



مجلة البحوث المالية والتجارية  
المجلد (21) - العدد الثالث - يوليو 2020



ممارسات التسويق المستدام كمدخل لريادة الأعمال"

دراسة ميدانية على شركات الأغذية والمشروبات المصرية

**"Sustainable Marketing Practices as an Approach to  
Entrepreneurship"**

**A Field study on Egyptian Food and Beverage Companies**

حمدي جمعة عبد العزيز

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة

حلوان

مصر

## ملخص البحث

هدف البحث للتعرف على ممارسات التسويق المستدام بالشركات محل الدراسة، مع تحديد مستوى تبنيها لريادة الأعمال، وأيضاً تحليل علاقة تلك الممارسات بريادة الأعمال ، وذلك بالاعتماد على عينة عشوائية بسيطة قدرت بـ (364 مفردة ) من العاملين بشركات الأغذية والمشروبات المصرية محل الدراسة وهى: ( شركة كوكاكولا مصر - شركة دانون مصر - شركة مونديليز إيجيبت فودز).

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها : وجود فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول ممارسات التسويق المستدام ، كما توجد فروق معنوية بينها حول تبني ريادة الأعمال، وأيضاً توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالسوق وريادة الأعمال ، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالابتكار وريادة الأعمال ، فضلاً عن وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالأطراف ذوى المصلحة وريادة الأعمال ، وأخيراً تواجدت علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة

الكلمات الافتتاحية : التسويق المستدام ، التوجه بالسوق، التوجه بالابتكار، التوجه بالأطراف ذوى المصلحة، التوجه بخلق قيمة بمشاركة العميل ،ريادة الأعمال، الابتكارية، الاستقلالية، تحمل المخاطرة، الاستباقية التنافسية.



## Abstract

The objective of this research is to identify sustainable marketing practices in the companies under study. It aims also at determining the level of their adoption of entrepreneurship, as well as analyzing the relationship of sustainable marketing practices with entrepreneurship with these companies. A random sample of (364) of employees in the Egyptian food and beverage companies has been drawn. The sample includes, Coca-Cola Company Egypt, Danone Egypt and Mondelez Egypt Foods.

Having applied research methodology, certain findings have been reached. Most important of which are: there are significant differences between the companies on sustainable marketing practices, and there are significant differences between the companies on adopting entrepreneurship, and there is also a statistically significant relationship between market orientation and entrepreneurship. In addition to there is a statistically significant relationship between orientation with innovation and entrepreneurship, as well as a statistically significant relationship between orientation with interested parties and entrepreneurship, and finally, there is a statistically significant relationship between the trend of value creation with customer participation and entrepreneurship

**Key words:** Sustainable Marketing, Market Orientation, Innovation Orientation, Stakeholder Orientation, Customer Value Creation, Entrepreneurship, Innovation, Independence, Risk, and Competitive proactive

## 1. مقدمة

أظهر التقرير الذي أعدته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام 1987 م بعض المتغيرات التي تؤثر على بقاء المنظمات واستمراريتها ومنها المتغيرات البيئية ( مثل التغيرات المناخية )، والتطور التكنولوجي (الإهتمام بجودة الانتاج والعمليات وتنمية مهارات العاملين)، والضغط البيئية (الإهتمام بالعملاء)، مما سيؤثر بالتبعية على البرامج التسويقية للمنظمات ، حيث يستدعي ذلك سعيها لإتباع استراتيجيات تنموية للإهتمام بالبيئة ، والتحول من التسويق بالممارسات الاجتماعية إلى الإنخراط في الاستمرارية مع الرؤية الشاملة للتنمية المستدامة ( والتي تعرف على أنها ضرورة مقابلة حاجات الأفراد في الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تلبية حاجاتها ).

(Sean, Milmo,2014,p36)

كما تُعد استدامة المنظمات بمثابة مجموعة من السياسات والإجراءات الموجهة نحو تحقيق التنمية المستدامة (البيئية، والاجتماعية، والاقتصادية) ، حيث ترتبط تلك الاستدامة بالاستراتيجيات التسويقية من منطلق أن التوجه نحو السوق يعزز تفاعل المنظمة مع والتعلم من عملائها ، وأيضاً دعم المنظمات في بناء أصول السوق الهامة مثل حقوق الملكية والعلامة التجارية وصورتها الذهنية، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ( Tollin, Christensen,2019,p1168)، كما تتطلب الاستدامة من المنظمات أن تنظر داخلياً (من خلال تهيئة العاملين والاستعداد لها) وخارجياً (لفهم الآثار البيئية والاجتماعية والتي تنعكس على أصحاب المصلحة، والعملاء والموردين والمجتمع ، والمنظمات غير الحكومية) . (Sean, Milmo,2014,p36)

وبذلك تستطيع المنظمات التكيف مع الاستدامة وإنعكاسها بنجاح في بيئة العمل من خلال السعي لتنفيذ أفكار إبداعية جديدة ممثلة في إعداد تكنولوجيا متطورة يمكنها تحويل المنتج بدلاً من التخلص من المواد القديمة، وإعادة التدوير وإعادة توجيه النفايات مثلما سعت شركة (Wal-Mart) لتوجيه أكثر من (64 %) من النفايات الناتجة عن متاجرها في عام (2009)، كما قامت بإعادة تدوير أكثر من (1.3) مليون رطل من الألومنيوم، و(120) مليون رطل من البلاستيك، و(11.6) مليون رطل من الورق المختلط، و(4.6) مليار رطل من الكرتون.

( Tomas, Hul,2011,,p3)

ويتضح جلياً أن ممارسات التسويق المستدام بالمنظمات تتوقف على تبني معايير الابتكار للبحث عن بدائل للحلول التقليدية، وممارسات أعمال صديقة للبيئة والمجتمع بشكل أفضل، مما يقود إلى تطور تكنولوجي وممارسات جديدة (أبو ورده، شيرين، 2017، ص79)، حيث تعد ريادة



الأعمال من أهم الأمور التي يجب التركيز عليها في الوقت الراهن، ولا يقتصر الدعم المطلوب على المساعدات المالية، بل يجب أن يتضمن تأهيل رواد الأعمال، حيث تسهم زيادة الأعمال "Entrepreneurship" في تميز منظمات الأعمال، والتشجيع على الإبداع والمخاطرة والنظر نظرة عالمية للمجتمع المحلي، وبذلك تضمن مبادرات التسويق المستدام وزيادة الأعمال للمنظمات إحداث تأثير إيجابي أكبر في المجتمع، وهو ما تدركه شركات الأغذية والمشروبات في مصر، حيث اتخذت خطوات مهمة لضمان توفير الدعم الكافي لرواد الأعمال، ومساعدتهم في تحقيق النجاح من خلال توفير العديد من الأفكار الابتكارية لزيادة الأعمال مع تمويلها ودعمها فنياً وإدارياً، وفي إطار ما سبق يسعى البحث الحالي إلى بيان دور التسويق المستدام وممارساته في دعم زيادة الأعمال بالتطبيق على شركات الأغذية والمشروبات في مصر .

## 2. الدراسات السابقة والإطار النظري

### 1/2. الدراسات السابقة

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

#### 1/1/2. الدراسات المتعلقة بممارسات التسويق المستدام.

سعت دراسة ( Tollin, Christensen, 2019 ) إلى تقديم رؤية لإلتزام الشركات بتطبيق التسويق المستدام من خلال (التوجه بالسوق، وتحديد العمليات المرتبطة به) ، اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي على عينة من (269) مديراً في مجال التسويق بالشركات الصناعية في السويد والدنمارك ، وبينت النتائج أن القدرات التسويقية المرتبطة بالاستدامة تشمل على إبتكار منتجات وخدمات وأعمال جديدة مستدامة بالإضافة إلى وجود اتجاه لدفع تلك الشركات لاعتماد نهج الاستدامة في أنشطتها ، على عكس دراسة (Kemper, Ballantine, 2019) التي سعت لتحديد الأسس النظرية للتسويق المستدام من خلال تحليل ما يقرب من (200) مقالة بحثية منشورة في مجلات علمية محكمة، حيث توصلت إلى أن المقصود بالتسويق المستدام يصنف إلى ثلاثة مفاهيم: المنتج المستدام (الذي يركز على إنتاج المنتجات المستدامة) ، الترويج المستدام (الذي يمتد النهج المساعد من خلال الترويج لأنماط الحياة المستدامة و التغييرات السلوكية) والتحويل للتسويق المستدام (الذي يعكس المساعدة لتحويل المؤسسات الحالية في تبني التسويق المستدام)، واتفقت معها دراسة ( حمزة، مريم ، 2017 ) من حيث تقديم إطار أكاديمي وتطبيقي للتسويق المستدام من خلال (الاستدامة البيئية والطاقات المتجددة) في ضوء نموذج افتراضى يمثل العلاقة بين ثلاثة

متغيرات، الأول: التسويق المستدام، الثانى: الاستدامة البيئية ، الثالث: الطاقة المتجددة بالتطبيق على شركات السخان الشمسى بالأردن، حيث توصلت إلى أن الترويج المستدام يعد من أهم وسائل التسويق لمنتجات الطاقة المتجددة كالمسخانات الشمسية للمساعدة فى تقليل الاستهلاك وترشيده والمحافظة على البيئة ، كما اتفقت معها دراسة (Abou-Warda,2014) التى قدمت نموذج بنائى للتوجه بالسوق المستدام (Sustainable Market Orientation- SMO) من حيث المفهوم والمقاييس، ومدى تأثيره على الاعتماد الأكاديمى كدراسة حالة للكليات المصرية المعتمدة، بالاعتماد على المنهج الوصفى التحليلي، على عينة مقدره من (6) كليات حكومية معتمدة من مصر، ولكنها اختلفت فى النتائج مع دراسة (Kemper, Ballantine,2019)، ( حمزة، مريم ، 2017)، من حيث إظهار ممارسات التوجه للتسويق المستدام وهى : التوجه بالسوق ، التوجه بالأطراف ذوى المصلحة، التوجه بالابتكار ، وأخيراً التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل

أما دراسة (Daud, Asha'ari,2018) هدفت إلى دراسة تأثير التسويق المستدام بممارساته من (التوجه بالمنتجات الملائمة للبيئة ، التوجه بالابتكار والابداع) على استدامة أداء الشركات من خلال عينة من (130) من منظمات تصنيع المواد الكيماوية الماليزية، وتوصلت إلى وجود تأثير إيجابي للتسويق المستدام على استدامة أداء للشركات فى قطاع الصناعات الكيماوية، واتفقت معها دراسة (Taoketao, et al ,2018) التى سعت لتحديد قدرة إستراتيجية التسويق المستدام (منتجات ملائمة البيئة - نظم حديثة للتصنيع ) على تحقيق الأرباح ومن ثم أداء الشركة ككل من خلال عينة من ( 264 ) شركة صينية، وتوصلت إلى أن ولاء العميل يتوسط جزئياً فى العلاقة بين استراتيجية التسويق المستدام ( منتجات ملائمة البيئة - نظم حديثة للتصنيع ) وأداء الشركة، بالإضافة إلى أن المركز التنافسي يؤثر بشكل إيجابي على العلاقة بين استراتيجية التسويق المستدام وولاء العملاء، واتفقت معها دراسة (بولطيف، وآخرون، 2017) من زاوية المنتجات الملائمة للبيئة مع إبراز مساهمة التسويق المستدام بأبعاد أخرى ( التوجه بالمستفيدين، التوجه بالابتكار والابداع ، والتوجه العميل) فى تحقيق الميزة التنافسية بمنظمات الأعمال الجزائرية، وتوصلت إلى وجود علاقة تفاعلية بين التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الدور الفعال لأبعاد التسويق المستدام فى تحسين سمعة المنظمة وتقليل التكاليف بإعادة التدوير والتميز بمنتج أخضر ملائم للبيئة والعمل على تقليل الاستهلاك وترشيده والمحافظة على الموارد ، وأيضاً اتفقت معها دراسة (الصيفى ، عبد القادر، 2015) التى سعت لبيان تبني شركات الصناعات الغذائية للتسويق المستدام من حيث (التوجه بالسوق، التوجه بالابتكار ، التوجه بالعميل) فى فلسطين، بالتطبيق على عينة من (248) شركة من الشركات العاملة فى مجال الصناعات الغذائية فى فلسطين،



وتوصلت إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة احصائية لكل العوامل المؤثرة مع مستوى تبني الشركات لمفهوم التسويق المستدام، أما دراسة ( لحول، 2014) التي هدفت إلى إبراز دور التسويق المستدام من خلال ( التسويق الأخضر -التسويق الاجتماعي-التسويق البيئي) في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة (البيئي،الاقتصادي، والاجتماعي) من خلال تبني مفاهيم المسؤولية الاجتماعية، وتوصلت إلى أن التسويق المستدام يساهم في الاهتمام باعتبارات البيئية من خلال تبني التسويق البيئي، وتوفير المنتج الأخضر، وذلك عكس دراسة (منصور، 2012) عن إمكانية تطبيق الشركات المساهمة في بورصة فلسطين لمفهوم التسويق المستدام من حيث ( الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية، المسؤولية البيئية، أخلاقيات العمل، دعم الإدارة العليا)، التي توصلت إلى أن تطبيق مفهوم التسويق المستدام اعتمد على العديد من المتغيرات وهي (الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية، المسؤولية البيئية، أخلاقيات العمل، دعم الإدارة العليا).

## 2/1/2. الدراسات المتعلقة بريادة الأعمال.

هدفت دراسة (Barczyk, et al, 2019) إلى تحديد معوقات تنمية الأعمال التجارية الصغيرة كمشروعات ريادة الأعمال في المناطق الريفية في بولندا وليتوانيا مع تحديد الحلول لتجاوز تلك المعوقات من حيث كيفية تطوير الأعمال الصغيرة في المناطق الريفية وأي نوع من الدعم سيفيد مطوري تلك الأعمال، وذلك اعتماداً على عينة من ( 50) فرداً من أصحاب تلك المشروعات، وتوصلت إلى أن أهم المعوقات أمام تنمية تلك المشروعات هي الظروف الاقتصادية غير المستقرة في المناطق الريفية وما يرتبط بها من بطالة وفقير لبعض سكانها، مع وضع استراتيجية للقضاء عليها من خلال تطوير ريادة الأعمال بأبعادها (الابتكارية- المخاطرة - التنافس )، واتفقت معها دراسة (الدليمي، 2019) من حيث أبعاد ريادة الأعمال ( الإجراءات الاستباقية- تحمل المخاطر- الابتكار)، حيث سعت للتعرف على أثر ممارسات القيادة التحويلية في تحقيق ريادة الأعمال بالكليات الأهلية بالعراق من وجهة نظر العاملين فيها بالتطبيق على (24) كلية، وتوصلت إلى وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة التحويلية في تحقيق ريادة الأعمال بأبعادها ( الإجراءات الاستباقية- تحمل المخاطر- الابتكار)، كما اتفقت معها دراسة ( AKINYEMI, OJAH, 2018) حول أبعاد ريادة الأعمال(الابتكارية-المخاطرة - الاستقلالية) مع تحديد مراحل نموها في الدول الإفريقية الناشئة بدراسة حالة (609) من مشروعات ريادة الأعمال في نيجيريا، و(539) من مشروعات ريادة الأعمال جوهانسبرج في جنوب إفريقيا، اعتماداً على المسح الشامل لأصحاب تلك المشروعات، وتوصلت إلى أن المرحلة الأكثر تقلباً في ريادة الأعمال في نيجيريا هي توليد الفكرة بينما مرحلة البدء في المشروع هي الأكثر تقلباً في جنوب إفريقيا، وهذا ما سعت

إليه دراسة (AKINBOLA,et al,2019) لتقييم دور وكالات دعم مؤسسات ريادة الأعمال وإظهار دعمها ومساهمتها في الشركات الصغيرة والمتوسطة، اعتماداً على عينة قدرها (185) شركة من الشركات الصغيرة في ولاية لاغوس ، نيجيريا، وتوصلت إلى أن وكالات الدعم بحاجة إلى تقديم وظائف الدعم الاستشاري والإعلامي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ، كما أن هناك علاقة بين تدريب وتطوير رواد الأعمال ونمو الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا ، واتفقت معها دراسة ( ابراهيم ،2018) بوضع آليات لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة فى تحقيق التنمية المستدامة فى الأردن، بالتطبيق على العاملين فى الجهات الداعمة لقطاع المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة فى الأردن، وتوصلت إلى وجود أثر معنوى لآليات دعم المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة بأبعادها (الدعم الإدارى-الدعم المادى-الدعم الفنى) فى تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها(الاقتصادية-الاجتماعية-البيئية)، كما أكدت دراسة (أبو العلا،2019) على وضع تحديد إستراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الابداع لتنمية مهارات ريادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلى فى ضوء تعزيز القدرة التنافسية للتعليم النوعى، على عينة قوامها (35) طالبة من طالبات الفرقة الثالثة بقسم الاقتصاد المنزلى بكلية التربية -جامعة الاسكندرية ، وتوصلت إلى فاعلية الإستراتيجية المقترحة القائمة على نظرية الابداع الجاد لمهارات ريادة الأعمال المستقبلية فى ضوء تعزيز القدرة التنافسية، واتفقت معها دراسة ( جاد الله، 2018) التى سعت للتوصل إلى تصور مقترح لتفعيل وتعزيز حاضنات الأعمال البحثية الجامعية فى تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر من خلال عينة من القائمين على حاضنات الجامعات البحثية بجامعة (المنصورة-أسيوط-المنيا)، وتوصلت إلى أن التصور المقترح تتمثل مكوناته فى دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية نحو الممارسة العملية لتعلم ريادة الأعمال ، وتوفير الدعم المالى والفنى والتسويقي والخدمات والتسهيلات لتعلم ريادة الأعمال، وهو ما سعت إليه دراسة ( الرميدى، 2018) من حيث تقييم دور الجامعات المصرية فى تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب، ، وكذلك التعرف على المعوقات التى تواجهها فى ذلك، بالتطبيق على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية المختلفة، وتوصلت إلى أن هناك قصور واضح فى دور الجامعات فى تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب فى كل المحاور التى شملت دور الجامعات بأبعاد ( الرؤية والرسالة والإستراتيجية- والقيادة والحوكمة ) وثقافة ريادة الأعمال بأبعادها( توافر البنية التحتية- التعليم للريادة- الدعم الجامعى- التدويل والعلاقات الخارجية )، وأخيراً كشفت دراسة (الفقير ،2017) عن أثر ريادة الأعمال فى تطوير المشروعات الصغيرة بالتركيز على بنك الأسرة بالسودان، وتوصلت إلى أن البنك محل الدراسة يحمل تطلعات ريادة الأعمال





بأبعدها (التنافس - الابتكارية-المخاطرة) كما أن حاضنات الأعمال توفر الدعم الفنى للمشروعات الصغيرة.

3/1/2. الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال. من خلال العديد من الدراسات التي تم تجميعها لممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال، ومنها دراسة (Tollin, Christensen, 2019)، (Kemper, Ballantine, 2019)، (Barczyk, et al, 2019)، (AKINBOLA, et al, 2019)، (أبو العلاء، 2019)، (الدليمي، 2019)، (AKINYEMI, OJAH, 2018)، (Taoketa, et al, 2018)، (Asha'ari, 2018)، (حمزة، مريم، 2017)، (Abou-Warda, 2014)، أتضح أنها سعت لربط ممارسات التسويق المستدام بمتغيرات أخرى مثل ابتكار المنتجات، التوجه المستدام، استدامة الأداء، التنمية المستدامة، أداء الشركة، الاستدامة البيئية، الميزة التنافسية دون التطرق لربطه بريادة الأعمال، وأيضاً ربط ريادة الأعمال بمتغيرات أخرى وهي تنمية الأعمال التجارية الصغيرة، الابداع لتنمية مهارات الريادة، القيادة التحويلية، حاضنات الأعمال، تنمية ثقافة ريادة الأعمال، التنمية المستدامة دون التطرق لربطها بممارسات التسويق المستدام، ومن ثم يتضح ندرة الدراسات التي سعت للربط بين ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال.

#### 4/1/2. التعليق على الدراسات السابقة.

بعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على نتائجها، ظهر بشكل واضح أهمية دور ممارسات التسويق المستدام في ريادة الأعمال، كما أن هذه الدراسات تبين حداثة الإهتمام بمتغيرات البحث الحالي (ممارسات التسويق المستدام، ريادة الأعمال) في ضوء ما يلي:

- أشارت معظم الدراسات ومنها (Tollin, Christensen, 2019)، (Kemper, Ballantine, 2019)، (Daud, Asha'ari, 2018)، (Taoketao, et al, 2018)، (حمزة، مريم، 2017)، (بولطيف، وآخرون، 2017)، (الصيفي، عبد القادر، 2015)، (لحول، 2014)، (Abou-Warda, 2014)، (منصور، 2012)، إلى أهمية ممارسات التسويق المستدام في المؤسسات بأنواعها (شركات صناعة المواد الكيميائية - شركات الطاقة المتجددة - شركات الصناعات الغذائية - الجامعات) والتي أفادت الدراسة الحالية في النتائج التي توصلت إليها، بالإضافة إلى أن تطبيق ممارسات التسويق المستدام تؤثر على توجه المنظمة نحو إبتكارها لمنتجات وخدمات مستدامة،

واستدامة أدائها الاجتماعى والبيئى، وميزتها التنافسية، كما أنها أعتمدت على قياس ممارسات التسويق المستدام من خلال استخدام الأبعاد الممثلة في ( التوجه بالسوق ، التوجه بالأطراف ذوى المصلحة، التوجه بالابتكار ، التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل). - كما أشارت معظم الدراسات إلى أهمية ريادة الأعمال ومنها (Barczyk, et al, 2019) ، (AKINBOLA, et al,2019)، (أبو العلا،2019)، (الدليمى،2019)، ( جاد الله، 2018) ، ( AKINYEMI, OJAH, 2018) ، ( الرميدى، 2018) ، (ابراهيم، 2018)، (الفقير، 2017) والتي أفادت الدراسة الحالية في النتائج التى توصلت إليها ، كما أن التوجه نحو تطبيق ريادة الأعمال يساهم فى نمو الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتنمية مهارات ريادة الأعمال والعمل على نشر ثقافتها من خلال توفير الخدمات والتسهيلات، والدعم المالى والفنى والتسويقى لتعلم ريادة الأعمال، كما أنها ركزت على قياس ريادة الأعمال من خلال استخدام الأبعاد الممثلة في (الابتكارية، الاستقلالية، تحمل المخاطر، الاستباقية التنافسية).

## 5/1/2. الفجوة البحثية

هناك عدة أوجه تبرز الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- فى ضوء ندرة الدراسات السابقة سعت الدراسة الحالية للربط بين ممارسات التسويق المستدام (كمتغير مستقل) مع ريادة الأعمال (كمتغير تابع)، للتعرف على أهم الأبعاد التى لها أثر معنوي وأيضاً علاقة إرتباط لكل من متغيرات الدراسة .
- بعض الدراسات تمت على مؤسسات خدمية منها وأخرى صناعية، والدراسة الحالية سعت للتطبيق على الشركات الصناعية الرائد فى مجال الأغذية والمشروبات فى مصر وهى (شركة كوكاكولا مصر، شركة دانون مصر، شركة مونديليز إيجيبت فودز ) والتي تعمل على تنفيذ برامج لريادة الأعمال.

وفي ضوء ما سبق يتم تحديد الفجوه البحثيه كما يلى :



تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<p>يتناول الباحث في هذه الدراسة ممارسات التسويق المستدام كمدخل لريادة الأعمال من خلال التركيز على النقاط التالية :</p> <p>- تحديد ممارسات التسويق المستدام بالشركات محل الدراسة.</p> <p>- تحديد أبعاد ريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة .</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق .</p> <p>- قيام الباحث من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.</p>	<p>من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية في: ندرة الدراسات السابقة في حدود علم الباحث_ بالبيئة المصرية التي ربطت بين ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال".</p>	<p>- وجود تأثير إيجابي للتسويق المستدام على استدامة أداء للشركات من خلال تحسين سمعة المنظمة وإعادة التدوير والتميز بمنتج أخضر ملائم للبيئة .</p> <p>- أن التسويق المستدام يتأثر بالعوامل التالية وهي ( دور التشريعات الخاصة بالتلوث وحماية البيئة، ومحدودية الموارد الطبيعية وتكاليفها المتزايدة، والتغير في اتجاهات المستهلكين وسلوكهم، واهتمام أصحاب المصالح بقضايا المسؤولية الاجتماعية، وتوجهات الإدارة العليا) .</p> <p>- وجود أثر معنوي لآليات دعم المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة.</p>

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

شكل رقم (1)

الفجوة البحثية

## 2/2 . الإطار النظرى

### 1/2/2. التسويق المستدام وممارساته

واجه التسويق العديد من الانتقادات وأهمها الأضرار التى لحقت بالبيئة من خلال الآثار المدمرة التى تنتجها الشركات من عبوات تحتوى على مواد الفلوروكربون التى تضر بطبقة الأوزون بالإضافة إلى المخلفات الإنتاجية أثناء الإنتاج أو ما بعد استخدام المنتجات وما يترتب عليها من ملوثات، فضلاً عن تسويق بعض السلع الضارة ، هذا أدى إلى التفكير فى وجهة نظر حديثة فى التسويق تتبنى مصلحة كل الأطراف ( المنظمة والعميل والبيئة ) وذلك انطلاقاً من فكرة الاستدامة وما يتبعها من فكرة الإقتصار على المسؤولية الاجتماعية للتسويق فقط إلى التسويق المستدام. (لحلول ، سامية ، 2014 ، ص118) ، (منصور، مجيد، 2012، ص482)

فالتسويق المستدام يمثل توجهاً جديداً محل التسويق التقليدي ويقود إلى التنمية المستدامة فممارسة هذا المفهوم تحتاج إلى إعادة النظر في عناصر المزيج التسويقي ( المنتج-السعر- التوزيع- الترويج)، لذا يمكن اعتبار التنمية المستدامة والتسويق المستدام مفهومين متناقضين، فالتسويق يركز على إشباع حاجات العملاء، ووسيلة استهلاك، وأن التنمية المستدامة تسعى للحد من الاستهلاك دون تقليل مستوى جودة الحياة لأجيال المستقبل. (فلاق، محمد، 2018، ص87)، وأشار (Charter, Peatti, et al) إلى أن كل شكل من أشكال التسويق التى تأخذ فى الاعتبار قضايا التنمية المستدامة من خلال المساهمة الفعلية للمنتجات والخدمات فى تحقيق الاستدامة مع تسويق المنتجات التى يفترض أن تكون آمنة بيئياً من خلال زيادة الجهود المبذولة من قبل المنظمات بطريقة لا تؤثر على البيئة يُعد تسويقاً مستداماً ، وأيضاً أشار إلى أنه عملية تخطيط وتنفيذ ورقابة تطوير المنتجات وتسعيها وترويجها وتوزيعها بأسلوب يتقاطع مع المعايير الثلاثة الآتية: إشباع حاجات العملاء، تحقيق الأهداف التنظيمية، وملائمة العملية للنظم الأيكولوجية. (Charter, Peatti, et al, 2002, p8).

كذلك أشارت (أبو ورده، شيرين) إلى أن عملية التسويق المبنية على الإلتزام بدمج أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة فى الاستراتيجيات التسويقية لتقديم المنتج المستدام (سلعة أو خدمة أو فكرة أو علامة أو حلول... إلخ) وتسعيره وتوزيعه وترويجة بطريقة مستدامة بشكل يعمل على تحقيق التوازن فى مصلحة الفرد والمنظمة والمجتمعات المحلية والأجيال القادمة من خلال عمليات الابتكار وخلق القيمة بالمشاركة مع العميل من أجل كسب ميزة تنافسية مستدامة فى الأسواق. (أبو ورده، شيرين، 2017، ص79)



ومما سبق يُعد التسويق المستدام بوصفه مفهوماً إدارياً يركز على تحقيق العديد من الأبعاد من خلال إيجاد الحلول المستدامة وإنتاجها وتقديمها بقيمة صافية مضافة وفي الوقت ذاته الحفاظ على إشباع العملاء والأطراف الأخرى، حيث أن الدوافع الرئيسة لتبني المنظمات للتوجه بالتسويق المستدام هي (زيادة عدد أنماط التشريعات المتصلة لتلوث وحماية البيئة، الطابع المحدود للموارد الطبيعية وتكاليفها المتزايدة، التغيرات في اتجاهات العملاء وسلوكهم لتصبح أكثر حساسية للحلول المستدامة، زيادة وعي الأطراف ذوى المصلحة (المستفيدين) نحو ضرورة القيام بمسؤولية اجتماعية أكثر، وأخيراً ضرورة كسب الميزة التنافسية لتبني الاستراتيجيات المستدامة). (لحلول ، سامية ، 2014، ص119).

وتعددت ممارسات التسويق المستدام ما بين (التوجه بالسوق) كأولى الممارسات بإعتباره عملية صياغة الإستراتيجية التنظيمية التي تعكس احتياجات العملاء، والحصول على معلومات عنهم واستخدامها، وإعداد الاستراتيجيات اللازمة للوفاء باحتياجاتهم (حمزوى ، شريف ، 2010، ص2)، مع تنفيذ تلك الاستراتيجيات بما يضمن سرعة الاستجابة لرغباتهم، وأيضاً قدرة المنظمة على استشعار التغيرات التي تحدث في السوق وربطها باحتياجات العملاء، من خلال توافر الثقافة التنظيمية التي تخلق السلوكيات اللازمة لخلق القيمة المتفوقة للعملاء وبالتالي الأداء المتفوق المستمر للمنظمة أو لأعمالها. (زايد، عادل، 2006، ص72)، وثانيها (التوجه بالابتكار) والذي يعكس ثقافة المنظمة للتوجه نحو الابتكار التكنولوجي والابتكار الإداري وما يشمله من التعلم ، التطور، والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تحقق مستويات عليا من الابتكارية في المؤسسات تفادياً لتفادم المنتجات وتراجع عائدها تحت تأثير المنافسة والتحول في أذواق العملاء وعاداتهم الشرائية، وذلك دعماً للميزة التنافسية . (Daud, Asha'ari, 2018, p921)، وثالثها (التوجه بالأطراف ذوى المصلحة / المستفيدين) من الأفراد أو الجماعات الذين لهم مصالح لدى منظمة والتي قد تؤثر وتتأثر بالأفعال التي تتخذها المنظمة وتشمل الموردون، المساهمون، والعملاء، والعمالين، وأصحاب المصالح الأخرى، حيث يوجد شبه إجماع حول هذه الأطراف حتى وإن اختلفت أسماؤها كأن يكون العملاء في شكل، مستهلكون في شكل آخر، أو المقرضون في شكل مؤسسات مالية أو تمويلية في شكل آخر، أو كأن يذكر موردين فيطلق عليهم مزودين أو معززون أو منظمات محلية ومجتمع محلي أو غير ذلك. (بولطيف، وآخرون، 2017، ص289) ، وأخراها (التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل) والذي يعكس قدرة المنظمة على إشباع رغبات العملاء ورضاهم باعتبارهم أفضل مصممين لمنتجات الشركة، من خلال إعداد وخلق قيمة لهم فى ضوء إنتاج

المنتج بما يتوافق مع تطلعاتهم، وتهيئة العاملين المعينين بعملية تقديم هذه القيمة لهم. ( Kemper, )  
(Ballantine,2019,p5)

## 2.1.2/ ريادة الأعمال

يُعد مفهوم ريادة الأعمال من المفاهيم التي ظهرت على يد (Schumpeter ,1950) ، من حيث أنها القدرة على إيجاد أفكار خلاقة وابتكار أو اختراع شئ جديد يشكل قيمة للسوق مما يساعد على التطور والنمو على المدى البعيد ، وأشار ( Barczyk, et al ) إلى أن ريادة الأعمال تنعكس في قدرة المنظمة على الابتكار والإبداع وتبنى المشاريع الإبتكارية ووضعها موضع التطبيق وقابليتها على شمول التوجه الريادى فى استراتيجيتها من رسالتها وأهدافها مما يعكس الوضع التنافسى لها . (Barczyk, et al, 2019,p120)، كما أشار (الدليمى، باسم ) إلى أن ريادة الأعمال تتمثل فى الكشف عن الأفكار الجديدة والعمل بما يتوافق مع رؤية ورسالة المنظمة لتحويلها إلى مشروعات فعلية تخدم المنظمة. ( الدليمى، باسم ، 2019 ، ص19)، وعرفها ( Olaf Kuhlke, et al ) بأنها عملية تهدف إلى إيجاد نشاط جديد للمنظمة أو مشاريع إبداعية فريدة من نوعها فى السوق لتطوير المنظمة حتى تتفوق على منافسيها مع استغلال الفرص المتاحة لتطوير أعمالها وأنشطتها بأسلوب إبداعى. (Olaf Kuhlke, et al ,2007,p203)، وكذلك أشار (AKINYEMI, OJAH) إلى أنها قدرة المنظمة على خلق منتجات جديدة، والوصول إلى أسواق جديدة وقدرتها على اكتشاف الفرص المتاحة وتوظيفها فى أنشطتها وأعمالها لإضافة شئ جديد للسوق من خلال فهم العملاء واحتياجاتهم. ( AKINYEMI, OJAH, 2018,p5)

وتعددت أبعاد ريادة الأعمال منها البُعد الأول (الابتكار)، والذي يُعد العنصر الرئيسى فى ريادة الأعمال من حيث القيام بأشياء جديدة أو القيام بالأشياء نفسها بطريقة جديدة من حيث منتج جديد أو خدمة جديدة ، وطرق إنتاج جديدة ، واكتشاف أسواق جديدة من خلال الحلول غير المألوفة والمبدعة والخلاقة لحل المشكلات وتلبية الحاجات والتي تمثل أشكالاً من التقنيات الحديثة . (AKINBOLA,et al,2019,p31)، والبُعد الثانى (الاستقلالية) حيث تشير إلى سعى المنظمة للتفرد عن المنافسين من حيث تقديم منتجات فريدة من نوعها، ودمج منتجاتها لتقديم خدمة نادرة ، والسعى للحصول على موارد فريدة ، وتوفير أساليب فريدة فى تقديم المنتجات للعملاء وذلك حتى تكون مستقلة ومتفردة عن المنافسين. (الضمور، ابراهيم،2018، ص47)، والبُعد الثالث (المخاطرة) والتي تشير إلى القدرة على اتخاذ قرارات للسعى حول اغتنام الفرص الحالية مع تحمل المخاطرة التى تواجهها فى ضوء إطار منظمهده التوجه لريادة الأعمال.(أبو العلا،هالة ، 2019،



ص108)، والبُعد الرابع (الاستباقية التنافسية) والتي تتمثل في اتخاذ إجراءات ومبادرات مثل : اكتشاف واستغلال الفرص المتاحة ، والبحث عن الأسواق التي تدعم المركز التنافسي للمنظمة ، والقدرة على تقديم منتجات جديدة ، ومواجهة الظروف المحتملة، مع الاستعداد لهيئة العاملين لذلك ، والتنبؤ بتحركات المنافسين واستراتيجياتهم . ( جاد الله، باسم 2018، ص178).

ويتضح مما سبق أن التسويق المستدام مصطلح تم استخدامه لوصف مجموعة من الأنشطة والممارسات التسويقية التي تتسم بالجرأة، والمخاطرة، والابداع ، والابتكار، وهي ذاتها تُعد أبعاد ريادة الأعمال، ومن ثم فإن التسويق المستدام وريادة الأعمال حالة مشتركة كلاهما يسعى إلى تحقيق هدف واحد متمثل في طرح وتقديم كل ما هو جديد ومبتكر وهذا هو هدف الريادة.

### 3. الدراسة الاستطلاعية

تُعد الشركات التالية:(شركة كوكاكولا مصر - شركة دانون مصر - شركة مونديليز إيجيبث فودز) هي الشركات محل الدراسة والتي تعمل في مجال الأغذية والمشروبات والرائدة في مصر وتقدم منتجات متنوعة، كما تركزت أنشطة تلك الشركات كما هو مبين بالجدول رقم (1) التالي:

#### جدول رقم (1)

##### أنشطة الشركات محل الدراسة

الشركة	أنشطة أعمالها	مقرها الرئيسي	تاريخ تواجدها في مصر
كوكاكولا مصر.	تمتلك أكثر من 15 صنفاً من المشروبات.	المنطقة الصناعية - مدينة نصر	1942
دانون مصر.	ألبان طازجة.	مدينة العبور	1960
مونديليز إيجيبث فودز.	منتجة للأصناف التالية: الحلويات والبسكويت وماركات الشيكولاته .	مدينة العاشر من رمضان	1998

\*المصدر: إعداد الباحث وفقاً لسجلات الشركات محل الدراسة .

وحتى يمكن تحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية ليستكشف من خلالها ظواهر المشكلة وتمت هذه الدراسة على مرحلتين هما :

### 1/3. المرحلة الأولى : الدراسة الاستطلاعية الميدانية

في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض، قام البحث بدراسة استطلاعية للوقوف على المشكلات الواقعية من خلال إجراء مقابلة شخصية مع مديري إدارة النظم البيئية ، ومديري إدارة العلاقات العامة والاتصالات، ومديري إدارة الشؤون المؤسسية والحكومية، والعاملين بتلك الإدارات المختلفة بواقع عدد (50) مفردة بالشركات محل الدراسة<sup>(1)</sup>، وكان محور هذا اللقاء يدور حول مدى تطبيقهم لممارسات التسويق المستدام، وانعكاسه على تبنى ريادة الأعمال ، وذلك من خلال طرح مجموعة من الاسئلة والتي جاءت نتيجة إجابة هذه العينة على النحو الوارد في الجدول<sup>(2)</sup> رقم (2) التالي:

#### جدول رقم (2)

##### عينة الدراسة الاستطلاعية

نسبة الإجابات المقبولة	عينة العاملين	السؤال
50(100%)	50	يعكس الهيكل التنظيمى بالشركة دعم الإدارة العليا للتسويق المستدام وممارساته.
50(100%)	50	يتم التحليل لإحتياجات وتفضيلات العملاء فى ضوء العوامل البيئية والتكنولوجية والمنافسة .
40(80%)	50	تشارك جميع الأقسام والإدارات بالشركة فى تصميم وتطوير منتج جديد.
35(70%)	50	تقدم الشركة مبادرات لرفع الروح المعنوية للعاملين .
50(100%)	50	تقدم الشركة مبادرات لجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين .

<sup>1</sup> تم إجراء مقابلة شخصية بالشركات محل الدراسة مع عينة مكونة من (50) مفردة من مديري الإدارات السابق ذكرها والعاملين معهم فى تلك الإدارات فى الفترة الزمنية من 2019/8/10 إلى 2019/9/22.

<sup>2</sup> من إعداد الباحث فى ضوء الدراسة الاستطلاعية.





50(100%)	50	تتم الاستفادة من آراء العملاء وتفضيلاتهم ودعمهم وترويجهم للمنتجات المبتكرة للمشاريع الريادية.
25(50%)	50	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة الاهتمام بالمشروعات الريادية للأعمال.
30(60%)	50	تمتلك الشركة خطة للانتقال من الدعم الداخلي إلي الدعم الخارجي للمشروعات الريادية.
40(80%)	50	توفر الشركة المناخ التنظيمي الداعم للمشروعات الريادية.
40(80%)	50	تمتلك الشركة إستراتيجية مالية مستدامة لدعم وتنمية المشاريع الريادية الناشئة.
50(100%)	50	تمتلك الشركة إستراتيجية تسويقية مستدامة لتحويل أفكار المجتمع المحلي إلى مشاريع ريادية.

\*المصدر : من إعداد الباحث

وفي ضوء الجدول السابق يتضح ما يلي:

- يتوفر وعى لدى الإدارة العليا بالشركات محل الدراسة بأهمية التسويق المستدام وممارساته بنسبة (100%) من عينة الدراسة الاستطلاعية وذلك على الرغم من عدم شمولية الهيكل التنظيمي لتلك الشركات على إدارة تسمى إدارة التسويق المستدام بل تشمل على إدارات تساهم فى التوجه نحو التسويق المستدام مثل إدارة النظم البيئية ، وإدارة العلاقات العامه والاتصالات، مما يعكس قدرة تلك الشركات على تطوير فلسفتها واستراتيجيتها التسويقية لتستوعب القيود المفروضة على الأنشطة التسويقية من حيث تحقيق التوازن بين مصالح العملاء ( خلق القيمة)، ومصالح الشركة (الربحية)، ومصالح المجتمع المحلي ( الأطراف ذوى المصلحة) من خلال الابتكارات المقدمة فى منتجاتها.

- أكد (100%) من عينة الدراسة الاستطلاعية بالشركات محل الدراسة أنه يتم التحليل لاحتياجات وتفضيلات العملاء فى ضوء العوامل البيئية والتكنولوجية والمنافسة ، وأيضاً أكد (80%) من العينة على مشاركة جميع الأقسام والإدارات بالشركة فى تصميم وتطوير منتج جديد، ويعكس ذلك أن السمة الثقافية التنظيمية السائدة بتلك الشركات هى التوجه بالسوق كأحد ممارسات التسويق المستدام من حيث توجيهها نحو عملائها، ومنافسيها، مع الترابط المتكامل بين الإدارات والاقسام المختلفة بها.

- كما أكد (70%) من عينة الدراسة الاستطلاعية قدرة تلك الشركات على تقديم مبادرات لرفع الروح المعنوية للعاملين، وأيضاً أكد (100%) من العينة تقديم مبادرات لجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين ، وأخيراً أكد (100%) من العينة أنه تتم الاستفادة من آراء العملاء وتفضيلاتهم ودعمهم وترويجهم للمنتجات المبتكرة للمشاريع الريادية، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى اهتمام الشركات محل الدراسة التوجه بالعاملين كأحد الأطراف ذوى المصلحة مما يزيد من إنتمائهم لها وقدرتهم على تزويد العملاء بالمنتجات المناسبة، وأيضاً التوجه بالعملاء كأحد الأطراف ذوى المصلحة مما يضمن الابتكار والتعامل معهم كمصدر من مصادر الميزة التنافسية.

- يرى (50%) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الهيكل التنظيمى للشركات محل الدراسة يعكس الاهتمام بالمشروعات الريادية للأعمال، وذلك على الرغم من عدم شمولية الهيكل التنظيمى للشركات محل الدراسة على إدارة تسمى إدارة ريادة الأعمال ،أو إدارة التوجه الريادى، أو إدارة الريادة الناشئة بل تشمل على إدارة تساهم فى التوجه نحو ريادة الأعمال مثل إدارة الشؤون المؤسسية والحكومية والتي تشمل على قسم "حوكمة المسئولية الاجتماعية" والذي بدوره يعكف على إعداد استراتيجيات شاملة تتمحور حول التنمية المستدامة للمجتمع من خلال المثالث الذهبى للعمل مع الحكومة، المجتمع المحلى، والقطاع الخاص بدعم وتنمية المشروعات الريادة ومنها مشاريع تنمية القرى فى مصر ، وإعداد مراكز فى تلك القرى لتجميع الألبان ، وتنمية ثقافة تدوير المخلفات وتحويلها إلى أسمدة كيميائية.

- أكد (60%) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تمتلك خطة للانتقال من الدعم الداخلى إلى الدعم الخارجى للمشروعات الريادية من خلال إبرام الاتفاقيات مع مجموعة متميزة من المنظمات غير الحكومية المحلية ووكالات الأمم المتحدة مثل هيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومؤسسة كير الدولية ، ومؤسسة مصر الخير ،وبنك الطعام المصرى، ووزارة التنمية المحلية فى مصر للمساعدة فى ابتكار وتنفيذ مشاريع ريادية ناشئة.

- كما أكد (80%) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة يتوفر بها المناخ التنظيمى الداعم للمشروعات الريادية، ويعكس ذلك توافر الدعم التنظيمى لتلك المشروعات من حيث مدى تبنى ثقافتها التنظيمية لاستراتيجيات تعمل على نشر وتنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى المجتمع المحلى، للتشجيع على ثقافة العمل الحر.

- يرى (80%) من عينة الدراسة الاستطلاعية أنه تمتلك الشركات محل الدراسة إستراتيجية مالية مستدامة لدعم تنمية المشاريع الريادية الناشئة ويعكس ذلك توافر الدعم المالى لتلك



المشروعات من حيث تخصيص ميزانية سنوية توجه لمشروعات ريادية ومنها مشروع استعادة المياه ( RAIN ) ومشروع تمكين المرأة ( 5by20 )، وتنمية ( 100 ) قرية ريفية، وتدريب المزارعين.

- وأخيراً أكد (100%) من عينة الدراسة الاستطلاعية أن الشركات محل الدراسة تمتلك إستراتيجية تسويقية مستدامة لتحويل أفكار المجتمع المحلي إلى مشاريع ريادية، ويعكس ذلك توافر الدعم التسويقي لتلك المشروعات من حيث الخبرة في انتقاء العملاء للمشروعات الريادية ، فضلاً عن تقبل العاملين لتلك الفلسفة مع توافر المناخ التنظيمي الداعم لذلك.

### 2/3. المرحلة الثانية : الدراسة الاستطلاعية الثانوية

ركزت الدراسة في هذا المحور على إجراء تحليلات سريعة في ضوء البيانات الثانوية من سجلات الشركات محل الدراسة كما يلي:

1/2/3. طرحت شركة كوكاكولا مصر العديد من المشروعات الريادية في مصر بهدف تلبية احتياجات المجتمع المحلي لمواكبة استراتيجية الاستدامة من خلال شعار "أنا ..نحن...العالم" وركزت الشركة على المشروعات الريادية في مجالات متعددة ومنها كما في الجدول رقم (3) التالي :

### جدول رقم (3)

#### المشروعات الريادية بشركة كوكاكولا مصر

المخرجات	الجهة المتعاونة/ المنفذة	الهدف منها	مجال الاهتمام
توفير مشروعات بيع التجزئة للمشغولات اليدوية للنساء المصريات وتوفير دراجات (تروسيكلات) لتحسين القدرة على التوزيع ومنح القروض لهن مع توفير فرص للتدريب	شركة كوكاكولا مصر مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة بمصر.	إعداد مبادرة مصرية أطلقتها الشركة لتمكين 4000 امرأة مصرية بحلول عام 2020 من خلال تعليم حرفة المشغولات اليدوية.	تمكين المرأة
اختيار 100 طالب مصري للتزويد بمهارات قيمة في مجال الأعمال.	شركة كوكاكولا مصر مع كلية الأعمال الهندية.	برنامج كوكاكولا للمنح الدراسية	التعليم

\*المصدر: إعداد الباحث وفقاً لسجلات شركة كوكاكولا مصر، 2018.

ويتضح من الجدول السابق أن مجالات ريادة الأعمال بشركة كوكاكولا مصر تحقق الكفاءة والفعالية من خلال وضع الممارسات اللازمة لاستدامتها في ضوء ممارسات التسويق المستدام سواء على مستوى مشروعات المرأة أو التعليم ويعكس ذلك توافر إستراتيجية تسويقية مستدامة تساهم في تحويل أفكار المجتمع المحلى ( كأحد الأطراف ذوى المصلحة) إلى مشاريع ريادية، وكما أعربت شركة كوكاكولا عن التزامها خلال العام 2019 باستثمار 500 مليون دولار في أعمالها وبرامجها المعنية بالاستدامة في مصر على مدار الأعوام الثلاثة القادمة كما تنتج الشركة مايزيد عن 15 صنفاً من المشروبات التي تتوفر في أكثر من 300 ألف منفذ توزع ويعمل لديها 3200 موظف.

(coca cola , (2018), Global Sustainability Report 2014–2018,p2)

2/2/3. كما طرحت شركة دانون مصر العديد من المشروعات الريادية في مصر بهدف تلبية احتياجات المجتمع المحلى لمواكبة استراتيجية الاستدامة من خلال شعار " دعم التسويق المستدام" من خلال ما يلي :

- أ. إعداد مشروع "صندوق المنظومة البيئية" حيث يغطي هذا الصندوق خمسة أنواع من الأنشطة الريادية للأعمال وهي (التعهد، المشروعات متناهية الصغر، إعادة التدوير، الأنشطة المتعلقة بالزراعة ) سعياً لتحقيق توازن اجتماعى وتسويقي مستدام ، كما حددت دانون مصر أربعة أهداف استراتيجية للعمل على تنفيذها والتي تركز على المنظومة البيئية وذلك كأحد مؤشرات التوجه نحو خلق القيمة بمشاركة العميل وهي ( تعزيز الصحة والتغذية ، تطبيق نماذج أعمال فعالة ، المحافظة على البيئة ، العمل على تطوير الأفراد فى المجتمع التى تعمل به الشركة).
- ب. تدعيم مشروعات المزارع الصغيرة لا المزارع العائلية الكبيرة ، على الرغم من أن مشروعات المزارع الصغيرة تواجه العديد من المشكلات الاجتماعية -الاقتصادية ومنها (الخدمات البيطرية، ضعف إنتاج اللبن من حيث الجودة والكمية ، ضعف إجراءات الصحة) والتي تمس قدرتها على إنتاج الألبان ومن ثم الظروف المعيشية لأصحابها، لذا سعت الشركة إلى تدعيم تلك المزارع الصغيرة من خلال إعداد مراكز تجميع الألبان بين شركة دانون مصر وشركة كير الدولية على ثلاثة مراحل وهي كما فى الجدول رقم (4) التالي:



## جدول رقم (4)

## المشروعات الريادية بشركة دانون مصر

المرحلة	الهدف منها	الجهة المتعاونة/ المنفذة	المخرجات
الأولى	تعاقد دانون مصر مع شركة كير الدولية لمعالجة المشكلة التي تواجهها في توريد الألبان في مارس 2010 وذلك لتحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية والتسويقية .	شركة دانون مصر مع شركة كير الدولية .	تم اجراء مراجعة شاملة لصناعة الألبان في المناطق الزراعية الريفية بمحافظات الفيوم وكفر الشيخ، ودمياط ، مع بناء مراكز تجميعية كبيرة للألبان من تلك المزارع .
الثانية	تنفيذ المرحلة الأولى السابقة في يوليو 2014 وذلك لتحقيق أهداف إدارة الاستدامة الاجتماعية والتسويقية.	شركة دانون مصر مع شركة كير الدولية .	تم البدء في ثلاثة مراكز لتجميع الألبان من المناطق الزراعية الريفية السابقة من خلال التعامل مع صغار المزارعين لشراء اللبن بشكل مباشر بأسعار عادلة وجودة مناسبة .
الثالثة	تنفيذ المرحلة الثانية السابقة في يونيو 2016 وذلك لتحقيق نموذج الاسعار العادلة المستدامة.	شركة دانون مصر مع شركة كير الدولية .	تم التوسع في نطاق مشروع مركز تجميع الألبان من المناطق الزراعية الريفية السابقة ليصل إلى عدد 20 مركزاً من خلال إنشاء مراكز بمحافظات أخرى جديدة للمشروع مثل محافظة بنى سويف شريطة أن تتولى السيدات الريفيات تشغيل هذا المركز من خلال توفير الدراجات الثلاثة (تروسيكلات) لسهولة نقل الألبان.

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لسجلات شركة دانون مصر، 2018.

ويتضح من الجدول السابق أن مجالات ريادة الأعمال بشركة دانون مصر تتحقق من خلال التوجه بالسوق بتدعيم تلك المشروعات الناشئة ، والتوجه بالأطراف ذوى المصلحة من حيث المجتمع المحلى، والتوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل من خلال الشراكة بين الشركة وعملائها فى توفير الألبان ، والتوجه بالابتكار من حيث ابتكار الدفع التكنولوجى بأفكار جديدة غير مسبقة فى حل مشكل نقص الألبان، وكل ما سبق يُعد من ممارسات التسويق المستدام .

ج. كما حددت شركة دانون مصر فى تلك المراحل الثلاثة السابقة مؤشرات الأداء الرئيسية لمركز تجميع الألبان كما فى الجدول رقم (5) التالى :

#### جدول رقم(5)

مؤشرات الأداء الرئيسية لمركز تجميع الألبان كأحد المشروعات الريادية بشركة دانون

مصر

المرحلة الثانية		المرحلة الأولى		مؤشرات الأداء الرئيسية	الأهداف
الهدف المحدد فى	الهدف المحدد فى	الهدف المحدد فى	الهدف المحدد فى		
يونيو 2016	يوليو 2014	يونيو 2016	يوليو 2014		
13%	20%	15%	15%	توفير اللبن الخام من مراكز تجميع الألبان	الأهداف الاقتصادية
80	120	75	75	خلق فرص عمل	
3136	3500	3500	3500	الزيادة فى عدد المزارعين	
2068	3500	400	400	تمكين المرأة	الأهداف الاجتماعية
3213	3500	600	600	تدريب المزارعين	

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لسجلات شركة دانون مصر، 2018.

ويتضح من الجدول السابق أن مؤشرات الأداء الرئيسية لمركز تجميع الألبان بشركة دانون مصر ظلت ثابتة فى المرحلة الأولى بين عامى 2014 و2016 إلا أنه عند تنفيذ المرحلة الثانية بدأت مؤشرات الاداء فى الإرتفاع ويرجع ذلك لقدرة الشركة التسويقية على تخطى عقبات تبنى ذلك المشروع الريادى ويتضح ذلك جلياً فى عدم توافر البيانات الدقيقة عن صناعة الألبان فى مصر إلا أن الشركة استطاعت تخطى ذلك وتوجهها نحو المجتمع المحلى وكذلك التوجه الابتكارى من



خلال شبكات توزيع ضخمة لمراكز تجميع الألبان ، وكل ما سبق يُعد من ممارسات التسويق المستدام .

د. وأخيراً تحتل شركة دانون مصر مكانة رائدة في السوق المصري حيث تمتلك أكبر مزرعة للألبان الطازجة في مصر ويعمل لديها 2500 موظف (MCC Value Chain: (2015), Danon-Cares, support and empowerment of smallholding milk producers,p3 )

3/2/3. كما طرحت شركة مونديليز إيجيبث فودز العديد من المشروعات الريادية في مصر بهدف تلبية احتياجات المجتمع المحلي لمواكبة استراتيجية الاستدامة من خلال شعار "المتعة غايتنا : خلق المتعة في المجتمع وبين الموظفين" وذلك لبناء سمعة للشركة من خلال مشروعاتها التي تخدم المجتمع المحلي وتقديم الدعم له في ضوء التعرف على احتياجاته وتصميم أنشطة لذلك من خلال ما يلي:

أ- تدريب 11 مورداً بالتعاون مع مركز تحديث الصناعة المصرية لتطوير البنية التحتية لأنشطة العمل لديهم، وهذا يعكس التوجه بالأطراف ذوى المصلحة كأحد ممارسات التسويق المستدام.

ب- وضع قيود تمنع التسويق المباشر للأطفال دون سن الثانية عشرة واستبعاد المدارس من مناطق التسويق ، وهذا يعكس التوجه بخلق قيمة للعميل ، والتوجه بالأطراف ذوى المصلحة كأحد ممارسات التسويق المستدام للحفاظ على سلامة المجتمع.

ج- إعادة تدوير المخلفات وتحويلها إلى أسمدة كيميائية والتقليل من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وفقاً للقوانين البيئية وهذا يعكس التوجه بخلق قيمة للعميل كأحد ممارسات التسويق المستدام من خلال التسويق البيئي .

د- أسست الشركة لجمعية "الحق والحياة" خلال عام 2014 والتي تسهم في نشر البهجة بين الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة إلى جانب العديد من الأنشطة الحرفية واليدوية ويشتر ذلك إلى عمل مبادرات خيرية للمجتمع مما يعكس التوجه بالأطراف ذوى المصلحة كأحد ممارسات التسويق المستدام .

هـ- إعداد وتنفيذ مشروع " قمح ولادنا " لمحاربة الجوع من عام 2014 حتى عام 2018، لتوفير مصادر مستدامة من خلال الشراكة بين القطاع العام والخاص والمجتمع المدني كما في الجدول رقم (6) التالي :

### جدول رقم (6)

#### مشروع قمح ولادنا كأحد المشروعات الريادية بشركة مونديليز إيجيبت فودز

المشروع	الشركاء الرئيسيون	طريقة التنفيذ	الأنشطة	مؤشرات الأداء الرئيسية
قمح ولادنا	- وزارة الزراعة المصرية - شركة مونديليز إيجيبت فودز - مؤسسة كير الدولية	تم تخصيص 10 أفدنة فى الأقصر وأسوان وسوهاج والبحيرة، و30 فدانا فى المنيا .	-تدريب المرشدين المزارعين. - تعزيز القدرات الفنية للمزارعين. - الحد من استيراد القمح.	- زيادة محصول القمح بنسبة 15%. - تدريب أكثر من 10000 مزارع. -تعزيز المهارات الفنية لزراعة القمح لدى 5496 مزارع .

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لسجلات شركة مونديليز إيجيبت فودز ، 2018.

ويتضح من الجدول السابق أن مشروع " قمح ولادنا" كأحد مجالات ريادة الأعمال لمونديليز إيجيبت فودز تتحقق من خلال التدريب الخارجى كتوجه للأطراف ذوى المصلحة ، والتوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل من حيث ابتكار برنامج جديد كتوجه بخلق القيمة ، وتدعيم المشروعات الناشئة كتوجه بالسوق من حيث سد الفجوة الغذائية فى القمح ، وكل ما سبق يُعد من ممارسات التسويق المستدام .

و- كما تمتلك الشركة أكبر ثلاثة مصانع فى مصر ويعمل لديها 1500 موظف، واستثمرت أكثر من 285 مليون جنية مصرية فى الفترة من 2010 حتى عام 2016 لإدخال خطوط الانتاج الحديثة لمواكبة الاستدامة فى الأسواق.( إدارة الموارد البشرية بشركة مونديليز إيجيبت فودز ، 2018).





#### 4. مشكلة البحث

يتضح من نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية أنه في ظل بيئة تنافسية تتسم بالمتطلبات والتحديات مع ازدياد وعي المستهلكين بالقضايا البيئية والاجتماعية، تتحمل المنظمات أعباء إضافية تلزمها بالتركيز على خلق وتسليم جودة أفضل للحياة، والسعى لتطوير فلسفتها واستراتيجيتها التسويقية لتستوعب القيود المفروضة على الأنشطة التسويقية من حيث تحقيق التوازن بين مصالح العملاء (خلق القيمة)، ومصالح الشركة (الربحية)، ومصالح المجتمع المحلي (الأطراف ذوى المصلحة) من خلال الابتكارات المقدمة في منتجاتها، لذا يتضح أنه في ضوء السعى الدائم من المنظمات بتطوير استراتيجياتها التسويقية لكي تبقى وتستمر وتظل في ديمومة عليها تبنى المشروعات الريادية والتي تعد مصدراً لتنمية مهارات ريادة الأعمال والعمل على نشر ثقافة العمل الحر من خلال توفير الخدمات والتسهيلات، والدعم المالى والفنى والتسويقى للمشروعات الريادية .

بالتالى أصبح التسويق المستدام أحد وأهم المداخل التسويقية الذي يسعى لخلق منفعة مستدامة للشركات ممثلة في ممارساته التالية هي: التوجه بالسوق ، والتوجه بالابتكار ، والتوجه بالأطراف ذوى المصلحة ، والتوجه بخلق قيمة بمشاركة العميل ، كما أنه يعمل على ديمومة المنظمات وتحقيق التوازن الاقتصادى والاجتماعى والبيئى ، فتطبيق ممارساته تؤثر على توجه المنظمة نحو إبتكارها لمنتجات وخدمات مستدامة، واستدامة أدائها الاجتماعى والبيئى، وميزاتها التنافسية، والسعى لتبنى المشروعات الناشئة ودعمها وتنميتها كأحد مجالات ريادة الأعمال سعياً منها لتنمية علاقتها بالبيئة الخارجية المحيطة وعمل شراكات معها ، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث فيما يلى :

"ما مدى تطبيق الشركات محل الدراسة لممارسات التسويق المستدام وانعكاسها على ريادة الأعمال؟"

وتشير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التالية:

- 1/4. ما هي ممارسات التسويق المستدام بالشركات محل الدراسة؟
- 2/4. ما مدى تبنى الشركات محل الدراسة لريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة؟
- 3/4. إلى أى مدى توجد علاقة بين ممارسات التسويق المستدام وأنشطة ريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة؟

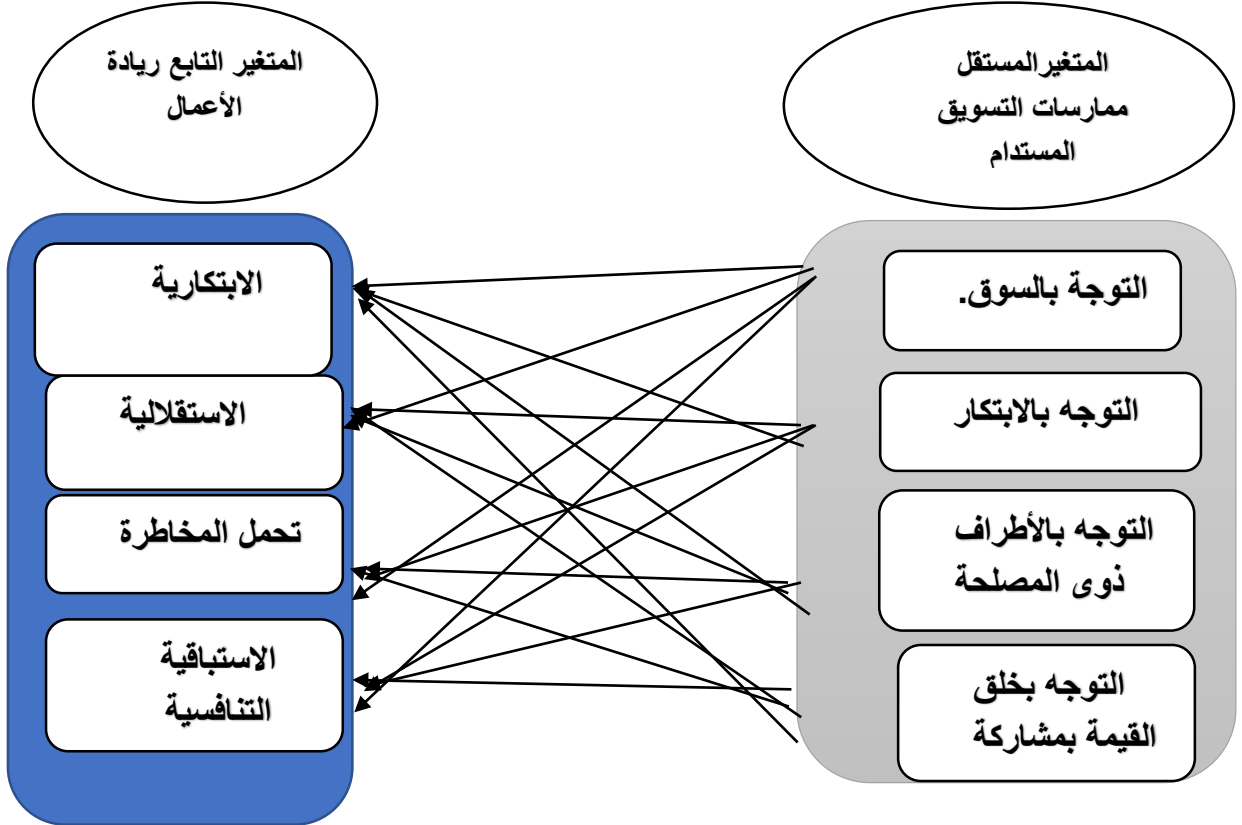
## 5. أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- 1/5. التعرف على ممارسات التسويق المستدام بالشركات محل الدراسة.
- 2/5. تحديد مستوى تبني الشركات محل الدراسة لريادة الأعمال.
- 3/5. تحليل علاقة ممارسات التسويق المستدام بريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.
- 4/5. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تفيد في تعظيم الاستفادة من تطبيق ممارسات التسويق المستدام ودوره في التوجه نحو ريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة .

## 6. فروض البحث

لصيغة فروض البحث يمكن تصور نموذج متغيرات البحث ومقاييسه كما في الشكل رقم (2) التالي:



\*من إعداد الباحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة

شكل رقم (2)

يوضح العلاقات بين متغيرات البحث.



، وفي ضوء الدراسات السابقة يمكن توضيح المقياس المستخدمة في البحث كما في الجدول رقم (7) التالي:

جدول رقم (7)

مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها بالاستقصاء

المتغير	نوعه	أبعاده	عدد الفقرات	المراجع من الدراسات السابقة
ممارسات التسويق المستدام	مستقل	* التوجه بالسوق * التوجه بالابتكار * التوجه بالاطراف ذوى المصلحة * التوجه بخلق قيمة بمشاركة العميل	21	(Tollin,Christensen,2019) (Daud, Asha'ari,2018) (Taoketao, et al, 2018) (بولطيف، وآخرون، 2017) (الصيفى، عبد القادر 2015) (Abou-Warda,2014)
ريادة الأعمال	تابع	* الابتكارية * الاستقلالية * تحمل المخاطرة * الاستباقية التنافسية	18	(Barczyk, et al, 2019) (الدليمى، 2019) (AKINYEMI,OJAH,2018) (الرميدى، 2018) (الفقير، 2017)

\*المصدر : من إعداد الباحث فى ضوء نتائج الدراسات السابقة.

وفي ضوء نموذج متغيرات البحث ومقاييسه يمكن صياغة فروض البحث فى الفروض التالية:

1/6. الفرض الرئيسى الأول : لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول ممارسات التسويق المستدام.

2/6. الفرض الرئيسى الثانى : لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول تبني ريادة الأعمال.

3/6. الفرض الرئيسى الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة، ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

1/3/6. الفرض الفرعى الأول : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالسوق وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

2/3/6. الفرض الفرعى الثانى : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالابتكار وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

3/3/6. الفرض الفرعى الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالأطراف ذوى المصلحة وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

4/3/6. الفرض الفرعى الرابع : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

## 7. أهمية البحث

1/7. الأهمية العلمية : نظراً لأن كلاً من ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال من الموضوعات التي لا تزال من المجالات الحديثة نسبياً في مجال إدارة الأعمال ، فإن هذا الموضوع ما زال بحاجة إلى الإضافة من البحوث والدراسات العربية التي تثري المدخل العلمى والإضافة للنظرية له.

2/7. الأهمية العملية: يستمد البحث أهميته العملية مما يلى :

- ترجع أهمية البحث العملية إلى إستهداف مجموعة من شركات الأغذية والمشروبات (شركة كوكاكولا مصر – شركة دانون مصر – شركة مونديليز إيجيبت فودز ) الرائدة فى مصر ، حيث يُعد السوق المصرى لتلك الشركات الأهم والمركز الأقليمى لها .



- كما يستمد البحث الحالى أهمية العملية فى السعى لتحديد ممارسات التسويق المستدام ومؤشرات ريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.
- وأخيراً يستمد البحث الحالى أهمية العملية فى اختبار علاقة ممارسات التسويق المستدام بأبعاده المختلفة (التوجه بالسوق، التوجه بالابتكار، التوجه بالأطراف ذوى المصلحة، التوجه بخلق قيمة بمشاركة العميل) بزيادة الأعمال بأبعاده المختلفة (الابتكارية، الاستقلالية، تحمل المخاطرة، الاستباقية التنافسية) بالشركات محل الدراسة وذلك لدعم قدراتها لإدراك تطبيق ممارسات التسويق المستدام.

## 8. منهج البحث

إعتمد الباحث على المنهج الوصفي، الذي يقوم على تفسير الظاهرة محل الدراسة وتحديد الدراسة ببعديها (ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال)، هذا بجانب المنهج التحليلي من حيث إجراء تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة (ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال)، كما يمكن للباحث استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية :

### 1/8. تحديد نوع ومصادر البيانات

- أ. البيانات الثانوية : قام الباحث بتجميع البيانات الثانوية ذات الصلة بممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال من خلال سجلات الإدارات والأقسام فى الشركات محل الدراسة وتشمل خطط الاستدامة لها فضلاً عن كافة تقارير الاستدامة الصادرة للشركات محل الدراسة خلال الفترة من عام 2015 حتى عام 2019 سواء من إدارات داخلية مثل (إدارة النظم البيئية، إدارة العلاقات العامه والاتصالات، وإدارة الشئون المؤسسية والحكومية) أو جهات خارجية مثل ( اتحاد الصناعات المصرية - منظمة العمل الدولية بمصر).
- ب. البيانات الأولية : اعتمد الباحث عند جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوب الاستقصاء من خلال المقابلات الشخصية والبريد الالكتروني، حيث تم سؤال مفردات عينة البحث عن آرائهم حول ممارسات التسويق المستدام، مع التعرف على آرائهم بشأن انعكاس تطبيق تلك الممارسات على تبنى ريادة الأعمال.

### 2/8. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث فى جميع العاملين فى الشركات محل الدراسة وهى : شركة كوكاكولا مصر - شركة دانون مصر - شركة مونديليز إيجيببت فودز، واعتمد الباحث على أسلوب العينات نظراً

لكبر عدد العاملين فى الشركات محل الدراسة والذي يقدر بـ (7200 مفردة) كما فى الجدول رقم (8) التالى :

### جدول رقم (8)

#### عدد العاملين بالشركات محل الدراسة

الشركة	العدد	النسبة المئوية
كوكاكولا مصر	3200	44.4%
دانون مصر	2500	34.7%
مونديليز إيجيبت فودز	1500	20.8%
الاجمالي	7200	100%

\*المصدر: من إعداد الباحث ، فى ضوء سجلات الشركات محل الدراسة

أما عينة البحث تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من العاملين بتلك الشركات، وتم تحديد حجم العينة عند معامل ثقة 95% وحدود خطأ 5%، حيث كان حجم المجتمع (7200 مفردة) ينحصر بين العينة (357 مفردة) عند مجتمع (5000 مفردة) ، وحجم العينة (370 مفردة) عند مجتمع (10000 مفردة) ، وبحساب متوسط حجم العينة عند المجتمعين تم التوصل إلى حجم عينة العاملين والذي بلغ (364 مفردة) ، ويمكن توزيع عينة البحث وتحديد نسبة الاستجابة كما هو موضح فى الجدولين رقم (9) ، ورقم (10) التاليين:

### جدول رقم (9)

#### توزيع حجم عينة العاملين بالشركات محل الدراسة

الشركة	العدد	توزيع حجم العينة	النسبة المئوية
كوكاكولا مصر	3200	162	44.4%
دانون مصر	2500	127	34.7%



مونديليز إيجيبت فودز	1500	75	20.8%
الاجمالي	7200	364	100%

\*المصدر: من إعداد الباحث .

### جدول رقم (10)

توزيع عينة البحث الاجمالية ونسب الاستجابة

فئات البحث	العدد	عينة	عدد الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابات الصحيحة
العاملين بالشركات محل الدراسة	364	عينة عشوائية بسيطة	318	87.3%
الإجمالي	364	-----	318	87.3%

\*المصدر: من إعداد الباحث .

### 3/8. طرق وأساليب جمع البيانات

قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء تم توجيهها للعاملين في الشركات محل الدراسة ، وشملت الاستمارة ما يلي :

1/3/8. الجزء الأول : المتغير المستقل (ممارسات التسويق المستدام)، ويشتمل أربعة أبعاد متضمنة (العبارات من 1 إلى 21)، البعد الأول : التوجه بالسوق الذي يشتمل على ( العبارات من 1 إلى 5)، البعد الثاني : التوجه بالابتكار الذي يشتمل على ( العبارات من 6 إلى 9)، البعد الثالث: التوجه بالأطراف ذوى المصلحة الذي يشتمل على ( العبارات من 10 إلى 16)، البعد الرابع: التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل الذي يشتمل على ( العبارات من 17 إلى 21).

2/3/8. الجزء الثاني : المتغير التابع (ريادة الأعمال)، ويشتمل أربعة أبعاد متضمنة ( العبارات من 1 إلى 18) ، البعد الأول : الابتكارية: الذي يشتمل على ( العبارات من 1 إلى 5)، البعد الثاني :

الاستقلالية: الذى يشتمل على ( العبارات من 6 إلى 9)، البُعد الثالث : تحمل المخاطرة الذى يشتمل على ( العبارات من 10 إلى 14)، البُعد الرابع : الاستباقية التنافسية الذى يشتمل على ( العبارات من 15 إلى 18)

## 9. حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلى:

1/9. الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع البحث على ممارسات التسويق المستدام بأبعاده المختلفة (التوجه بالسوق، التوجه بالابتكار، التوجه بالأطراف ذوى المصلحة، التوجه بخلق قيمة بمشاركة العميل) وريادة الأعمال بأبعاده المختلفة (الابتكارية ، الاستقلالية، تحمل المخاطرة ، الاستباقية التنافسية).

2/9. الحدود المكانية : تم تطبيق البحث على ثلاثة شركات وهى : شركة كوكاكولا مصر - شركة دانون مصر - شركة مونديليز إيجيبث فودز .

3/9. الحدود الزمانية : تم تطبيق البحث في الفترة الزمنية من عام 2019/2020.

## 10. الدراسة الميدانية

تناول الباحث إجراءات التحليل الإحصائي والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة، ومنها اختبار ألفا- كرونباخ Alpha cronbach لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان، والاتساق الداخلي Internal consistency لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بإبعاده الفرعية، ثم الإحصاء الوصفي، والمتوسطات الحسابية المرجحة، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، والترتيب وذلك لتحديد سمات عينة الدراسة، ثم الإحصاء التحليلي متمثل في اختبار "ف" تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لقياس مدي الفروق بين أكثر من فئتين مستقلتين متمثلة في (الشركات محل الدراسة) عند مستوى 0.05 ، واستخدام معامل ارتباط بيرسون ( Pearson Correlation ) ، لقياس اتجاه العلاقة وقوتها، وتحليل الانحدار الخطى البسيط والمتعدد Simple and multiple Regression ، وقد تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة من الواقع الميداني ، واعتمد الباحث على جمع البيانات الأولية للدراسة على قائمة الاستقصاء وذلك لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة وقد احتوت القائمة على بنوك عينة الدراسة وصممت القائمة بحيث تحتوى على الأدوات التي يمكن استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة.





1/10 . نتائج الثبات والصدق للمقياس المستخدم في البحث

1/1/10 . معاملات الثبات والصدق

تم استخدام معامل الثبات ألفا -كرونباخ لإجمالي أبعاد ممارسات التسويق المستخدم كمدخل لزيادة الأعمال لإجمالي حجم العينة الذي بلغ (0.836) الأمر الذي إنعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات)، حيث بلغ (0.914)، كما أكدت قيم معاملات " الثبات " لأبعاد ممارسات التسويق المستخدم (كمتغير مستقل) بالارتفاع وتراوحت بين ( 0.759 حتى 0.841) وهي قيمة أكبر من (0.7) ، وأخيراً أكدت قيم معاملات " الثبات لعبارات زيادة الأعمال (كمتغير تابع)، بالارتفاع وتراوحت بين ( 0.734 حتى 0.867) وهي قيم أكبر من (0.7) مما يعني القدرة علي الاعتماد علي تلك المقاييس ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات ، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل وذلك (Hair J., Black W., Babin, B. Anderson, R ,2010 ,P98) ، كما تشير نتائج الجدول رقم (11) التالي:

جدول رقم (11)

معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث باستخدام معامل ألفا - كرومباخ Alpha  
cronbach

معامل الصدق	معامل الثبات	أبعاد الدراسة
أبعاد ممارسات التسويق المستخدم (المتغيرات المستقلة)		
0.884	0.791	التوجه بالسوق
0.902	0.825	التوجه بالابتكار
0.923	0.759	التوجه بالأطراف ذوى المصلحة
0.861	0.841	التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل
0.905	0.832	إجمالي أبعاد ممارسات التسويق المستخدم

أبعاد ريادة الأعمال (المتغير التابع)		
0.933	0.782	الابتكارية
0.892	0.734	الاستقلالية
0.912	0.859	تحمل المخاطرة
0.895	0.867	الاستباقية التنافسية
.925	0.827	إجمالي أبعاد ريادة الأعمال
.917	0.836	إجمالي أبعاد : ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

### 2.1/10. الاتساق الداخلي Internal consistency

قد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأبعاد ممارسات التسويق المستدام كمدخل لريادة الأعمال وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) Pearson correlation لقياس العلاقة بين كل بعد والدرجة الكلية لإجمالي الأبعاد المتعلقة بالدراسة.

### 1.2/1/10. المتغير المستقل: ممارسات التسويق المستدام

جدول رقم (12)

الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية لأبعاد ممارسات التسويق المستدام باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

معامل الارتباط (r)	الأبعاد
**0.701	التوجه بالسوق
**0.891	التوجه بالابتكار
**0.832	التوجه بالأطراف ذوي المصلحة
**0.774	التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01)

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.



يتضح من الجدول السابق أن علاقة معاملات الارتباط لكل بعد بالدرجة الكلية لإجمالي الأبعاد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (0.01) فأقل ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.701) ، و(0.891) مما يدل على أن جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع أداة الدراسة، الأمر الذي يبين صدق أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني . (Hair J., Black W., Babin, B. Anderson, R ,2010 ,P98)

2/2/1/10. المتغير التابع: ريادة الأعمال

### جدول رقم (13)

الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية لأبعاد ريادة الأعمال باستخدام معامل ارتباط (بيرسون)

الأبعاد	معامل الارتباط (r)
الابتكارية	**0.698
الاستقلالية	**0.775
تحمل المخاطرة	**0.830
الاستباقية التنافسية	**0.732

\*\* دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01)

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول السابق أن علاقة معاملات الارتباط لكل بعد بالدرجة الكلية لإجمالي الأبعاد المنتمية إليه دالة عند مستوى معنوية (0.01) فأقل، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.698) ، و(0.830) مما يدل على أن جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع أداة الدراسة، الأمر الذي يبين صدق أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق الميداني. (Hair J., Black W., Babin, B. Anderson, R ,2010 ,P98)

2/10 . الإحصائيات الوصفية

1/2/10. توصيف عينة الدراسة وفقا " للبيانات الديمغرافية "

يمكن توصيف عينة الدراسة ووفقاً للبيانات الديموجرافية كما في الجدول رقم (14) يلي:

جدول رقم (14)

توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

المتغير	العدد	النسبة %
<b>1- النوع</b>		
ذكر	212	66.6
أنثى	106	33.3
الإجمالي	318	100
<b>2- فئة العمر</b>		
أقل من 30 سنة	51	16.03
من 30 لأقل من 40 سنة	66	20.7
من 40 لأقل من 50 سنة	101	31.7
50 سنة فأكثر	100	31.4
الإجمالي	318	100
<b>3- مستوى التعليم</b>		
تعليم جامعي	186	58.4
دبلوم دراسات عليا	75	23.5
ماجستير	45	14.1
دكتوراه	12	3.7
الإجمالي	318	100



4-سنوات الخبرة		
1.8	6	أقل من سنة .
8.4	27	من سنة إلى أقل من 5 سنوات .
25.1	80	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات .
31.4	100	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة .
33.01	105	أكثر من 15 سنة
100	318	الإجمالي

5-الشركات محل الدراسة		
39.6	126	كوكاكولا مصر
36.7	117	دانون مصر
23.5	75	مونديليز إيجيبث فودز
100	318	الإجمالي

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "النوع" يشير إلى أن الأغلبية من (الذكور) ويحوزون نسبه (66.6%)، في حين بلغت عينة (الإناث) نسبة (33.3%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير "العمر" يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة العمر (من 40 لأقل من 50 سنة)، بنسبه (31.7%)، يليها فئة العمر (50 سنة فأكثر)، بنسبه (31.4%)، وأخيراً كل من الفئة العمر (من 30 لأقل من 40 سنة)، (أقل من 30 سنة)، بنسبه (20.7%)، (16.03%)، على الترتيب وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " مستوى التعليم " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة المؤهل (تعليم جامعي)، بنسبه (58.4%)، يليها فئة المؤهل (دبلوم دراسات عليا)، بنسبه (23.5%)، وأخيراً كل من فئة المؤهل (الماجستير )، (الدكتوراة )، بنسب (14.1%)، (3.7%)، على الترتيب وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " سنوات الخبرة " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة الخبرة (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) بنسبه (31.4%)، يليها فئة الخبرة (أكثر من 15 سنة) بنسبه (33.1%)، ثم فئة الخبرة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، بنسبه (25.1%)، وأخيراً كل فئة الخبرة (من سنة إلى أقل من 5 سنوات)، (أقل من سنة)، بنسب (8.4%)، (1.8%)، على الترتيب وفقاً لردود عينة الدراسة.

- أن توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " الشركات محل الدراسة " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل شركه (كوكاكولا مصر)، بنسبه (39.6%)، يليها شركه (دانون مصر)، بنسبه (36.7%)، وأخيراً شركه (مونديليز إيجيبث فودز)، بنسبه (23.5%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

## 2/2/10. أبعاد ممارسات التسويق المستدام

أ- البعد الفرعي الأول: التوجه بالسوق

### جدول (15)

المقاييس الوصفية لبعد " التوجه بالسوق "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
1	يُعد التوجه بالسوق جزء من فكر الشركة الاستراتيجي.	4.20	0.83	84.00	1
2	تتفاوت اهتمام إدارات الشركة المختلفة بتطبيق التوجه بالسوق.	2.45	1.29	49.00	5



3	74.80	0.90	3.74	تسعى الشركة لتجميع وتقييم المعلومات التي تعكس التعرف على استراتيجيات المنافسين بصفة مستمرة.	3
4	63.40	1.38	3.17	ينعكس التوجه بالسوق على اهتمام الشركة بالعملاء الداخليين.	4
2	83.60	0.85	4.18	ينعكس التوجه بالسوق على اهتمام الشركة بالعملاء الخارجيين.	5
-	70.95	0.56	3.54	المتوسط العام لإجمالي البعد	

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " التوجه بالسوق " بلغ (3.54)، وأهمية نسبية (70.95%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد التوجه بالسوق إيجابية، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (يُعد التوجه بالسوق جزء من فكر الشركة الاستراتيجي)، (ينعكس التوجه بالسوق على اهتمام الشركة بالعملاء الخارجيين)، وبلغت الأهمية النسبية (72%)، (71%)، على التوالي، أما العبارة الأقل ايجابية هي (تتفاوت اهتمام إدارات الشركة المختلفة بتطبيق التوجه بالسوق)، وبلغت الأهمية النسبية (49%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب- البعد الفرعي الثاني: التوجه بالابتكار:

## جدول (16)

المقاييس الوصفية لبعد " التوجه بالابتكار "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب
6	تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق تقديمها.	4.00	0.95	80.00	1

2	78.40	1.00	3.92	تتعاون الشركة مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.	7
3	77.80	1.02	3.89	تقوم الشركة بتصميم عمليات خدمية جديدة لغرض تطوير المنتجات الحالية.	8
4	66.40	1.10	3.32	توفر الشركة نوعاً من اللامركزية الذي يساعد على طرح الأفكار الجديدة.	9
-	75.63	0.72	3.78	المتوسط العام لإجمالي البعد	

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " التوجه بالابتكار " بلغ (3.78)، وأهمية نسبية (75.63%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد التوجه بالابتكار إيجابية، وتعد العبارات الأكثر ايجابية عبارة (تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق تقديمها)، (تتعاون الشركة مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة)، وبلغت الأهمية النسبية (80%)، (78.40%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (توفر الشركة نوعاً من اللامركزية الذي يساعد على طرح الأفكار الجديدة)، وبلغت الأهمية النسبية (66.4%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ج- البعد الفرعي الثالث: التوجه بالأطراف ذوي المصلحة

جدول (17)

المقاييس الوصفية لبعد " التوجه بالأطراف ذوي المصلحة "

الترتيب	الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤشرات	م
2	79.00	0.89	3.75	تقوم الشركة بالمساهمة في تطوير المجتمع المحلي.	10





5	74.00	0.83	3.60	تقوم الشركة باستقطاب وجذب خبرات جديدة من الموارد البشرية .	11
7	37.40	1.03	1.87	يتم إحاطة المساهمين باستراتيجية الشركة وتنفيذها.	12
1	83.00	0.86	4.15	تسعى الشركة لتوفير متطلبات واحتياجات العملاء.	13
6	73.60	0.96	3.68	تفى الشركة بطلبات الموردين فى مقابل حصولها على احتياجاتها.	14
3	75.20	0.93	3.76	تستخدم الشركة الأساليب المشروعة الأخلاقية لعدم الإضرار بالغير.	15
4	74.60	0.99	3.73	يتم الالتزام بالقوانين والتعليمات ومساندة البرامج الحكومية.	16
-	66.80	0.67	3.34	المتوسط العام لإجمالي البعد	

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " التوجه بالأطراف ذوى المصلحة " بلغ (3.34)، وأهمية نسبية (66.80%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة ايجابية لحد ما، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تسعى الشركة لتوفير متطلبات واحتياجات العملاء)، (تقوم الشركة بالمساهمة في تطوير المجتمع المحلى)، وبلغت الأهمية النسبية (83%)، (79%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (يتم إحاطة المساهمين باستراتيجية الشركة وتنفيذها)، وبلغت الأهمية النسبية (37.40%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

د- البعد الفرعي الرابع : التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل

جدول (18)

المقاييس الوصفية لبعد " التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
17	يساهم رد فعل العميل لاستخدام المنتجات في إضافة قيمة له.	2.13	1.23	42.60	5
18	يشعر العملاء بالثقة في التعامل مع الشركة.	3.76	0.91	75.20	3
19	تقدم الشركة خيارات متنوعة للعملاء.	4.41	0.71	88.20	1
20	تطور الشركة خدماتها باستمرار وتضيف عليها الجديد من أجل الاحتفاظ بالعملاء.	4.34	0.83	86.80	2
21	تقلل الشركة من وقت الانتظار لعملائها عند الحصول على المنتجات من الشركة.	3.40	0.88	68.00	4
-	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.60	0.49	72.18	-

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Sps

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل " بلغ (3.60)، وأهمية نسبية (72.18%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل ايجابية، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تقدم الشركة خيارات متنوعة للعملاء)، (تطور الشركة خدماتها باستمرار وتضيف عليها الجديد من أجل الاحتفاظ بالعملاء)، وبلغت الأهمية النسبية (88.20%)، (86.80%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (يساهم رد فعل العميل لاستخدام المنتجات في إضافة قيمة له)، وبلغت الأهمية النسبية (42.60%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.



3/2/1/10. أبعاد ريادة الأعمال

أ- البعد الفرعي الأول: الابتكارية

جدول (19)

المقاييس الوصفية لبعد " الابتكارية "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
1	تتبنى الشركة الابتكار في تطوير المنتجاتها الحالية والمستقبلية.	3.64	0.86	72.80	3
2	تهتم الشركة بمواهب العاملين لديها.	3.17	1.25	63.40	4
3	تتيح الشركة مشاركة العاملين الموهبين في تقديم ابتكارات جديدة.	2.62	1.40	52.40	5
4	تتبنى الشركات التكنولوجيا الحديثة لتطوير عمليات منتجاتها.	3.66	1.04	73.20	2
5	تعمل الشركة على توفير مشروعات ابتكارية جديدة .	3.74	1.38	74.80	1
-	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.36	0.74	67.35	-

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " الابتكارية " بلغ (3.36)، واهمية نسبية (67.35%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد الابتكارية ايجابية لحد ما، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تعمل الشركة على توفير مشروعات ابتكارية جديدة)، (تتبنى الشركات التكنولوجيا الحديثة لتطوير عمليات منتجاتها)، وبلغت الأهمية النسبية (74.80%)،

(73.20%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (تتيح الشركة مشاركة العاملين الموهبين في تقديم ابتكارات جديدة)، وبلغت الأهمية النسبية (52.40%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب- البعد الفرعي الثاني: الاستقلالية:

### جدول (20)

المقاييس الوصفية لبعد " الاستقلالية "

الترتيب	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤشرات	م6
3	77.00	0.94	3.85	تعمل الشركة على تقديم منتجات مميزة عن المنافسين.	6
2	81.20	0.85	4.06	تسعى الشركة للحصول على موارد مميزة عن المنافسين.	7
1	83.80	0.85	4.19	تهتم الشركة بالتطور التكنولوجي في بيئتها الداخلية.	8
4	66.00	1.03	3.30	تعمل الشركة على توفير أساليب متميزة في تقديم المنتجات للعملاء.	9
-	76.98	0.52	3.84	المتوسط العام لإجمالي البعد	

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " الاستقلالية " بلغ (3.84)، وأهمية نسبية (76.98%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد الاستقلالية إيجابية، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تهتم الشركة بالتطور التكنولوجي في بيئتها الداخلية)، (تسعى الشركة للحصول على موارد مميزة عن المنافسين)، وبلغت الأهمية النسبية (83.80%)، (81.20%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (تعمل الشركة على توفير أساليب متميزة في تقديم المنتجات للعملاء)، وبلغت الأهمية النسبية (66%)، وفقاً لردود عينة الدراسة..



ج- البعد الفرعي الثالث: تحمل المخاطرة

## جدول (21)

المقاييس الوصفية لبعد " تحمل المخاطرة "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
10	تشجع الشركة العاملين للتعامل مع المخاطر .	2.21	1.21	44.20	4
11	تسعى الشركة لاتخاذ قرارات جريئة لتعظيم إغتمام الفرص في الأسواق الجديدة	2.92	1.19	58.40	3
12	تتبنى الشركة نزعة قوية نحو المنتجات ذات المخاطر العالية أملاً في عائداتها المرتفع.	3.47	0.89	69.40	2
13	تضع الشركة استراتيجيات لمخاطر الابتكارات الجديدة .	3.76	0.95	75.20	1
14	تضع الشركة استراتيجيات للمخاطر البيئية.	2.07	1.13	41.40	5
-	المتوسط العام لإجمالي البعد	2.88	0.73	57.74	-

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعد " تحمل المخاطرة " بلغ (2.88)، وأهمية نسبية (57.74%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بُعد تحمل المخاطرة إيجابية لحد ما، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تضع الشركة استراتيجيات لمخاطر الابتكارات الجديدة)، (تتبنى الشركة نزعة قوية نحو المنتجات ذات المخاطر العالية أملاً في عائداتها المرتفع)، وبلغت الأهمية النسبية (75.20%)، (69.40%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هي (تضع الشركة استراتيجيات للمخاطر البيئية)، وبلغت الأهمية النسبية (41.40%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

د- البعد الفرعي الرابع: الاستباقية التنافسية

جدول (22)

المقاييس الوصفية لبعء " الاستباقية التنافسية "

م	المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
15	تسعى الشركة إلى استغلال الفرص فى الأسواق الجديدة .	2.70	1.24	54.00	4
16	تسعى الشركة للبحث عن الأسواق التى تدعم المركز التنافسى .	2.93	1.23	58.60	3
17	تسعى الشركة للقيام باعمال تنافسية لملاحقة المنافسين .	3.62	0.90	72.40	1
18	تسعى الشركة لتحسين الموقع التنافسى للاستجابة للتغيرات فى الأسواق	3.57	0.88	71.42	2
-	المتوسط العام لإجمالي البعد	3.20	0.71	64.08	-

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لبعء " الاستباقية التنافسية " بلغ (3.20)، وأهمية نسبية (64.08%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات العينة نحو بعد الاستباقية التنافسية إيجابية لحد ما، وتعد العبارات الأكثر إيجابية عبارة (تسعى الشركة للقيام باعمال تنافسية لملاحقة المنافسين)، (تسعى الشركة لتحسين الموقع التنافسى للاستجابة للتغيرات فى الأسواق)، وبلغت الأهمية النسبية (72.40%)، (71.42%)، على التوالي، أما العبارة الأقل إيجابية هى (تسعى الشركة إلى استغلال الفرص فى الأسواق الجديدة)، وبلغت الأهمية النسبية (54%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.



### 3/10. اختبار الفروض

1/3/10. الفرض الرئيسي الأول: لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول ممارسات التسويق المستدام، تم استخدام اختبار "ف" تحليل التباين احادي one way anova لأكثر من عينتين مستقلتين لتحديد مدى الفروق الجوهرية بين آراء المبحوثين على أساس مستوى معنوية أقل من (0.05) ليدل على وجود فروق جوهرية، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) دل ذلك على عدم وجود فروق جوهرية بين متغير الدراسة .

جدول رقم (23)

تحليل التباين احادي الاتجاه لقياس معنوية الفروق لأبعاد ممارسات التسويق المستدام باختلاف الشركات محل الدراسة

القرار	قيمة ف F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التوزيع	الأبعاد	
							الدالة
دالة	*0.01	9.182	0.35	3.73	162	كوكاكولا مصر	أبعاد: ممارسات التسويق المستدام
			0.56	3.53	127	دانون مصر	
			0.50	3.51	75	مونديليز إيجيبث فودز	

\* دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يتضح من الجدول السابق أنه توجد اختلافات معنوية بين (الشركات محل الدراسة) حول اتجاهات المستقضي منهم تبعاً لأبعاد ممارسات التسويق المستدام ، حيث بلغت قيمة "ف" (9.182)، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، ونظراً لثبوت وجود فروق معنوية بين اتجاهات المستقضي منهم في طبقاتها المختلفة، فإنه يلزم ضرورة إجراء اختبار أقل فرق معنوي لتحديد معنوية الفروق بين متوسطي عينتين على حده وهو اختبار Tukey للأصناف ذات المعنوية كما يلي:

جدول رقم (24)

تحليل Tukey لبعء ممارسات التسويق المستدام باختلاف الشركات محل الدراسة (الفرق بين المتوسطات )

الأبعاد	التوزيع	كوكاكولا مصر	دانون مصر	مونديليز إيجيبب فودز
ممارسات التسويق المستدام	كوكاكولا مصر	-	*0.206	*0.223
	دانون مصر		-	0.016
	مونديليز إيجيبب فودز			-

\*تشير إلى معنوية عند مستوى 0.05 فأقل.

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق معنوية بين كوكاكولا مصر ودانون مصر بقيمة فرق متوسطات حسابية 0.206 لصالح كوكاكولا مصر عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وأيضاً توجد فروق معنوية بين كوكاكولا مصر، ومونديليز إيجيبب فودز بقيمة فرق متوسطات حسابية 0.223 لصالح كوكاكولا مصر عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق معنوية بين دانون مصر ، ومونديليز إيجيبب فودز عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، ومن ثم يتم رفض الفرض الرئيسى الأول وقبول الفرض البديل من حيث وجود فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول بعء ممارسات التسويق المستدام.

2/3/10. الفرض الرئيسى الثانى : لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول تبنى ريادة الأعمال.





جدول رقم (25)

تحليل التباين احادى الاتجاه لقياس معنوية الفروق لابعاد ريادة الأعمال باختلاف الشركات محل الدراسة

القرار	قيمة ف F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التوزيع	الأبعاد	مستوى	الدلالة
							المعنوية	
دالة	6.318	40321.	3.46	162	كوكاكولا مصر	1-أبعاد: ريادة الأعمال	*0.01	
		53341.	3.21	127	دانون مصر			
		62103.	3.35	75	مونديليز إيجيببت فودز			

\* دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول السابق أنه توجد اختلافات معنوية بين (الشركات محل الدراسة) حول اتجاهات المستقضي منهم تبعا لابعاد ريادة الأعمال ، حيث بلغت قيمة "ف" (6.318)، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، ونظرا لثبوت وجود فروق معنوية بين اتجاهات المستقضي منهم فى طبقاتها المختلفة، فإنه يلزم ضرورة إجراء اختبار أقل فرق معنوي لتحديد معنوية الفروق بين متوسطي عينتين على حده Tukey للأشكال ذات المعنوية كما يلي:

جدول رقم (26)

تحليل Tukey لبعد ريادة الأعمال باختلاف الشركات محل الدراسة (الفرق بين المتوسطات)

الابعاد	التوزيع	كوكاكولا مصر	دانون مصر	مونديليز إيجيبث فودز
ريادة الأعمال	كوكاكولا مصر	-	*0.145	0.103
	دانون مصر		-	*0.248
	مونديليز إيجيبث فودز			-

\*تشير إلى معنوية عند مستوى 0.05 فأقل

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق معنوية بين كوكاكولا مصر و دانون مصر بقيمة فرق متوسطات حسابية 0.145 لصالح كوكاكولا مصر عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وأيضاً توجد فروق معنوية بين دانون مصر ، ومونديليز إيجيبث فودز بقيمة فرق متوسطات حسابية 0.248 لصالح مونديليز إيجيبث فودز عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق معنوية بين كوكاكولا مصر ، ومونديليز إيجيبث فودز عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، ومن ثم رفض الفرض الرئيسى الثانى وقبول الفرض البديل من حيث وجود فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول بعد ريادة الأعمال.

3/3/10. الفرض الرئيسى الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات التسويق المستدام و ريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.  
يتفرع من الفرض الرئيسى الثالث الفروض الفرعية التالية:

1.1/3/3/10. الفرض الفرعى الأول :لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجة بالسوق وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.



## جدول رقم (27)

## نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرض الفرعي الأول

معامل التحديد	قيمة "ف"		قيمة "ت"		المعلومات المقدرة	المتغير المستقل
	F. test		t. test			
R <sup>2</sup>	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	$\beta_i$	
61.3%	**0.01	572.982	**0.01	9.192	0.932	الجزء الثابت
			**0.01	23.937	0.783	إجمالي بعد التوجة بالسوق

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد التوجة بالسوق) يفسر (61.3%) من التغير الكلي في المتغير التابع (ريادة الأعمال)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، كما أن المتغير المستقل (بعد التوجة بالسوق) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (ريادة الأعمال)، حيث بلغت قيمة "ت" (23.937) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01)، بالإضافة إلى أن قيمة إختبار (F-test) هي (572.982) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد ريادة الأعمال، ومن ثم يتم رفض الفرض الفرعي الأول وقبول الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجة بالسوق وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

2/3/3/10. الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجة بالابتكار وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

جدول رقم (28)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تاثير بعد التوجة بالابتكار على بعد ريادة الأعمال

معامل التحديد	قيمة "ف"		قيمة "ت"		المعلومات المقدرة	المتغير المستقل
	F. test		t. test			
R <sup>2</sup>	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	$\beta_i$	
%35.1	**0.01	195.768	**0.01	9.824	1.382	الجزء الثابت
			**0.01	13.992	0.592	إجمالي بعد التوجة بالابتكار

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد التوجة بالابتكار) يفسر (35.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع (ريادة الأعمال). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

- أن المتغير المستقل (بعد التوجة بالابتكار) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (ريادة الأعمال)، حيث بلغت قيمة "ت" (13.992) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (195.768) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد ريادة الأعمال.

ومن ثم يتم رفض الفرض الفرعى الثانى وقبول الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجة بالابتكار وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

3/3/10.الفرض الفرعى الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجة بالأطراف ذوى المصلحة وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.



جدول رقم (29)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة

على بعد ريادة الأعمال

معامل التحديد	قيمة "ف"		قيمة "ت"		المعلومات المقدرة	المتغير المستقل
	F. test		t. test			
R <sup>2</sup>	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	$\beta_i$	
%41.5	**0.01	256.789	**0.01	8.380	1.151	الجزء الثابت
			**0.01	16.025	0.644	إجمالي بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة) يفسر (41.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (ريادة الأعمال)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

- أن المتغير المستقل (بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (ريادة الأعمال)، حيث بلغت قيمة "ت" (16.025) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (256.789) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد ريادة الأعمال.

ومن ثم يتم رفض الفرض الفرعى الثالث وقبول الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالأطراف ذوى المصلحة وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

4/3/3/10. الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.

جدول رقم (30)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تاثير بعد التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل على بعد ريادة الأعمال

معامل التحديد	قيمة "ف"		قيمة "ت"		المعلمت المقدره	المتغير المستقل
	F. test		t. test			
R <sup>2</sup>	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	$\beta_i$	
%50.3	**0.01	366.474	**0.01	11.478	1.259	الجزء الثابت
			**0.01	19.143	0.709	إجمالي بعد التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل

\*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). \*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل) يفسر (50.3%) من التغير الكلي في المتغير التابع (ريادة الأعمال). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

- أن المتغير المستقل (بعد التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (ريادة الأعمال)، حيث بلغت قيمة "ت" (19.143) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (366.474) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد ريادة الأعمال.



ومن ثم يتم رفض الفرض الفرعى الرابع وقبول الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة. وفى ضوء الفروض الفرعية السابقة قام الباحث بقياس تأثير كل بعد من أبعاد ممارسات التسويق المستدام على بعد ريادة الأعمال كما فى الجدول رقم (30) التالى :

جدول رقم (30)

نموذج الانحدار الخطى المتعدد التدريجي للتنبؤ بأكثر (أبعاد ممارسات التسويق المستدام)

على بعد ريادة الأعمال

R <sup>2</sup>	قيمة ف		قيمة ت		المعلمة ت المقدرة $\beta_i$	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
70.9%	0.01	219.190	**0.01	3.948	0.429	الجزء الثابت
			*0.02	12.541	0.530	1-التوجه بالسوق
			*0.04	2.632	0.255	2-التوجه بالابتكار
			0.57	0.568	0.026	3-التوجه بالأطراف ذوى المصلحة
			0.30*	8.796	0.356	4-التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل
			4			

\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05). \*\*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

\* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلى :

- أن المتغيرات المستقلة ككل (أبعاد ممارسات التسويق المستدام)، تفسر (70.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل فى بعد ريادة الأعمال ، وباقي النسبة يرجع عدم إدراج متغيرات

مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

- باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيرا (التوجه بالسوق)، (التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل)، (التوجه بالابتكار)، على بعد ريادة الأعمال ، حيث بلغت قيم "ت" على الترتيب (12.541)، (8.796)، (2.632).، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، بينما بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة ليس له تأثير معنوى بمستوى دلالة اكبر من 0.05 بمعنى ضعف هذا البعد ويجب أن تسعى الشركات محل الدراسة لإستخدام للأساليب المشروعة الأخلاقية فى طبيعة أعمالها وتسويقها، والعمل على تطوير المجتمع المحلى، ومساندة البرامج الحكومية.

- لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم إستخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (219.190) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على التأثير القوى على بعد ريادة الأعمال

- من قراءة النتائج السابقة يتم قبول رفض الفرض الرئيسي الثالث وقبول الفرض البديل الفائل بأنه توجد علاقة موجبه دالة احصائياً بين أغلب أبعاد ممارسات التسويق المستدام و ريادة الأعمال، فيما عدا بعد التوجه بالأطراف ذوى المصلحة.

#### 4/10. النتائج والتوصيات

##### 1/4/10. النتائج

##### 1/1/4/10. نتائج متعلقة بممارسات التسويق المستدام

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالشركات محل الدراسة أن جميع ممارسات التسويق المستدام يمكن أن تتوافر بشكل كبير فى ضوء ما يلى :

- التوجه بالسوق: تتوقف فعاليته على اعتباره جزء من الفكر الاستراتيجى للشركة ، مع اهتمامها بالعملاء الداخليين والخارجيين، والتعرف على استراتيجيات المنافسين بصفة مستمرة.





- التوجه بالابتكار: تتمثل أهميته نحو سعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق تقديمها، في ضوء الاستعانة بخبرات واستشارات خارجية، وتوفير بيئة عمل من اللامركزية تشجع على طرح الأفكار الجديدة.
- التوجه بالأطراف ذوى المصلحة: يتوقف تفعيل هذا البعد على إستخدام الشركة للأساليب المشروعة الأخلاقية، والعمل على تطوير المجتمع المحلي، ومساندة البرامج الحكومية، من خلال القدرة على استقطاب وجذب خبرات جديدة من الموارد البشرية .
- التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل: وتنعكس أهميته على تقديم الشركة خيارات متنوعة للعملاء، وتطوير منتجاتها باستمرار حتى تتولد الثقة للعملاء في التعامل معها .
- وأيضاً توصلت الدراسة إلى أن التوجه بالابتكار يأتي في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابى (3.78)، ثم في المرتبة الثانية التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل بمتوسط حسابى (3.60)، ثم في المرتبة الثالثة التوجه بالسوق بمتوسط حسابى (3.54)، ثم في المرتبة الرابعة والأخيرة التوجه بالأطراف ذوى المصلحة بمتوسط حسابى (3.34)،

#### 2/1/4/10. نتائج متعلقة بريادة الأعمال

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالشركات محل الدراسة أن جميع أبعاد ريادة الأعمال يمكن أن تتوافر بشكل كبير في ضوء ما يلي :

- الابتكارية: تتوقف أهميتها على سعى الشركة الدائم لتوفير مشروعات ابتكارية جديدة، والعمل على تطوير المنتجات الحالية والمستقبلية من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة.
- الاستقلالية : تتمثل أهميتها في قيام الشركة بالتطور التكنولوجى فى بيئتها الداخلية، وتقديم منتجات مميزة عن المنافسين من خلال الحصول على موارد مميزة.
- تحمل المخاطرة : وذلك من خلال وضع الشركة استراتيجيات لمخاطر الابتكارات الجديدة مع اتخاذ قرارات جريئة لتعظيم إغتنام الفرص فى الأسواق الجديدة، وتبنيها لنزعة قوية نحو المنتجات ذات المخاطر العالية أملاً فى عائدها المرتفع.
- الاستباقية التنافسية: من خلال قيام الشركة بأعمال تنافسية لملاحقة المنافسين، وتحسين الموقع التنافسى للاستجابة للتغيرات فى الأسواق، والبحث عن الأسواق التى تدعم المركز التنافسى .
- وأيضاً توصلت الدراسة إلى أن الاستقلالية تأتى فى المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابى (3.84)، ثم فى المرتبة الثانية الابتكارية بمتوسط حسابى (3.36)، ثم

فى المرتبة الثالثة الاستباقية التنافسية بمتوسط حسابى (3.20) ، ثم فى المرتبة الرابعة والأخيرة تحمل المخاطرة بمتوسط حسابى (2.88) .

### 3/1/4/10. نتائج متعلقة باختبار الفروض

يتبين للباحث رفض فروض البحث (العدم) وفروضهم الفرعية ، وقبول الفروض البديلة لهم مما يؤكد على العلاقة الجوهرية ذات التأثير الإيجابية بين ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال، حيث يتضمن الجدول التالي ملخصاً بنتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة الثلاثة وفروضهم الفرعية كما فى الجدول رقم (31) التالى:

#### جدول رقم (31)

ملخص نتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة الرئيسية وفروضها الفرعية

النتيجة	الفروض	
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول ممارسات التسويق المستدام.	الرئيسى الاول
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة حول تبني ريادة الأعمال.	الرئيسى الثانى
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد ممارسات التسويق المستدام و ريادة الأعمال.	الرئيسى الثالث
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالسوق وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.	الفرعى الأول
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالابتكار وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.	الفرعى الثانى
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بالأطراف ذوى المصلحة وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.	الفرعى الثالث
رفض الفرض وقبول البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل وريادة الأعمال بالشركات محل الدراسة.	الفرعى الرابع

المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج اختبار صحة الفروض .



## 2/4/10. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية :

### 1/2/4/10. توصيات عامه

- ضرورة صياغة التوجه المستدام الذى تقوم بها الشركات محل الدراسة ضمن ممارسات التسويق وتحويلها إلى منهاج عمل يمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفصيلية.
- تحفيز الشركات محل الدراسة على اعتماد الممارسات التسويقية التى تعزز من التنافسية والابتكار بما يخلق قيمة مشتركة .
- ضرورة اضطلاع الشركات محل الدراسة بالتوجه نحو الأطراف ذوى المصلحة من حيث تطوير وعي العملاء للإستهلاك المستدام بما يضمن وقف نزيف الموارد والطاقة وتحقيق بيئة نظيفة وآمنة.
- سعى الشركات محل الدراسة لتطوير العاملين وتميئهم من خلال التدريب والتوعية وتحسين ظروف العمل والمعاملة العادلة لهم .
- قيام اتحاد الصناعات المصرية بالتعاون مع منظمة العمل الدولية على انشاء قطاع أو إدارة للتسويق المستدام لتعزيز ممارساته فى الشركات محل الدراسة.
- توجه الشركات محل الدراسة نحو اجراء العديد من الاتفاقيات مع الحكومة المصرية والمجتمع المحلى لتحقيق التنمية المجتمعية والتنمية المستدامة طويلة الأجل.
- سعى الشركات محل الدراسة بإقامة شراكات مع المنظمات الدولية والجامعات والمعاهد التعليمية وجمعيات شباب الأعمال ذات الصلة بزيادة الأعمال لتعزيز ثقافة العمل الريادى الحر .

ويمكن وضع خطة تنفيذية لبعض التوصيات كما فى الجدول رقم (32) التالى :

### جدول (32)

#### خطة تنفيذية للتوصيات

المدي الزمني للتطبيق	مسئولية التطبيق	مؤشرات النجاح	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	التوصية
مستمرة	اتحاد الصناعات المصرية	-مراقبة عناصر تنفيذ تلك الخطط والبرامج	شمولية الخطط والبرامج التفصيلية للشركات محل الدراسة	أ. تحفيز الشركات محل الدراسة على اعتماد الممارسات التسويقية

	الإدارة العليا بالشركات محل الدراسة	وانعكاسها على القيمة المضافة للشركات	لتلك الممارسات من حيث التوجه بالسوق والتوجه للابتكار والتوجه بالعميل والتوجه بذوى المصالح.	التي تعزز من التنافسية والابتكار بما يخلق قيمة مشتركة.
مستمرة	الادارة العليا وإدارة الموارد البشرية	- دعم والتزام الإدارة العليا - مشاركة كافة المستويات الإدارية	- فهم ممارسات التسويق المستدام والعمل على نشرها بكافة المستويات الإدارية.	ب. سعى الشركات محل الدراسة لتطوير العاملين وتنميتهم من خلال التدريب والتوعية وتحسين ظروف العمل والمعاملة العادلة لهم.
مستمرة	اتحاد الصناعات المصرية - الإدارة العليا بالشركات محل الدراسة	تنفيذ ودعم الأنشطة الريادية التي تتسم بالتنافسية والابتكار	- جمع المعلومات ذات الصلة لثقيف تلك الشركات حول ممارسات التسويق المستدام - لعب دور فعال فى تحديد الاحتياجات المختلفة فى دعم الأنشطة الريادية	ج. قيام اتحاد الصناعات المصرية بالتعاون مع منظمة العمل الدولية على انشاء قطاع أو إدارة للتسويق المستدام لتعزيز ممارساته فى الشركات محل الدراسة.

\*المصدر: من إعداد الباحث

1/2/4/10. توصيات خاصة لبحوث مستقبلية

- ممارسات التسويق المستدام وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية
- دور ريادة الأعمال فى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.



- منافع تطبيق ممارسات التسويق المستدام على القطاعات الصناعية الأخرى بخلاف الأغذية والمشروبات المصرية مثل قطاع الحديد والصلب ، قطاع الصناعات المغذية للسيارات ، قطاع الأجهزة الإلكترونية ، قطاع البتروكيماويات ... الخ.
- ممارسات التسويق المستدام وريادة الأعمال بالقطاع الخدمي في مصر.

### المراجع

1. Sean ,Milmo,(2014),"Concept of Sustainability Used as Key Marketing Strategy", Coatings World , [www.coatingsworld.com](http://www.coatingsworld.com) ,pp 36-37.
2. Tollin ,Karin; Christensen,Lars;(2019)," Sustainability Marketing Commitment: Empirical Insights AboutIts Drivers at the Corporate and Functional Level of Marketing", Journal Business Ethics, Vol 165, pp1165-1185 .
3. Tomas, Hult,(2011)," Market-Focused Sustainability: Market Orientation plus", J. of the Acad. Mark. Sci. Vol 39, pp1-6.
4. أبو ورده، شيرين،(2017)، " التسويق المستدام:مدخل التسويق الشامل وتطبيقاته فى المنظمات العربية والأجنبية "، الطبعة الأولى، دار التنوير للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ص 1-750.
5. لحول، سامية،(2014)،"التسويق المستدام كآلية لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة"، مجلة دراسات اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،الجزائر، العدد الأول ، ص ص 142-115.
6. منصور، مجيد مصطفى،(2012)، " مدى تطبيق الشركات المساهمة فى بورصة فلسطين لمفهوم التسويق المستدام من وجهات نظر مدراء التسويق والمبيعات فيها"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، جامعة فلسطين ، العدد الثانى، ص ص 476-513.
7. فلاق، محمد،(2018)،" المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتعزيز الممارسات التسويقية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة بولاية الشلف"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، جامعة حسيبة بوعلى الشلف ، الجزائر ، العدد الأول ، ص ص 81-96.
8. Martin ,Charter; Ken ,Peattie; Jacqueline ,Ottman and Michael, Polonsky,(2002), " Marketing and sustainability", Published by Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society (BRASS), in association with The Centre for Sustainable Design, pp 1-36.



9. حمزاوي ، شريف ، (2010)، " التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع و الابتكار في المؤسسات"، الملتقى الدولي حول: الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - يومي 12 و 12 مايو، جامعة سعد دحلب- البلدية، الجزائر ، ص ص 1-11
10. زايد، عادل ، (2006)، "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية -البحوث والدراسات-القاهرة، ص ص 1-95.
11. Salina ,Daud; Maryam ,Jamilah , (2018), " Sustainable Marketing and Corporate Sustainability Performance: Moderating Role of Organization Size", Global Business and Management Research: An International Journal, Vol. 10, No. 3 , pp 919-930.
12. بولطيف، سعيد،(2017)،"مساهمة التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية بمنظمات الأعمال"، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية ، جامعة زيان عاشور ، الجزائر، المجلد (10)، ص ص 284-299.
13. Joya ,Kemper ; Paul, Ballantine,(2019), " What do we mean by sustainability marketing", Journal of Marketing Management, pp1-32.
14. Justyna Barczyk, Wiesaw Musiał, Jan Zukovskis,(2019), " Barriers and Opportunities to the Development of Small Business in Rural Areas", ISSN 2345-0355, Vol. 41. No. 1, pp118-129.
15. الدليمي، باسم ،(2019)،" أثر ممارسات القيادة التحويلية في تحقيق ريادة الأعمال:دراسة ميدانية في الكليات الأهلية العرقية"، رسالة ماجستير ، جامعة آل البيت ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
- 16.Olaf Kuhlke; Annick, Schramme; René ,Kooyman; (2017), "Cultural Capital :Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice", The Journal of Arts Management, Law, And Society, Vol. 47, No. 1, pp 1-4
- 17.Folashade, Akinyemi; Kalu ,Ojah;(2018), " Transition Probabilities Between Entrepreneurship Phases in Africa's Emerging Economies : the case of Nigeria and South Africa", Journal of Developmental Entrepreneurship, Vol. 23, No. 3,pp1-20.

18. Olufemi amos , sekinat ,sanni; omolola ,sariat;,(2019),  
Entrepreneurship Support Agencies (ESA) and Development of Small  
and Medium Enterprises (SMEs) in Nigeria", ACTA VŠFS, vol. 13,pp  
29-43.
19. الضمور، ابراهيم،(2018)،"آليات دعم المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة واثرها فى التنمية  
المستدامة فى الأردن: الدور المعدل للحاكمية"، رسالة دكتوراة ، جامعة العلوم الإسلامية ، الأردن.
20. أبو العلا، هالة سعيد ،(2019)،" استراتيجية مقترحة قائمة على نظرية الإبداع الجاد لتنمية  
عادات التميز ومهارات ريادة الأعمال المستقبلية لطالبات الاقتصاد المنزلي في ضوء تعزيز القدرة  
التنافسية للتعليم النوعي"، المجلة التربوية، كلية التربية ، جامعة سوهاج، العدد(62)، ص ص  
161-83.
21. جادالله، باسم سليمان،(2018)،" دور حاضنات الأعمال البحيثة الجامعية فى تنمية ثقافة  
ريادة الأعمال بمصر : دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، كلية التربية ، جامعة المنوفية،  
العدد(4)، ص ص 223-138.
22. حمزة، جعفر ، ابن الشيخ، مريم،(2017)، دور التسويق المستدام فى الترويج لمنتجات الطاقة  
المتجددة : دراسة حالة سخان الشمسى فى الأردن"، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد  
الاسلامى، جامعة الازهر، العدد (63)، ص ص 501-467.
23. Abou-Warda , Sherein,(2014)," A synthesis model of sustainable  
market orientation: conceptualization, measurement, and influence  
on academic accreditation – a case study of Egyptian-accredited  
faculties", Journal of Marketing for Higher Education, Vol. 24, No. 2,  
pp196-221
24. Eerdun ,Taoketao; Taiwen, Feng; Yongtao ,Song;Yu, Nie,(2018),  
Does Sustain Ability Marketing Strategy Achieve Pay Back  
Profits? A signaling theory Perspective", John Wiley & Sons, Ltd and  
ERP Environment, pp1039-1049.
25. الصيفى ، مى ايداء،(2015)، العوامل المؤثرة فى مستوى تبني شركات الصناعات الغذائية  
للتسويق المستدام فى فلسطين، المجلة الأردنية فى إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، العدد (2)،  
ص ص 409-381.





26. الرميدي، بسام سمير ،(2018)، تقييم دور الجامعات المصرية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلاب : استراتيجية مقترحة للتحسين"، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، الجزائر ، العدد (6)، ص ص 372-394.
27. الفقير ، عماد الدين على ،(2017)، أثر ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغيرة : دراسة حالة "، رسالة دكتوراة ، جامعة ام درمان ، السودان.
- 28.coca cola ,(2018), Global Sustainability Report 2014-2018, Preparation by coca cola company, pp1-59.
- 29.Danon-Cares,(2015),MCC Value Chain: support and empowerment of smallholding milk producers, Preparation by Danon company, pp1-42.

## الملاحق

قائمة إستقصاء موجهة إلى السادة العاملين بالشركات محل الدراسة

السيد الفاضل / السيدة الفاضله

يأمل الباحث أن تكون الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستقصاء دقيقة حتى تكون النتائج والتوصيات التي تتم على أساس هذه القائمة على مستوى عالي من الدقة.

كما يرجوا الباحث بالتكرم بإجابة هذا الاستقصاء من وحي آرائكم الفعلية ، علماً بأن البيانات الواردة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس ممارسات التسويق المستدام بالشركة ، وفي مقابل كل عبارة خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط ، برجاء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (1) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (2) غير موافق، ورقم (3) غير متأكد، ورقم (4) موافق، ورقم (5) موافق على الإطلاق، برجاء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>التوجه بالسوق</b>					
					1- يُعد التوجه بالسوق جزء من فكر الشركة الاستراتيجي.
					2- تتفاوت اهتمام إدارات الشركة المختلفة بتطبيق التوجه بالسوق.
					3- تسعى الشركة لتجميع وتقييم المعلومات التي تعكس التعرف على استراتيجيات المنافسين بصفة مستمرة.
					4- ينعكس التوجه بالسوق على اهتمام الشركة بالعملاء الداخليين.
					5- ينعكس التوجه بالسوق على اهتمام الشركة بالعملاء الخارجيين.
<b>التوجه بالابتكار</b>					



درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					6- تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق تقديمها.
					7- تتعاون الشركة مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.
					8- تقوم الشركة بتصميم عمليات خدمية جديدة لغرض تطوير المنتجات الحالية.
					9- توفر الشركة نوعا من اللامركزية الذي يساعد على طرح الأفكار الجديدة.
التوجه بالأطراف ذوى المصلحة					
					10- تقوم الشركة بالمساهمة في تطوير المجتمع المحلي.
					11- تقوم الشركة باستقطاب وجذب خبرات جديدة من الموارد البشرية .
					12- يتم إحاطة المساهمين باستراتيجية الشركة وتنفيذها.
					13- تسعى الشركة لتوفير متطلبات واحتياجات العملاء.
					14- تفي الشركة بطلبات الموردين في مقابل حصولها على احتياجاتها.
					15- تستخدم الشركة الأساليب المشروعة الأخلاقية لعدم الإضرار بالغير.
					16- يتم الالتزام بالقوانين والتعليمات ومساندة البرامج الحكومية.
التوجه بخلق القيمة بمشاركة العميل					
					17- يساهم رد فعل العميل لاستخدام المنتجات في إضافة قيمة له.
					18- يشعر العملاء بالثقة في التعامل مع الشركة.
					19- تقدم الشركة خيارات متنوعة للعملاء.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					20- تطور الشركة خدماتها باستمرار وتضيف عليها الجديد من أجل الاحتفاظ بالعملاء.
					21- تقلل الشركة من وقت الانتظار لعملائها عند الحصول على المنتجات من الشركة.

ثانياً: فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات تعكس ريادة الأعمال ، وفي مقابل كل عبارة خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت ذو الخمس نقاط ، برجاء مراعاة الدقة والموضوعية عند إختيار الرقم الذي يعبر عن إجابتك حيث يشير الرقم (1) إلى غير موافق على الإطلاق، ورقم (2) غير موافق، ورقم (3) غير متأكد، ورقم (4) موافق، ورقم (5) موافق على الإطلاق، برجاء وضع دائرة على الرقم المعبر تعبيراً دقيقاً عن إجابتك.

درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
<b>الابتكارية</b>					
					1. تتبنى الشركة الابتكار في تطوير المنتجات الحالية والمستقبلية.
					2. تهتم الشركة بمواهب العاملين لديها.
					3. تتيح الشركة مشاركة العاملين الموهبين في تقديم ابتكارات جديدة.
					4. تتبنى الشركات التكنولوجيا الحديثة لتطوير عمليات منتجاتها.
					5. تعمل الشركة على توفير مشروعات ابتكارية جديدة
<b>الاستقلالية</b>					
					6. تعمل الشركة على تقديم منتجات مميزة عن المنافسين.



درجة الموافقة					العبارات
موافق على الإطلاق	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
					7. تسعى الشركة للحصول على موارد مميزة عن المنافسين.
					8. تهتم الشركة بالتطور التكنولوجي في بيئتها الداخلية.
					9. تعمل الشركة على توفير أساليب متميزة في تقديم المنتجات للعملاء.
تحمل المخاطرة					
					10. تشجع الشركة العاملين للتعامل مع المخاطر .
					11. تسعى الشركة لاتخاذ قرارات جريئة لتعظيم إغتنام الفرص في الأسواق الجديدة
					12. تتبنى الشركة نزعة قوية نحو المنتجات ذات المخاطر العالية أملاً في عاندها المرتفع.
					13. تضع الشركة استراتيجيات لمخاطر الابتكارات الجديدة .
					14. تضع الشركة استراتيجيات للمخاطر البيئية.
الاستباقية التنافسية					
					15. تسعى الشركة إلى استغلال الفرص في الاسواق الجديدة .
					16. تسعى الشركة للبحث عن الأسواق التي تدعم المركز التنافسي .
					17. تسعى الشركة للقيام باعمال تنافسية لملاحقة المنافسين.
					18. تسعى الشركة لتحسين الموقع التنافسي للاستجابة للتغيرات في الأسواق .

ثالثاً: البيانات الوظيفية		
الشركة : ( ) شركة كوكاكولا مصر . ( ) شركة دانون مصر . ( ) شركة مونديليز إيجيبت فودز .		
السن :	من 20- أقل من 30 ( ) من 30- أقل من 40 ( ) من 40- أقل من 50 ( ) من 50- أقل من 60 ( ) أكثر من 60 ( )	
النوع :	ذكر ( ) أنثى ( )	
المؤهل	دكتورة ( ) ماجستير ( ) دبلوم دراسات عليا ( ) مؤهل جامعي ( ) أخرى ( )	
عدد سنوات الخبرة	( ) أقل من سنة . ( ) من سنة إلى أقل من 5 سنوات . ( ) من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات . ( ) من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة . ( ) أكثر من 15 سنة .	