن العلاقات المختبرة في الفرض، ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي صحة هذا الفرض (جدول رقم ٣)، حيث تبين أن توجه السوق بأبعاده الثلاثة (توليد، ونشر، والاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق) تؤثر جميعها تأثيراً معنوياً وطردياً في تكامل التكنولوجيا والتسويق للمنظمات موضع البحث، حيث ارتبط توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق بتكامل التكنولوجيا والتسويق بعلاقة معنوية وطرديّة ( $\beta=0,358$ ، P. Value > ٠,٠٠١)، وارتبط نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق بالقدرات الابتكارية بعلاقة معنوية وطرديّة ( $\beta=0,424$ ، P. Value > ٠,٠٠١)، وكذلك ارتبطت الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق بالقدرات الابتكارية بعلاقة معنوية وطرديّة ( $\beta=0,660$ ، P. Value > ٠,٠٠١). وتشير قيم حجم التأثير لكل بعد منها إلى أن الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق كانت البعد الأعلى تأثيراً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالمنظمات موضع البحث ( $f=0,448$ ) يلي ذلك بعد نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق ( $f=0,342$ )، وفي المرتبة الأخيرة في التأثير جاء بعد توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق ( $f=0,302$ ). وتفسر تلك الأبعاد الثلاثة مجتمعة لتوجه السوق نسبة ٨٣٪ من التباين في متغير تكامل التكنولوجيا والتسويق وفقاً لقيمة معامل التحديد ( $R^2=0,832$ ).

جدول رقم (٣): نتائج اختبار الفرض الثاني للبحث

العلاقة	$\beta$	P. Value	f	النتيجة
توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق	*٠,٣٥٨	> ٠,٠٠١	٠,٣٠٢	معنوي
نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق	*٠,٤٢٤	> ٠,٠٠١	٠,٣٤٢	معنوي
الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق	*٠,٦٦٠	> ٠,٠٠١	٠,٤٤٨	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

#### ٣/٢ نتائج اختبار الفرض الثالث:

ف٣: يؤثر تكامل التكنولوجيا والتسويق تأثيراً معنوياً وإيجابياً في القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث.

لاختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM للكشف عن العلاقة المختبرة في الفرض، ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي صحة هذا الفرض، حيث تبين أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يؤثر تأثيراً معنوياً وطردياً في القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث ( $\beta = ٠,٨٦٠$ ،  $P. Value > ٠,٠٠١$ )، وتشير قيمة حجم التأثير ( $f = ٠,٦٣٩$ ) إلى حجم تأثير كبير، كما يفسر تكامل التكنولوجيا والتسويق نسبة ٧٤٪ من التباين في متغير القدرات الابتكارية وفقاً لقيمة معامل التحديد ( $R^2 = ٠,٧٣٨$ ).

#### ٤/٢ نتائج اختبار الفرض الرابع:

ف٤: يتوسط تكامل التكنولوجيا والتسويق العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث.

جدول رقم (٤): نتائج اختبار الفرض الثالث للبحث

العلاقة	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	النتيجة
توليد المعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق ← القدرات الابتكارية	*٠,٤٨١	*٠,١٦٩	*٠,٦٥٠	معنوي
نشر المعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق ← القدرات الابتكارية	*٠,٥٩٥	*٠,٢٠٠	*٠,٧٩٥	معنوي
الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق ← تكامل التكنولوجيا والتسويق ← القدرات الابتكارية	*٠,٠٤٩	*٠,٤٥٢	*٠,٥٠٢	معنوي

\* معنوية عند (P value < 0.001)

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي

لاختبار مدى صحة هذا الفرض تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM للكشف عن العلاقات المختبرة في الفرض، ويتضح من نتائج التحليل الإحصائي صحة هذا الفرض، حيث تبين أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يتوسط العلاقة بين توجه السوق بأبعاده الثلاثة (توليد، ونشر، والاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق) وبين القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث، وذلك كما يتضح من قيم معاملات المسار المباشر وغير المباشر الموضحة في الجدول رقم (٤) السابق. وبتحديد قيم (VAF) للعلاقات غير المباشرة، يتضح أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يتوسط جزئياً العلاقة بين كل من بُعدي توليد ونشر المعلومات الاستخبارية عن السوق والقدرات الابتكارية (VAF = ٠,٢٦٠؛ ٠,٢٥٢) على الترتيب، في حين أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يتوسط كلياً العلاقة بين الاستجابة للمعلومات الاستخبارية عن السوق وبين القدرات الابتكارية (VAF = ٠,٩٠٠).

تاسعاً: مناقشة النتائج ومساهمات الدراسة والتوصيات

(١) مناقشة نتائج البحث:

أولاً، أكدت نتائج الدراسة أن توجه السوق يؤثر معنوياً وإيجابياً في القدرات الابتكارية للشركات موضع البحث، ولما كانت القدرات الابتكارية للشركات هي أحد الكفاءات التي تسعى الشركات لامتلاكها بهدف خلق قيمة أكبر لعملائها ومن ثم تعظيم أرباحها وزيادة قدراتها التنافسية، فإن توجه السوق بأبعاده الثلاثة يؤثر إيجابياً في تلك القدرات الابتكارية حيث أن توجه السوق يحقق بالضرورة توافر المعلومات عن السوق والاستفادة منها في تحسين القدرات الابتكارية للمنظمات، وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا الصدد (e.g. Ngo and O'Cass, 2012; Ozkaya et al., 2015; Mahmoud et al., 2016; Ho et al., 2018; Aljanabi, 2020; Kurniawan et al., 2020). إضافة إلى ذلك، فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن نشر المعلومات الاستخباراتية عن السوق كان البُعد الأعلى تأثيراً في القدرات الابتكارية للمنظمات موضع البحث من بين أبعاد توجه السوق، وتأتي تلك النتيجة متماشية مع ما أشارت إليه بعض الدراسات من الأهمية الخاصة لهذا البعد باعتباره الدعامة الأساسية للاستفادة من المعلومات التسويقية التي تم توليدها (Poole, 2017).

ثانياً، أوضحت نتائج الدراسة أن توجه السوق يؤثر تأثيراً معنوياً وإيجابياً أيضاً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالشركات موضع البحث. وتتفق تلك النتائج مع ما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة (e.g. Prasad et al., 2001; Roach, 2011; Roach et al., 2018). كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الاستجابة للمعلومات الاستخباراتية عن السوق كانت البُعد الأعلى تأثيراً في تكامل التكنولوجيا والتسويق بالمنظمات موضع البحث، وهو أمر يمكن تفسيره باعتبار أن بزوغ دور التكامل بين التكنولوجيا والتسويق إنما يبلغ أعلى أهمية له عند مرحلة الاستجابة واتخاذ القرارات التسويقية الفعالة.

ثالثاً، كشفت نتائج الدراسة أيضاً عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي لتكامل التكنولوجيا والتسويق في القدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث. وتأتي تلك النتائج امتداداً لما توصلت إليه الدراسات السابقة من أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يخلق نقطة تحول لتشكيل نجاح عمليات الابتكار وتحديد المنافع المدركة لدى العملاء (Roach, 2011; Patel, 2014).

وأخيراً، أوضحت نتائج الدراسة أن تكامل التكنولوجيا والتسويق يتوسط العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية بالشركات موضع البحث. حيث أنه كلما ازداد توجه المنظمات نحو السوق كلما عزز ذلك من مستوى التكامل بين التكنولوجيا والتسويق، ومن ثم الاستفادة القصوى من المعلومات الاستخباراتية عن السوق والتي تتضح في صورة ارتفاع القدرات الابتكارية لتلك المنظمات. وتتفق تلك النتائج مع ما أشارت إليه بعض الدراسات (e.g. Aljanabi, 2020; Ferreira et al., 2020) من أن القدرات الابتكارية ترتبط بشكل وثيق بالقدرات التكنولوجية، ومن ناحية أخرى، فإن المعرفة عن السوق تولد المرونة في عمليات الابتكار وترفع كفاءتها

ولقد ناقش الكثير من الباحثين مفهوم توجه السوق واختبروه في العديد من السياقات التنظيمية، ورغم ذلك فإن البحث الراهن يقدم مساهمته العلمية والأكاديمية من خلال تناول أثر توجه السوق ثلاثي الأبعاد (توليد، ونشر، والاستجابة للمعلومات التسويقية) في القدرات الابتكارية للمنظمات، وليس في الأداء الابتكاري أو نجاح الابتكار كما في الدراسات السابقة، ومن ثم فإن البحث الراهن يتركز حول مفهوم القدرات التنظيمية وكيف يمكن لتلك القدرات أن تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، حيث أشارت الدراسات إلى أنه يتم تعزيز الأداء الناجح لقدرات الابتكار من خلال التفاعل مع قدرات التسويق (Kim et al., 2018). فضلاً عن ذلك، يفحص البحث الراهن طبيعة الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات. باعتبار أن التطور التكنولوجي المتسارع إنما يفرض وجوده على جميع المنظمات في جميع القطاعات، وهو ما يشير إلى ضرورة إحداث التكامل بين التكنولوجيا بالمنظمة وبين الوظائف الحيوية الأخرى بها والتي من أهمها التسويق. وبناءً عليه، فإن البحث الراهن يقدم إطاراً نظرياً لتحقيق فهم أفضل لطبيعة القدرات الديناميكية للمنظمات من وجهة النظر التسويقية والدور المحوري لتكامل التكنولوجيا والتسويق في هذا الإطار.

## (٢) المساهمات النظرية للبحث:

لقد ناقش الكثير من الباحثين مفهوم توجه السوق واختبروه في العديد من السياقات التنظيمية، ورغم ذلك فإن البحث الراهن يقدم مساهمته العلمية والأكاديمية من خلال تناول أثر توجه السوق ثلاثي الأبعاد (توليد، ونشر، والاستجابة للمعلومات التسويقية) في القدرات الابتكارية للمنظمات، وليس في الأداء الابتكاري أو نجاح الابتكار كما في الدراسات السابقة، ومن ثم فإن البحث الراهن يتركز حول مفهوم القدرات التنظيمية وكيف يمكن لتلك القدرات أن تؤثر وتتأثر ببعضها البعض، حيث أشارت الدراسات إلى أنه يتم تعزيز الأداء الناجح لقدرات الابتكار من خلال التفاعل مع قدرات التسويق (Kim et al., 2018). فضلاً عن ذلك، يفحص البحث الراهن طبيعة الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات. باعتبار أن التطور التكنولوجي المتسارع إنما يفرض وجوده على جميع المنظمات في جميع القطاعات، وهو ما يشير إلى ضرورة إحداث التكامل بين التكنولوجيا بالمنظمة وبين الوظائف الحيوية الأخرى بها والتي من أهمها التسويق. وبناءً عليه، فإن البحث الراهن يقدم إطاراً نظرياً لتحقيق فهم أفضل لطبيعة القدرات الديناميكية للمنظمات من وجهة النظر التسويقية والدور المحوري لتكامل التكنولوجيا والتسويق في هذا الإطار.

## (٣) التوصيات العملية للبحث:

توفر نتائج هذه الدراسة عدد من المساهمات العملية التي يستفيد منها المديرون في شركات الصناعات الغذائية بجمهورية مصر العربية، فقد أشارت الدراسة إلى التركيز على المنظور الموجه بالسوق لتدعيم القدرات الابتكارية لهذه الشركات وتسليط الضوء على دور تكامل التكنولوجيا والتسويق كأحد المتغيرات المعاصرة ذات الأهمية في ذلك المنظور. فاليوم، في ظل التنافسية الشديدة في قطاع الصناعات الغذائية فإن الشركات عليها أن تتبنى منظور تسويقي تكنولوجي لتطوير منتجاتها الحالية وتطوير منتجات جديدة، الأمر الذي يوجب دعم القدرات الابتكارية لتلك الشركات لتتمكن من البقاء أمام شراسة المنافسة وتحقيق النجاح والنمو المنشود. وفي هذا الصدد فإن البحث الراهن يقدم مجموعة من التوصيات التي قد تحقق ذلك، أولاً: على الشركات أن تصمم عملياتها بحيث تصبح موجهة نحو السوق، وهذا يتطلب تفعيل آليات توجه السوق الثلاثة والتي أشار إليها (Jaworski and Kohli 1990) والمتمثلة في توليد ونشر والاستجابة للمعلومات عن السوق، وهو ما يستوجب وجود آلية عمل لتحقيق التنسيق والتكامل بين كل من وظيفتي التكنولوجيا والتسويق بهذه الشركات. ثانياً: وفقاً لرؤية العديد من الدراسات السابقة (e.g. Lee et al., 2015; Masa'deh et al., 2018) فإن عوامل تتعلق بالإدارة العليا تعد أحد سوابق توجه السوق، ففي الواقع يشكل المديرون في مستوى الإدارة العليا قيم وتوجهات الشركة ومن ثم فإن دعم الإدارة العليا لتوجه السوق له تأثير إيجابي على تحسين كفاءات وقدرات

الشركة من خلال تسهيل مشاركة المعلومات واستخدامها. فضلاً عن ذلك، يعد دور الإدارة العليا أمراً حاسماً في دفع عجلة الابتكار وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمة (Kim et al., 2018). لذا فإن البحث الراهن يوصي بضرورة أن يكون توجه السوق مدعوماً من الإدارة العليا لهذه الشركات. وثالثاً: حققت بعض الدراسات في أن زيادة كل من المركزية والطابع الرسمي في الإدارة يؤثر عكسياً على توجه السوق حيث يمنع استخدام المعلومات وتطوير الاستجابات لتغيرات السوق (Kirca et al., 2005). لذا فإن هذه الدراسة توصي المديرين باستخدام أسلوب فرق العمل والذي يعزز التكامل والتعاون على وجه الخصوص بين التكنولوجيا والتسويق، بدلاً من إضفاء الطابع الرسمي والمركزية الشديدة. رابعاً: تناقش الدراسات السابقة أن القدرة التنظيمية على الابتكار تعتمد على الأصول الفكرية مثل كفاءة الموظفين وجودة إدارة المعرفة (Iqbal et al., 2020). وبناءً عليه فإن الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية وفق مدخلها الحديث واعتبار أن الموظفين ومعرفتهم تمثل رأس المال الفكري للمنظمات مسألة من شأنها أن ترفع كل من توجه الشركات نحو السوق وكذلك القدرات الابتكارية، ومن بين الممارسات التي يوصي بها البحث الراهن إحداث تغييرات جذرية في ثقافة الشركة وخلق مفاهيم السوق المشتركة تنظيمياً، بالإضافة إلى تعزيز ممارسات إدارة المعرفة ومشاركتها بشكل فعال مما يساعد في تحقيق الابتكار التنظيمي، علاوة على تحسين مجالات القيادة والشراكات والقدرة على التعلم (Ferreira et al., 2020).

#### عاشراً: حدود الدراسة ومقترحات البحوث المستقبلية:

بحثت هذه الدراسة في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية للمنظمات، وتسلط الضوء على الدور الوسيط لتكامل التكنولوجيا والتسويق في هذه العلاقة، ونظراً لأهمية هذه المتغيرات المذكورة في الدراسات السابقة باعتبارها أحد محددات نجاح ونمو المنظمات، فإن هذه الدراسة قد قدمت واختبرت هذا النموذج اقتصاراً على قطاع الصناعات الغذائية بجمهورية مصر العربية، وهو ما يمثل أحد محددات الدراسة، حيث تحتاج تلك المتغيرات إلى مزيد من الفحص والدراسة في قطاعات أخرى وخاصة القطاعات الخدمية، كقطاع الاتصالات أو قطاع الفنادق. من ناحية أخرى ورغم أن الدراسة قد اختبرت دور تكامل التكنولوجيا والتسويق كوسيط محتمل في العلاقة بين توجه السوق والقدرات الابتكارية إلا أنها لم تختبر طبيعة تكامل التكنولوجيا والتسويق كمتغير معدل لهذه العلاقة، وهو ما يمكن أن يمثل مقترحاً لبحوث مستقبلية في هذا الصدد، كذلك يمكن أيضاً البحث في مقدمات أخرى تحقق تكامل التكنولوجيا والتسويق بالمنظمات المختلفة بخلاف توجه السوق.



## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

إبراهيم، صديق بلل؛ فرج الله، أحمد موسى أحمد (٢٠١٧). التفاعل بين التوجه بالسوق والتوجه بالتعلم وأثرهما على المرونة الإنتاجية. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد السابع، العدد الثاني*.

اسماعيل، عمر؛ قصاب، إيمان (٢٠١٩). أثر جودة الخدمة على العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء المالي، دراسة ميدانية. *مجلة جامعة حماة، المجلد الثاني، العدد الرابع، ص ص ١٦٥-١٨٥*

بومدين، بلكبير؛ بوناب، ياسين (٢٠١٩). أثر التوجه بالسوق السلوكي على الأداء الشامل في البنوك دراسة ميدانية على عينة من الوكالات البنكية في ولاية سكيكدة. *المجلة العربية للإدارة، مج ٣٩، ع ٤، ص ص ١٥١ - ١٦٤*

عوض، إنجي أحمد (٢٠١٩). المدخل السلوكي للتوجه بالسوق في مؤسسات التعليم العالي وأثره على أدائها التسويقي بالتطبيق على كليات التجارة في الجامعات المصرية الحكومية. *المجلد العاشر، العدد الأول، ص ص ٤٩٤-٥٢٥*

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

Aladayleh, K. (2020). A framework for integration of artificial intelligence into digital marketing in Jordanian commercial banks. *Journal of Innovations in Digital Marketing, 1(1), 32–39.* <https://doi.org/10.51300/jidm-2020-10>

Aljanabi, A. R. A. (2020). The role of innovation capability in the relationship between marketing capability and new product development: Evidence from the telecommunication sector. *European Journal of Innovation Management, ahead-of-print(ahead-of-print)*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0146>

Bhattarai, C. R., Kwong, C. C. Y., & Tasavori, M. (2019). Market orientation, market disruptiveness capability and social enterprise performance: An empirical study from the United Kingdom. *Journal of Business Research, 96, 47–60.* <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.042>

- 
- 
- Buratti, N., Profumo, G., & Persico, L. (2020). The impact of market orientation on university spin-off business performance. *Journal of International Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1007/s10843-020-00282-4>
- Ceci, F., Masini, A., & Prencipe, A. (2019). Impact of IT offerings strategies and IT integration capability on IT vendor value creation. *European Journal of Information Systems*, 28(6), 591–611. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2019.1627488>
- Correia, R. J., Dias, J. G., & Teixeira, M. S. (2020). Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance. *Journal of Strategy and Management*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JSMA-12-2019-0223>
- Eng, T.-Y., & Okten, D. (2011). Exploring a dynamic framework of innovative capability: A theoretical integration of technological and marketing capabilities. *Technology Analysis & Strategic Management*, 23(9), 1001–1013. <https://doi.org/10.1080/09537325.2011.616700>
- Fernandes, C. I. M. A. S., Ferreira, J. J. M., Lobo, C. A., & Raposo, M. (2020). The impact of market orientation on the internationalisation of SMEs. *Review of International Business and Strategy*, 30(1), 123–143. <https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2019-0120>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92–93, 102061. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Hair, J. F., Jr. W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson. (2010). *Multivariate Data Analysis. 7<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall.*

- 
- 
- Ho, K. L. P., Nguyen, C. N., Adhikari, R., Miles, M. P., & Bonney, L. (2018). Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 154–163. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.03.008>
- Iqbal, S., Rasheed, M., Khan, H., & Siddiqi, A. (2020). Human resource practices and organizational innovation capability: Role of knowledge management. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-02-2020-0033>
- Kirca, A.H., Jayachandran, S. and Bearden, W.O. (2005). Market orientation: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, Vol. 69 No. 2, pp. 24-41.
- Kim, M.-K., Park, J.-H., & Paik, J.-H. (2018). Factors influencing innovation capability of small and medium-sized enterprises in Korean manufacturing sector: Facilitators, barriers and moderators. 22.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(April), 1–18.
- Kurniawan, R., Budiastuti, D., Hamsal, M., & Kosasih, W. (2020). Networking capability and firm performance: The mediating role of market orientation and business process agility. *Journal of Business & Industrial Marketing*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2020-0023>
- Lee, Y.-K., Kim, S.-H., Seo, M.-K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International Journal of Hospitality Management*, 44, 28–37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.008>

- 
- 
- Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016). Market orientation, learning orientation and business performance: The mediating role of innovation. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 623–648. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2015-0057>
- Masa'deh, R., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117–3142. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2017-0024>
- Migdadi, M. M., Zaid, M. K. A., Yousif, M., Almestarihi, R., & Al-Hyari, K. (2017). An Empirical Examination of Knowledge Management Processes and Market Orientation, Innovation Capability, and Organisational Performance: Insights from Jordan. *Journal of Information & Knowledge Management*, 16(01), 1750002. <https://doi.org/10.1142/S0219649217500022>
- Morgan, T., & Anokhin, S. A. (2020). The joint impact of entrepreneurial orientation and market orientation in new product development: Studying firm and environmental contingencies. *Journal of Business Research*, 113, 129–138. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.06.019>
- Ngo, L. V., & O'Cass, A. (2012). In Search of Innovation and Customer-related Performance Superiority: The Role of Market Orientation, Marketing Capability, and Innovation Capability Interactions: Innovation and Customer-related Performance Superiority. *Journal of Product Innovation Management*, 29(5), 861–877. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00939.x>
- Ozkaya, H. E., Droge, C., Hult, G. T. M., Calantone, R., & Ozkaya, E. (2015). Market orientation, knowledge competence, and innovation.

- 
- 
- International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 309–318.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.10.004>
- Patel, C. (2014). Successful service retail channel expansions: The roles of technical and brand integration. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 102–112. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.07.020>
- Poole, S. M. (2017). Developing relationships with school customers: The role of market orientation. *International Journal of Educational Management*, 31(7), 1054–1068. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2016-0171>
- Prasad, V. K., Ramamurthy, K., & Naidu, G. M. (2001). The Influence of Internet–Marketing Integration on Marketing Competencies and Export Performance. *Journal of International Marketing*, 9(4), 82–110. <https://doi.org/10.1509/jimk.9.4.82.19944>
- Roach, D. C. (2011). The impact of product management on SME firm performance. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(1), 85–104. <https://doi.org/10.1108/14715201111147969>
- Roach, D., Ryman, J., Jones, R., & Ryman, H. (2018). Enhancing Innovativeness: The Role of Dynamic Marketing Capabilities. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 35(4), 563–576. <https://doi.org/10.1002/cjas.1473>
- Sulistyo, H. & Siyamtinah. (2016). Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4), 196–203. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.02.002>
- The Research Advisor (2006), "Sample Size Calculator", <http://research-advisors.com/tools/samplesize.htm>

- 
- 
- Tsai, M. T., & Tsai, C. L. (2010). Innovation capability and performance in Taiwanese science Parks: Exploring the moderating effects of industrial clusters fabric. *The International Journal of Organizational Innovation*, 2(4).
- Udriyah, U., Tham, J., & Azam, S. M. F. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*, 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Wibowo, T. S., Badi'ati, A. Q., Annisa, A. A., Wahab, M. K. A., Jamaludin, M. R., Rozikan, M., Mufid, A., Fahmi, K., Purwanto, A., & Muhaini, A. (2020). Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 14.
- Zhang, M., & Merchant, H. (2020). A causal analysis of the role of institutions and organizational proficiencies on the innovation capability of Chinese SMEs. *International Business Review*, 29(2), 101638. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101638>

---

---

## **Mediating the Marketing Technical Integration in the Relationship between Market Orientation and Innovation Capability**

**A Field Study Applied on Food Manufacturing Companies at 10<sup>th</sup> of  
Ramandan City**

*Dr. Wael Zakaria El-Sawy*

wael\_wz2010@hotmail.com

### **Abstract:**

The current research aims to investigate the relationship between market orientation represented by three dimensions (generation, dissemination, and response to market intelligence) and the innovative capabilities of organizations, by examining the mediating role of marketing technical integration in this relationship. The study was applied to (74) companies in the food industry sector in the tenth of Ramadan city. The survey method was used to collect primary data for the study from a simple random sample consisting of (380) employees in those companies. The PLS structural equation modeling method was used for statistical data processing. The study found that there is a positive and significant impact of market orientation on each of the innovation capabilities, and marketing technical integration. It also found a significant impact of marketing technical integration on innovative capabilities. In addition, marketing technical integration significantly mediates the relationship between market orientation and innovation capabilities. A set of theoretical and practical contributions to these results have been derived.

**Key words:** Market Orientation, Marketing Technical Integration, Innovation Capabilities.