

## أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران

سارة عبد الحليم الكشاك  
حميدة عبد السميع محمد  
بسام سمير الرميدي  
قسم الدراسات السياحية – كلية السياحة والفنادق – جامعة مدينة السادات

### الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية وأبعادها المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة في شركة مصر للطيران. لتحقيق هدف الدراسة؛ تم تصميم استمارة استقصاء وتوزيعها بشكل إلكتروني على عينة من العاملين في مختلف المستويات الإدارية في شركة مصر للطيران وفروعها بمحافظة القاهرة والجيزة والبالغ عددهم حوالي (14) فرع. تم إرسال رابط الاستمارة إلى (412) من العاملين في شركة مصر للطيران، بينما تم الحصول على (354) رد من إجمالي ما تم إرساله، وبلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (301) استمارة. أبرزت نتائج الدراسة التأثير المعنوي والإيجابي للتسويق الريادي على تعزيز استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران. كما أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً على أبعاد استدامة الميزة التنافسية المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة. كان تأثير التسويق الريادي الأقوى على بُعد الجودة المتميزة، ثم على بُعد الكفاءة المتميزة، وأخيراً على بُعد الاستجابة المتميزة.

الكلمات الدالة: التسويق الريادي، الميزة التنافسية المستدامة، مصر للطيران.

### المقدمة:

تساهم الريادة بصفة عامة والتسويق الريادي بصفة خاصة في الكثير من الحلول للمنظمات، حيث يعد من المتغيرات الحديثة والملحة التي تساعد منظمات الأعمال على تحقيق أهدافها عبر التركيز على الابتكار كآلية وتوجه إستراتيجي يساعد المنظمة على تحويل الأفكار إلى منتجات مبتكرة تتسجم مع احتياجات العملاء، والتي يجب أن تدرك المنظمات أنها فرص واعدة في السوق يجب استثمارها بطريقة تحقق أهدافها (الحدراوي وآخرون، 2019). يلاحظ أن هناك العديد من الأسباب التي أدت إلى ظهور التسويق الريادي كأحد الاتجاهات التسويقية الحديثة، وزيادة اهتمام المنظمات بتطبيقه مثل التقلبات السوقية التي تقود الريادة فيها إستراتيجية التسويق نحو تطوير الحاجات الحالية في بيئة جديدة، والتغيرات في بيئة العمل، والسعي نحو اقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار جديدة تتسم بالإبداعية والابتكارية، وتحقيق القيمة المضافة من خلال الاستثمار الفعال للوقت والأموال والجهود والمهارات (شريف، 2015). ويشير التسويق الريادي إلى الأنشطة القائمة على استغلال الفرص للحصول على عملاء والاحتفاظ بهم من خلال الابتكار وإدارة المخاطر ورفع قيمة الموارد وخلق القيمة للعملاء مما يساعد المنظمة للوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفاعلية (كامل، 2020).

كما أن استدامة الميزة التنافسية مهمة خاصة في بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالتغير السريع والتنافس الشديد، الأمر الذي يجعل المنافسين قادرين على تقليد الميزة التنافسية (Kimaru et al., 2022). تنشأ الميزة التنافسية بشكل أساسي داخل المنظمة، وهذه المنظمة تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية، لذا يجب أن تكون موارد المنظمة نادرة ومتكاملة لحصول المنظمة على ميزة تنافسية مستدامة. كما يجب أن تمتلك المنظمة القدرة على استخدام مواردها بكفاءة وفعالية لتطوير أي ميزة تنافسية والحفاظ عليها (Alalie et al., 2019). وتسعى المنظمات على اختلاف أنواعها إلى تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين، وهذا لا يعد أمراً سهلاً إنما يحتاج إلى بذل مزيد من الجهد والتفكير بشكل سليم، بجانب العمل على تطوير موارد المنظمة واستغلالها بشكل مثالي، وبما يسهم في تحسين كفاءة المنظمة، وتقديم منتجات وخدمات بجودة عالية، الأمر الذي يساعد على تعزيز موقعها التنافسي (حسين، 2020)؛

و طبقاً للشويات (Jatmiko et al., 2021). وتعد الميزة التنافسية المستدامة هي النموذج المتطور للميزة التنافسية التي تستهدفها المنظمات، وذلك لأنها تضم العناصر التي تضمن استمرارية

الاحتفاظ بهذه الميزة لأطول فترة ممكنة. ومن أجل أن تبقى الشركات رائدة في السوق وتواجه التحديات المتتالية لابد لها من الاعتماد على آراء العملاء من جهة، والتفاعلات بين العاملين والعملاء من جهة أخرى، بالإضافة إلى القدرة على إشباع حاجات ورغبات العملاء التي يمكن أن تتحقق إذا تم إتباع أسلوباً معاصراً في تقديم الخدمات (التسويق الريادي) ، بما يعكس على تحقيق الميزة التنافسية، وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية (Hamali et al., 2016)، حيث أكدت دراسة داوود وحسن (2016) على أن التسويق الريادي يؤدي إلى تعزيز استدامة الميزة التنافسية للمنظمات.

علاوة على ذلك؛ تمثل الريادة إحدى الطرق التي تحافظ من خلالها المنظمات على بقائها مع زيادة استمرارية قدراتها التنافسية في الأسواق العالمية في الوقت الحاضر (إسماعيل ومحمد، 2021؛ Polas & Raju, 2021). وبرز مفهوم التسويق الريادي نتيجة الاهتمام المتزايد في بداية هذا القرن بإستراتيجيات وأساليب التسويق الحديثة، نظراً لحدوث تغيرات كبيرة في الأسواق، وزيادة المنافسة، وزيادة الإنتاج. وقد أدت التطورات في أساليب التسويق إلى اتجاه غالبية الشركات لتغيير نظرتها التقليدية للأسواق، والاهتمام بالإبداع والريادة في التسويق، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بما يسمى بالتسويق الريادي (صالح وآخرون، 2018). وفي ظل تنافس شركات السياحة والطيران المصرية في الوقت الحالي لتحقيق ميزة تنافسية؛ تسعى تلك الشركات إلى تطوير أدائها من خلال تبني خطة إستراتيجية وآليات تنقلها من حالة الركود إلى مصاف الشركات الرائدة في أعمالها، مع التأكيد على التكيف مع متغيرات وتحديات السوق. لذا تبنت بعض شركات السياحة والطيران إستراتيجية التسويق الريادي من أجل تحقيق ميزة تنافسية. وفي ضوء ذلك تتخلص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل التالي: هل تبني شركة مصر للطيران لإستراتيجية التسويق الريادي سيساهم في استدامة ميزتها التنافسية؟

وتهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية التسويق الريادي والميزة التنافسية المستدامة، وكذلك قياس درجة تبني شركة مصر للطيران لإستراتيجية التسويق الريادي، بجانب تقييم درجة استدامة الميزة التنافسية، وقياس العلاقة بين التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران، وأخيراً تقييم أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران.

## الإطار النظري

### التسويق الريادي

#### مفهوم التسويق الريادي

تعد ريادة الأعمال والتسويق مجالين راسخين في الدراسات العلمية، وقد أشار الباحثون إلى العلاقة المتبادلة بينهما (Ali et al., 2020)؛ فريادة الأعمال الناجحة تحتاج إلى التسويق، والتسويق المتميز يحتاج إلى نهج ريادي، ومن ثم نشأ مفهوم التسويق الريادي ليعبر عن الدمج بين التوجه الريادي والتوجه السوقي للمنظمات (خاطر، 2021). نظراً لأن التسويق الريادي يركز على العوامل المشتركة بين التسويق والريادة، فلا يوجد هناك تعريف موحد متفق عليه للتسويق الريادي (Abdel Wahed, 2021). يوضح الجدول رقم (1) أهم المفاهيم الخاصة بالتسويق الريادي.

#### جدول رقم (1): مفاهيم التسويق الريادي

المؤلف	المفهوم
Kavandi & Westerlund, 2015	مجموعة من الأنشطة التي ظهرت استجابة لظروف البيئة التسويقية المتغيرة، والتي تتصف بالإبداع وتطوير المنتجات أو الخدمات وكيفية الوصول إلى حلول ناجحة تحقق البقاء والنمو للمنظمات.
العنزي، 2018	أحد المناهج الحديثة التي تساهم في استخدام المعرفة التسويقية للإبداع في المنتجات من أجل تلبية رغبات العملاء واحتياجاتهم وفتح أسواق جديدة مع الحفاظ على الوضع التنافسي من خلال استغلال الفرص التسويقية المتاحة وتحمل المخاطر المحيطة بها.
Ismail & Zainol, 2018	عبارة عن تركيز استباقي تنظيمي عن رضا العميل من خلال خلق قيمة مبتكرة وفعالة في جميع أعضاء سلسلة القيمة.

المؤلف	المفهوم
الرازق، 2019	إستراتيجية لتحقيق النجاح المستدام بطريقة أكثر فاعلية من المنافسين فهو مرتبط بالإدراك الحسي لمتطلبات السوق وتنمية الأفكار التي تحمل الإبداع والابتكار في طياتها من أجل إشباع حاجات ورغبات العملاء وكسب ولائهم للمنظمة.
Dubey, 2019	استخدام المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية لإنتاج المنتجات الإبداعية والابتكارية القادرة على إشباع حاجات السوق بصورة فعالة.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر.

من خلال التعريفات السابقة؛ يمكن تعريف التسويق الريادي بأنه الاستغلال والاستثمار الأمثل للفرص السوقية من أجل كسب العملاء والمحافظة عليهم من خلال تبني المداخل الابتكارية والإبداعية في إدارة المخاطر ومداخل تحقيق القيمة للعملاء القادرة على الاحتفاظ بهم كعملاء دائمين مربحين.

### أهمية التسويق الريادي

ظهر التسويق الريادي نتيجة للتوجهات الحديثة للتسويق، فكان له دور كبير في إبراز الدور الإستراتيجي للتسويق، وتحفيز المنظمات إلى الخروج من الإطار التقليدي في العمل التسويقي إلى الالتزام بسلوكيات تتلاءم مع التوجهات الإستراتيجية الحديثة (المعلواني، 2020؛ Dada et al., 2021). كما أن تطبيق التسويق الريادي يساعد في تتبع رغبات واحتياجات العملاء المتغيرة، ويعزز من قدرة الشركة على تلبيتها سواء من خلال تطوير المنتجات الحالية أو ابتكار منتجات أخرى جديدة (العوادي، 2020). وتبرز أهمية التسويق الريادي فيما يلي:

- أ- يساهم التسويق الريادي في تعزيز سمعة الشركة (Fadillah & Retnaningsih, 2020).
- ب- يساعد التسويق الريادي المنظمات باختلاف أنشطتها على البقاء والاستمرار في ظل التنافسية الشديدة من خلال الاعتماد على الابتكار والإبداع (Teguh et al., 2021).
- ج- يساعد التسويق الريادي في تطبيق إستراتيجيات تسويقية متميزة تساهم في جذب المزيد من العملاء (عمر، 2017؛ Bachmann et al., 2021).
- د- يساهم التسويق الريادي في تطبيق الرؤية الإستراتيجية للشركة (عبد الرازق، 2019).
- هـ- يعزز تطبيق التسويق الريادي من استدامة الميزة التنافسية للشركة (Costa & Didonet, 2020).
- و- يساهم التسويق الريادي في تعزيز سلوكيات مواطنة العملاء (الحدراوي وآخرون، 2019).
- ز- يساعد في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات (Erlangga, 2022).
- ح- تحقيق المعرفة التسويقية، واستخدامها في الوصول إلى العملاء المستهدفين بسهولة (فرج والهنداوي، 2019).

ط- يساعد التسويق الريادي المنظمات الجديدة في بيئة العمل في طرح منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة (Sarwoko & Nurfarida, 2021).

كما يحقق تطبيق التسويق الريادي العديد من المزايا للشركات، مثل دعم الأداء، وتطوير الأنشطة التسويقية، ودعم عملية اتخاذ القرارات التسويقية، والوصول إلى العملاء بطرق مبتكرة، وإيجاد الفرص التسويقية واستغلالها (Miles et al., 2015; Deku et al., 2022). تزداد أهمية التسويق عندما تتسم الأسواق بدرجة عالية من الانفتاح، والتي تجعل العملاء يتمتعون بخيارات واسعة للاختيار من بين المنتجات المتاحة في الأسواق، وتؤدي إلى تزايد تنافس المنظمات فيما بينها لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من خلال عمليات التبادل المربحة مع العملاء (داوود وحسن، 2016). بينما ذكر كامل (2020) أن أهمية التسويق الريادي تتمثل في ارتكازه على تحقيق التوازن بين التطورات الحديثة في

الفكر التسويقي والممارسات التسويقية. كما أنه يسعى نحو الاستباقية، واقتناص الفرص وتحويلها إلى أفكار عملية وسوقية، وأيضاً تحقيق القيمة المضافة للعملاء من خلال الاستثمار الفعال للوقت والأموال والجهود والمهارات، وتبني مداخل وأساليب ابتكارية جديدة لإيصال المنتجات إلى الأسواق. أضاف محمود وآخرون (2020) بأن التسويق الريادي يساهم في تعزيز الأداء المالي للشركات، بجانب إدارة علاقات العملاء بفاعلية، وإدارة المخاطرة بكفاءة، والاستباقية في تنفيذ الأنشطة التسويقية.

### أبعاد التسويق الريادي

أشار المعلواني (2020) إلى أن للتوجه نحو التسويق الريادي العديد من الأبعاد التي من خلال تفاعلها مع بعضها البعض يمكن أن تؤدي إلى نجاح التسويق الريادي في أي منظمة أعمال أو أي منظمة خدمية. وقد ذكر أن هناك خمسة أبعاد رئيسية للتوجه نحو التسويق الريادي وهي الإبداع التسويقي، تحمل المخاطر، الاستباقية التسويقية، استغلال الفرص التسويقية، والتركيز على العملاء.

#### أ- الإبداع التسويقي

عرف العنزي (2018) الإبداع التسويقي بأنه عملية تهدف إلى تبني الأفكار الجديدة سواء التي تتعلق بإنتاج سلعة أو تقديم خدمة جديدة، ووضعها موضع التنفيذ من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وزيادة قدرتها على مواجهة المنافسة، وتلبية حاجات ورغبات وتوقعات عملائها داخل السوق المستهدفة. كما ذكر داوود وحسن (2016) أنه لا توجد ريادة بدون إبداع، ودعم البحث والتطوير، وتقديم سلع وخدمات وأفكار جديدة. كما أن الإبداع يكون من خلال التكلفة الأقل والإنتاج السريع والجودة الأفضل.

#### ب- تحمل المخاطر التسويقية

تعني قدرة المنظمات على إدارة المخاطر التسويقية الناتجة عن تبني سلع جديدة، أو تقديم خدمات جديدة، أو دخول أسواق جديدة، واغتنام الفرص التسويقية، وتحمل المسؤولية عن فشل استغلال هذه الفرص (العنزي، 2018؛ Aftab et al., 2021). ويرى سعودي والعميدي (2020) أنها قدرة المنظمة على استخدام الإجراءات المحسوبة للتقليل من المخاطر الملازمة للفرص المستغلة. تهتم المنظمات التي تتبنى عمليات التسويق الريادي بإدارة المخاطرة من خلال وضع الخطط المناسبة لتقليل تأثيراتها السلبية، والاستفادة من الجوانب الإيجابية فيها، فالمدبرين في هذه المنظمات يجب أن تكون لديهم القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لاحتساب كل المخاطر، وتقييم البدائل واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها في نتائجها (أوسو وآخرون، 2017).

#### ج- الاستباقية التسويقية

تمثل الميل نحو القيادة، أو المبادرة في القيام بإجراءات تستهدف التغيير في الممارسات التسويقية، وتطوير وتحسين المنهج التسويقي، وطريقة تسويق المنتجات التي تقدم للسوق (العنزي، 2018). وذكر سعد (2019) أنها قدرة المنظمات على اغتنام الفرص من خلال تقديم طرق جديدة للإنتاج، وابتكار منتجات جديدة، والقيام بأعمال تنافسية من أجل مواجهة المنظمات المنافسة، والاستجابة للتغيرات في السوق.

#### د- استغلال الفرص التسويقية

تعد الفرصة اتجاهاً إيجابياً من المحتمل أن تفوق المنظمة إلى التمتع بمزايا نسبية، فهي إدراك لحاجة غير مشبعة في سوق ما وضمن فترة زمنية محددة، ولا يمكن تأجيلها لوقت آخر ما دام هناك منافسين يبحثون عن تلك الفرصة نفسها (أوسو وآخرون، 2017). كما ذكر صالح وآخرون (2018) أن

استغلال الفرص يمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لإيجاد قيمة في الأجل القريب، لتلبية حاجات العملاء الحاليين في الأسواق الحالية، وتوسيع المعرفة والمهارات وكذلك المنتجات.

#### هـ- التركيز على العملاء

تقوم معظم أنشطة التسويق الريادي على أساس معرفة توجهات العملاء بشكل دقيق، حيث تركز المنظمة وبشكل جوهري على عملائها الحاليين والمحتملين. كما أن عمليات التسويق الريادي تستوجب التوجه نحو كسب مزيد من العملاء الجدد في السوق المستهدف والأسواق الجديدة، وتقديم المنتجات أو الخدمات التي تتوافق مع احتياجاتهم ورغباتهم بصورة مميزة عن المنافسين (إسماعيل ومحمد، 2021؛ Sahid, 2021). ويرى العنزي (2018) أن التركيز على العملاء هو الميل نحو إقامة علاقة تسويقية طويلة الأجل مع العملاء من أجل تلبية الاحتياجات والرغبات الفردية لهم على كافة المستويات من خلال جهود تسويقية مميزة ومستمرة.

#### الميزة التنافسية المستدامة

##### مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

أصبح مفهوم الميزة التنافسية المستدامة يحتل مكانة هامة في الكثير من الدراسات المتعلقة بالتفكير والتخطيط الإستراتيجي، والتي تشير إلى أن أغلب المنظمات تسعى لتحقيق المتطلبات الأساسية من أجل تحقيق الاستدامة لميزتها التنافسية (العكدي، 2018). للتعرف على مفهوم الميزة التنافسية المستدامة بشكل دقيق يتطلب التعرف على المصطلحات المكونة للمفهوم والمتمثلة في الميزة، والتنافسية، والمستدامة. تم تعريف الميزة على أنها كل ما ينتج عن عمل المنظمات من خدمة أو منفعة. بينما تعرف التنافسية على أنها جميع الخصائص التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى. أما الاستدامة تعرف على أنها كل ما يمكن الاحتفاظ به (الفاضل والنعيمة، 2018). وعليه يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة كما هو موضح في جدول رقم (2).

#### جدول رقم (2): يتضمن مفاهيم الميزة التنافسية المستدامة

المؤلف	المفهوم
Todericiu & Stanit, 2015	إمكانية الحفاظ على الوضع التنافسي في السوق وتحسينه من قبل المنظمة، مما يتيح للمنظمة البقاء والتفوق على منافسيها لأطول فترة ممكنة.
Kabue & Kilika, 2016	الإمكانيات والخصائص التي تميز المنظمة عن منافسيها في الوقت الحالي والمستقبلي.
Kuncoro & Suriani, 2018	القيمة التي تحققها المنظمة لعملائها وتحافظ على استمراريتها.
الريميدي وآخرون، 2018	قدرة الشركة على التفوق على المنافسين من خلال زيادة الاهتمام برغبات واحتياجات العملاء عن طريق تقديم خدمات وأسعار منخفضة، وذات جودة وكفاءة عالية بما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم للشركة.
حسين، 2020	الفائدة طويلة الأمد لإنجاز بعض القيم الفريدة لمدة أطول من المنافسين الحاليين والمحتملين مع عدم إمكانية تقليدها أو نسخها.
إسماعيل ومحمد، 2021	المجالات التي يمكن للمنظمة أن تتفوق فيها عن المنافسين مثل التفوق في مجالات الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الموارد البشرية، وتعتمد الميزة التنافسية على نتائج الفرص والمخاطر المحيطة، والساددة في بيئة المنظمة مقارنة بمنافسيها.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر.

في ضوء المفاهيم السابقة يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها صفات وخصائص تمتلكها المنظمة وتنفرد بها، وتسعى إلى الاحتفاظ بها لأطول فترة ممكنة، بحيث تضمن للمنظمة التفوق على المنافسين لصعوبة تقليدها.

### أهمية الميزة التنافسية المستدامة

وتكمن أهمية الميزة التنافسية في أن المنظمات التي تمتلك هذه الميزة تكون ربحيتها أكبر من ربحية باقي المنظمات، وتكون قادرة على المحافظة عليها لوقت طويل (Hossain et al., 2021). ومن خلال الدراسات فإن أهمية الميزة التنافسية يمكن أن تتمثل فيما يلي (المغني، 2019؛ عباس، 2019؛ على، 2020 وأبو معلق، 2021):

- أ- تعطي للمنظمات تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لهم نتائج أداء عالية وتمييزة.
- ب- المساهمة في التأثير الإيجابي على مدركات العملاء للمنتجات المقدمة لهم، وتحفيزهم على الاستمرار واستدامة التعامل معها.
- ج- تعد سلاح المنظمات لمواجهة المنافسين، كما تعد المحفز للمنظمات لتنمية وتوجيه مواردها نحو البحث والتطوير للمحافظة على استدامة الميزة التنافسية.
- د- تعطي ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمات، لكونها تستند على موارد المنظمة وقدرتها ومجالاتها.
- هـ- تتسم بالاستمرارية والتجدد، مما يمكن المنظمة من متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- و- تعد معياراً لتحديد المنظمات الناجحة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها أو محاكاتها باستمرار.
- ز- تعد هدفاً أساسياً وضرورياً تسعى إليه جميع المنظمات التي تسعى للتفوق والتميز، من حيث قدرة المنظمة على استغلال الموارد والإمكانات في تحقيق موقع أفضل بين المنافسين وإرضاء العملاء.
- ح- تحدد مدي توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين، حيث تبني المنظمة إستراتيجيتها اعتماداً على ميزة تنافسية مستدامة لا تتوافر لدي المنظمات المنافسة وتكون طويلة الأمد.
- ط- مرتبطة بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها، حيث تتطلب أن ترتقي المؤسسة بأدائها على المنافسين للحفاظ على الميزة التنافسية.

### أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

ذكر علوان (2021) أن هناك العديد من العوامل التي تساعد على تطوير الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ عليها والتي تعد أبعاداً لها. فقام بوضع ثلاثة عوامل تدخل في بناء المزايا التنافسية وهي الكفاءة، والجودة، والاستجابة لحاجات العميل، وهي التي تمثل أسس وأركان البناء العامة للمزايا التنافسية والتي من خلالها يمكن لأي منظمة أن تتبناها بغض النظر عن مجالها. يمكن تفسير هذه العوامل فيما يلي:

#### 1) الكفاءة المتميزة

تشير الكفاءة المتميزة إلى الاستغلال الأمثل لموارد الشركة في توفير مخرجات تفوق قيمتها قيمة المدخلات المستخدمة في إنتاج تلك المخرجات. تقاس كفاءة أي منظمة بانخفاض مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينه، فالكفاءة تدعم استمرارية عمل الشركة على المدى الطويل، ويتم من خلالها تحديد أهداف معينة كالربح والإبداع وغيرها (الشويات، 2019). يري إسماعيل ومحمد (2021) أن الكفاءة تعني القدرة على التكيف المستمر مع البيئة والبقاء فيها، من خلال الاستعمال الكفاء والمنظم للموارد المتاحة، من خلال تدريب العاملين، وتطوير مهاراتهم بهدف زيادة الإنتاجية للفرد.

#### 2) الجودة المتميزة

تعكس الجودة مدي التركيز على تحسين العمليات والأنشطة الإنتاجية بغرض زيادة رضا العملاء وموثوقية المنتج (Mardatillah et al., 2021). يعني مفهوم الجودة مطابقة مواصفات المنتجات

والخدمات مع المعايير التي تضعها الإدارة، والتي تلبي حاجات ورغبات شرائح العملاء المختلفة (Knudsen et al., 2021). بهدف البقاء في السوق والاستمرارية؛ يجب على المنظمة تبني نظام يضمن استمرارية الجودة العالية في المعلومات المقدمة، ويهدف الاحتفاظ بالقدرة التنافسية لا بد من إيجاد طرق كفيلة بتحسين جودة المعلومات دون زيادة التكاليف، ويعود تحقيق الجودة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات الجديدة وتطوير العمليات من خلال الإدارة الأفضل والتدريب الجيد (الشويات، 2019).

### 3) الاستجابة المتميزة لحاجات العملاء

تتمثل في تلبية رغبات واحتياجات العملاء من حيث جودة المنتج والخدمة المقدمة، مع الأخذ في الاعتبار أهمية الوقت والمرونة في الاستجابة للمتغيرات التي تتعلق باختلاف أذواق العملاء، والاعتماد على تقديم منتجات وخدمات تحقق القيمة المتوقعة للعملاء بشكل أفضل من المنافسين (أبو الهيجاء، 2020). تعد الاستجابة للعملاء وتلبية احتياجاتهم من أهم مؤشرات قياس الأداء للمنظمات باعتبار الحصول على العملاء وكسب ولائهم هدف المنظمات المنافسة. لتحقيق استجابة عالية للعملاء؛ يجب على المنظمة أن تكون قادرة على أداء مهامها بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع رغبات العملاء، مما يحقق قيمة للمنتجات لدي العميل ويؤدي إلى خلق ميزة تنافسية (الشويات، 2019؛ Doğru, 2021).

### فرضيات الدراسة

1. يؤثر التسويق الريادي على تعزيز استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران.  
1/1 يؤثر التسويق الريادي على مستوى الجودة المتميزة في شركة مصر للطيران.  
2/1 يؤثر التسويق الريادي على مستوى الكفاءة المتميزة في شركة مصر للطيران.  
3/1 يؤثر التسويق الريادي على مستوى الاستجابة المتميزة في شركة مصر للطيران.
2. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما تعزي للمتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة).

### الدراسة الميدانية

#### أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة في تجميع بياناتها الأولية على استمارة الاستبيان. تضمنت الاستمارة عدد (52) عبارة بخلاف البيانات الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة) التي مثلت المحور الأول. بينما تناول المحور الثاني درجة تبني إستراتيجية التسويق الريادي في شركة مصر للطيران. ويشتمل هذا المحور على (32) عبارة تم تقسيمهم إلى (5) أبعاد رئيسية كما هو موضح بجدول رقم (3).

#### جدول رقم (3) مقياس التسويق الريادي وأبعاده

المتغير	الأبعاد	الرمز	عدد العبارات	المقياس الذي تم الاعتماد عليه
التسويق الريادي (ENT)	إدارة المخاطر	RSK	8	محمود وآخرون، 2020
	التركيز على العملاء	CST	5	الرزاق، 2019
	الإبداع	INV	10	محمود وآخرون، 2020؛ علي، 2013
	اقتناص الفرص التسويقية	MRK	5	محمود وآخرون، 2020
	إيجاد قيمة للعملاء	VLU	4	صالح وآخرون، 2018

أما المحور الثالث فتناول درجة استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران. ويشتمل هذا المحور على (20) عبارة تم تقسيمهم إلى (3) أبعاد رئيسية كما هو موضح بجدول رقم (4).

#### جدول رقم (4) مقياس استدامة الميزة التنافسية وأبعادها

المتغير	الأبعاد	الرمز	عدد العبارات	المقياس الذي تم الاعتماد عليه
استدامة الميزة التنافسية (STS)	الجودة المتميزة	QUA	9	الدوري وبوسالم، 2011؛ شعبان، 2011؛ على، 2013
	الكفاءة المتميزة	EFF	6	
	الاستجابة المتميزة	RSP	5	

اعتمدت الدراسة في الإجابة على عبارات المحورين الثاني والثالث على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (1= غير موافق إطلاقاً - 2= غير موافق - 3= محايد - 4= موافق - 5= موافق تماماً).

#### صدق أداة الدراسة وثباتها أ- الصدق الظاهري:

حتى يتم التحقق من الصدق الظاهري استمارة الاستبيان؛ تم عرض الاستمارة مع أهداف الدراسة وفروضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في قسم الدراسات السياحية ببعض كليات السياحة والفنادق بالجامعات المصرية الحكومية (11 عضو هيئة تدريس)، وذلك للتأكد من وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية، ودرجة ملائمة تحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، وارتباط كل فقرة من فقراتها بالبعد الذي تنتمي إليه، وقد تم مراعاة الأخذ بجميع ملاحظات المحكمين وتنفيذ وتعديل الاستمارة وفقاً لها لتخرج الاستمارة في صورتها النهائية.

#### ب- الثبات والصدق الذاتي والبنائي لأداة الدراسة

تم إجراء اختبار الثبات والصدق لمعرفة درجة ثبات وصدق استمارة الاستبيان بعد توزيعها على عينة استطلاعية قوامها (50) من العاملين في شركة مصر للطيران، وأنها صالحة لقياس ما أعدت لقياسه. جاءت النتائج على النحو التالي:

#### أولاً: ثبات أداة الدراسة

تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا لقياس درجة ثبات أداة الدراسة. تبلغ القيمة المقبولة لكرونباخ ألفا (0.70) فأكثر (Amirrudin et al., 2021; Elbaz et al., 2022). ويبين جدول رقم (5) نتائج اختبار كرونباخ ألفا لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادها.

#### جدول رقم (5): نتائج اختبار كرونباخ ألفا للعينة الاستطلاعية

المتغيرات	الأبعاد	عدد فقرات البعد	معامل الثبات
التسويق الريادي	إدارة المخاطر	8	0.765
	التركيز على العملاء	5	0.703
	الإبداع	10	0.743
	اقتناص الفرص التسويقية	5	0.796
	إيجاد قيمة للعملاء	4	0.723
	التسويق الريادي	32	0.736
استدامة الميزة التنافسية	الجودة المتميزة	9	0.848
	الكفاءة المتميزة	6	0.816
	الاستجابة المتميزة	5	0.707
	استدامة الميزة التنافسية	20	0.769
الثبات الكلي			0.770

توضح نتائج كرونباخ ألفا في جدول رقم (5) أن استمارة الاستبيان تتمتع بمعامل ثبات مرتفع وبقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وبالتالي إمكانية الاعتماد على النتائج التي يمكن أن يسفر عنه توزيع الاستبيان وتجميع البيانات وتحليلها، حيث بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.770)، وتراوحت

قيم كرونباخ ألفا ما بين (0.703) في حدها الأدنى و (0.848) في حدها الأعلى، وهي أعلى من القيمة المقبولة والمقدرة بـ (0.70).

وبشيء من التفصيل؛ بالنسبة للتسويق الريادي؛ فقد بلغت قيمة معامل الثبات لبعد إدارة المخاطر (0.765)، و (0.703) لبعد التركيز على العملاء، و (0.743) لبعد الإبداع، و (0.796) لبعد اقتناص الفرص التسويقية، و (0.723) لبعد إيجاد قيمة للعملاء، و (0.736) لمتغير التسويق الريادي. أما بالنسبة لأبعاد متغير استدامة الميزة التنافسية؛ فقد بلغت قيمة معامل الثبات لبعد الجودة المتميزة (0.848)، و (0.816) لبعد الكفاءة المتميزة، و (0.707) لبعد الاستجابة المتميزة، و (0.769) لمتغير استدامة الميزة التنافسية.

### ثانياً: الصدق الذاتي لمحاور الاستبيان

يمثل الصدق الذاتي العلاقة بين الصدق والثبات، حيث تم حساب الصدق الذاتي من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ ألفا (جعفر والرميدي، 2022). ويبين جدول رقم (6) نتائج اختبار الصدق الذاتي لأبعاد استمارة الاستبيان. أبرزت النتائج بالجدول ارتفاع قيم اختبار الصدق الذاتي.

جدول رقم (6): نتائج اختبار الصدق الذاتي لاستمارة الاستبيان

القيمة	عدد فقرات البعد	الأبعاد	المتغيرات
0.875	8	إدارة المخاطر	التسويق الريادي
0.838	5	التركيز على العملاء	
0.862	10	الإبداع	
0.892	5	اقتناص الفرص التسويقية	
0.850	4	إيجاد قيمة للعملاء	
0.858	32	التسويق الريادي	
0.921	9	الجودة المتميزة	استدامة الميزة التنافسية
0.903	6	الكفاءة المتميزة	
0.841	5	الاستجابة المتميزة	
0.877	20	استدامة الميزة التنافسية	
0.877		الصدق الكلي	

### ثالثاً: الصدق البنائي

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل محور من محاور استمارة الاستبيان، وكذلك أبعاد كل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، ويوضح جدول رقم (7) نتائج اختبار الصدق البنائي.

جدول رقم (7): نتائج اختبار الصدق البنائي

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التسويق الريادي	0.962	0.000
إدارة المخاطر	0.628	0.000
التركيز على العملاء	0.881	0.000
الإبداع	0.942	0.000
اقتناص الفرص التسويقية	0.895	0.000
إيجاد قيمة للعملاء	0.911	0.000
استدامة الميزة التنافسية	0.972	0.000
الجودة المتميزة	0.924	0.000
الكفاءة المتميزة	0.901	0.000
الاستجابة المتميزة	0.907	0.000

تؤكد النتائج بجدول رقم (7) أن معاملات الارتباط بين محاور استمارة الاستبيان المتمثلة في التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعاد كل منهما والدرجة الكلية للاستبيان كانت ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة المعنوية (0.01)، وهو ما يشير إلى الصديق البنائي لاستمارة الاستبيان ومحاورها ومقدرتها لتحقيق الهدف الذي أعدت من أجله.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مختلف المستويات الإدارية في شركة مصر للطيران ومكاتبها بمحافظة القاهرة والجيزة والبالغ عددهم حوالي (12) فرع وفقاً لشركة مصر للطيران (2022). تم تجهيز وإعداد استمارة الاستقصاء بشكل إلكتروني، وإرسال رابط الاستمارة إلى (412) من العاملين في شركة مصر للطيران بشكل عشوائي، والذين تم الوصول إليهم من خلال مواقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك، واتس آب)، وكذلك موقع لينكدن إن خلال الفترة من فبراير 2022 وحتى نهاية إبريل 2022. تم الحصول على (354) رد من إجمالي ما تم إرساله بنسبة استجابة بلغت (85.92)%. تم فحص الاستثمارات ومراجعتها للتأكد من اكتمال جميع الردود، وبعد الفحص تبين أن هناك (37) استمارة غير مكتملة الإجابات، و أن هناك (10) استمارات تم الإجابة على عباراتها على شكل Z (Al-Romeedy & Ozbek, 2022)، و (6) استمارات كانت تحمل قيم متطرفة، وبالتالي تم استبعاد هذه العبارات والبالغ عددهم (53) استمارة بنسبة (14.97) % من إجمالي ما تم جمعه من ردود. بلغت عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (301) استمارة بنسبة (85.03%) من إجمالي الردود التي تم جمعها.

### الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

يوضح جدول رقم (8) الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث النوع، والسن، والمؤهل، وعدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (8): الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرارات	الخصائص	النوع
58.5%	176	ذكر	
41.5%	125	أنثى	
39.5%	119	أقل من 30 سنة	السن
48.2%	145	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
9.6%	29	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
1.7%	5	من 50 إلى أقل من 60 سنة	
1%	3	60 سنة فأكثر	
0%	0	أقل من المتوسط	المؤهل
2.7%	8	مؤهل متوسط	
77.4%	233	بكالوريوس / ليسانس	
1.3%	4	دبلوم	
13%	39	ماجستير	
5.6%	17	دكتوراه	
32.9%	99	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
41.5%	125	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
20.6%	62	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
2.7%	8	من 15 إلى أقل من 20 سنة	
2.3%	7	20 سنة فأكثر	

يبين جدول رقم (8) أن عدد الذكور تجاوز نصف عينة الدراسة بنسبة (58.5%) من إجمالي العينة (176 فرد)، بينما بلغت نسبة الإناث 41.5% (125 فرد). وفيما يتعلق بالسن؛ يبين الجدول أن الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) كانت الأعلى بنسبة (48.2%) (145 فرد)، يليها الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (39.5%) (119 فرد)، ثم الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (9.6%) (29 فرد)، ثم الفئة العمرية (من 50 إلى أقل من 60 سنة) بنسبة (1.7%) (5 أفراد)، وأخيراً الفئة العمرية (60 سنة فأكثر) بنسبة (1%) (3 أفراد). أما بالنسبة للمؤهل؛ يبرز الجدول أن أكثر من ثلثي عينة الدراسة (77.4%) حاصلين على مؤهل بكالوريوس/ليسانس (233 فرد)، كما أن هناك (39) فرد حاصلين على مؤهل ماجستير (13%)، كذلك هناك (17) فرد حاصلين على مؤهل دكتوراه (5.6%)، وهناك أيضاً (8) أفراد حاصلين على مؤهل متوسط (2.7%)، وأخيراً هناك (4) أفراد حاصلين على مؤهل دبلوم دراسات عليا (1.3%). فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة؛ تبين النتائج أن هناك (125) فرد من إجمالي العينة لديهم سنوات خبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة 41.5%، يليهم من لديهم سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (32.9%) (99 فرد)، ثم من لديهم سنوات خبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (20.6%) (62 فرد)، ثم من لديهم سنوات خبرة (من 15 إلى أقل من 20 سنة) بنسبة (2.7%) (8 أفراد)، وأخيراً من لديهم سنوات خبرة (20 سنة فأكثر) بنسبة (2.3%) (7 أفراد).

#### الاختبارات الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة في تحليل بياناتها على استخدام برنامجين إحصائيين، وهم SPSS V. 26، AMOS V.26. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- اختبار معامل الثبات والصدق: للتحقق من درجة ثبات وصدق استمارة الاستقصاء.
- 2- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة. وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمستويات الموافقة وعدم الموافقة لمقياس ليكرت (غير موافق إطلاقاً = 1 : 1.79 - غير موافق = 1.80 : 2.59 - محايد = 2.60 : 3.39 - موافق = 3.40 : 4.19 - موافق تماماً = 4.20 : 5).
- 3- أسلوب تحليل المسار: لتحديد أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده. يُستخدم تحليل المسار لنفس الأغراض التي تُستخدم لها تحليل الانحدار المتعدد، ويعد تحليل المسار هو امتداد لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فاعلية (القهوجي وأبو عواد، 2018).
- 4- اختبار "ت": لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة للمتغيرات الدراسة، ويتم استخدامه في حالة تحديد الفروق بين عينتين مستقلتين.
- 5- اختبار ONE WAY ANOVA: لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة للمتغيرات الدراسة، ويتم استخدامه في حالة تحديد الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين.

#### نتائج التحليل واختبار الفروض

##### التحليل الوصفي لمتغيري الدراسة

##### أولاً: التحليل الوصفي لمتغير التسويق الريادي في شركة مصر للطيران

يلخص جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التسويق الريادي، وكذلك المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لمستوي تبني أبعاد التسويق الريادي في شركة مصر للطيران. وتبين النتائج ارتفاع مستوى تبني إستراتيجية التسويق الريادي في شركة مصر للطيران، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.38)، والانحراف المعياري (0.519). كما يبين الجدول أن بُعد الإبداع جاء في المرتبة الأولى كأعلى الأبعاد (المتوسط الحسابي = 4.45؛ الانحراف المعياري = 0.535)، يليه بُعد إيجاد قيمة للعملاء (المتوسط الحسابي = 4.45؛ الانحراف المعياري = 0.620)، ثم بُعد التركيز

على العملاء (المتوسط الحسابي = 4.42؛ الانحراف المعياري = 0.613)، يليه بُعد اقتناص الفرص التسويقية (المتوسط الحسابي = 4.39؛ الانحراف المعياري = 0.573)، وأخيراً بُعد إدارة المخاطر (المتوسط الحسابي = 4.21؛ الانحراف المعياري = 0.572).

**جدول رقم (9): مستوي تبني التسويق الريادي في شركة مصر للطيران**

المتغير / الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
التسويق الريادي	4.38	0.519	
إدارة المخاطر	4.21	0.572	5
التركيز على العملاء	4.42	0.613	3
الإبداع	4.45	0.535	1
اقتناص الفرص التسويقية	4.39	0.573	4
إيجاد قيمة للعملاء	4.45	0.620	2

**ثانياً: التحليل الوصفي لمتغير استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران**  
يلخص جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استدامة الميزة التنافسية، وكذلك المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لدرجة استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران. ويتبين من الجدول ارتفاع درجة استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.47)، والانحراف المعياري (0.532). ويوضح الجدول أن بُعد الجودة المتميزة جاء في المرتبة الأولى كأعلى الأبعاد (المتوسط الحسابي = 4.49؛ الانحراف المعياري = 0.556)، يليه بُعد الاستجابة المتميزة (المتوسط الحسابي = 4.48؛ الانحراف المعياري = 0.585)، وأخيراً بُعد الكفاءة المتميزة (المتوسط الحسابي = 4.45؛ الانحراف المعياري = 0.561).

**جدول رقم (10): درجة استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران**

المتغير / الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
استدامة الميزة التنافسية	4.47	0.532	
الجودة المتميزة	4.49	0.556	1
الكفاءة المتميزة	4.45	0.561	3
الاستجابة المتميزة	4.48	0.585	2

**اختبار فرضيات الدراسة**

لاختبار فرضيات الدراسة تمت الاستعانة بتحليل المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج (AMOS v.26) المدعوم ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للتحقق من وجود أثر للتسويق الريادي وأبعاده على استدامة الميزة التنافسية وأبعاده في شركة مصر للطيران **الفرض الأول " يؤثر التسويق الريادي على تعزيز استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران "**

**جدول رقم (11): تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية**

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوي الدلالة	النتيجة
التسويق الريادي---> استدامة الميزة التنافسية	0.744	0.098	7.592	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (11) نتائج تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من التسويق الريادي إلى استدامة الميزة التنافسية (0.744)، وهي ذات معنوية ( $p \text{ value} < 0.05$ )، وهذا يعني أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً بنسبة (74.4%) في استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران. وتفسر هذه النتيجة أن أي

زيادة تطراً على المتغير المستقل (التسويق الريادي) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (استدامة الميزة التنافسية) بقيمة (0.744). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (0.098). كما بلغت قيمة ت المحسوبة (7.592). لذا يتم قبول هذا الفرض.

### الفرض الفرعي الأول " يؤثر التسويق الريادي على مستوى الجودة المتميزة في شركة مصر للطيران "

جدول رقم (12): تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على مستوى الجودة المتميزة

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوي الدلالة	النتيجة
التسويق الريادي--> الجودة المتميزة	0.931	0.106	8.783	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (12) نتائج تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على مستوى الجودة المتميزة في شركة مصر للطيران، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من التسويق الريادي إلى الجودة المتميزة (0.931)، وهي ذات معنوية (0.05 < p value)، وهذا يعني أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً بنسبة (93.1%) في الجودة المتميزة في شركة مصر للطيران. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (التسويق الريادي) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (الجودة المتميزة) بقيمة (0.931). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (0.106). كما بلغت قيمة ت المحسوبة (8.783). لذا يتم قبول هذا الفرض.

### الفرض الفرعي الثاني " يؤثر التسويق الريادي على مستوى الكفاءة المتميزة في شركة مصر للطيران "

جدول رقم (13): تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على الكفاءة المتميزة

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوي الدلالة	النتيجة
التسويق الريادي--> الكفاءة المتميزة	0.604	0.113	5.345	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (13) نتائج تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على الكفاءة المتميزة في شركة مصر للطيران، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من التسويق الريادي إلى الكفاءة المتميزة (0.604)، وهي ذات معنوية (0.05 < p value)، وهذا يعني أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً بنسبة (60.4%) في الكفاءة المتميزة في شركة مصر للطيران. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (التسويق الريادي) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (الكفاءة المتميزة) بقيمة (0.604). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (0.113) كما بلغت قيمة ت المحسوبة (5.345). لذا يتم قبول هذا الفرض.

### الفرض الفرعي الثالث " يؤثر التسويق الريادي على مستوى الاستجابة المتميزة في شركة مصر للطيران "

جدول رقم (14): تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على الاستجابة المتميزة

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري	قيمة ت	مستوي الدلالة	النتيجة
التسويق الريادي--> الاستجابة المتميزة	0.830	0.111	7.477	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (14) نتائج تحليل المسار لأثر التسويق الريادي على الاستجابة المتميزة في شركة مصر للطيران، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من التسويق الريادي إلى الاستجابة المتميزة (0.830)، وهي ذات معنوية (0.05 < p value)، وهذا يعني أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً بنسبة

(83%) في الاستجابة المتميزة في شركة مصر للطيران. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (التسويق الريادي) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (الاستجابة المتميزة) بقيمة (0.830). وبلغت قيمة الخطأ المعياري (0.111). كما بلغت قيمة ت المحسوبة (7.477). لذا يتم قبول هذا الفرض.

الفرض الثاني "هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما تعزي للمتغيرات الديموغرافية (النوع، السن، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخبرة)".

#### أولاً: الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

لاختبار هذا الفرض؛ تم إجراء اختبار "ت" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما وفقاً للنوع (ذكر، أنثي).

جدول رقم (15): نتائج تحليل اختبار "ت" لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية و متغير النوع

الاحتمال (p value)	متوسط العينة		درجات الحرية df	قيمة "ت" المحسوبة	المتغيرات
	أنثي	ذكر			
0.000	4.22	4.50	299	4.725	التسويق الريادي
0.000	4.06	4.32	299	3.922	إدارة المخاطر
0.000	4.26	4.53	299	3.752	التركيز على العملاء
0.000	4.31	4.55	299	3.866	الإبداع
0.000	4.22	4.51	299	4.577	اقتناص الفرص التسويقية
0.000	4.25	4.59	299	4.743	إيجاد قيمة للعملاء
0.000	4.30	4.60	299	5.013	استدامة الميزة التنافسية
0.000	4.30	4.63	299	5.213	الجودة المتميزة
0.000	4.28	4.57	299	4.577	الكفاءة المتميزة
0.000	4.31	4.59	299	4.267	الاستجابة المتميزة

يوضح جدول رقم (15) النتائج التالية:

- بالنسبة لمتغير التسويق الريادي؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التسويق الريادي تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد إدارة المخاطر؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إدارة المخاطر تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد التركيز على العملاء؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التركيز على العملاء تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد الإبداع؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد الإبداع تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية تعزي للنوع.

- بالنسبة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء تعزي للنوع.
- بالنسبة لمتغير استدامة الميزة التنافسية؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير استدامة الميزة التنافسية تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد الجودة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الجودة المتميزة تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد الكفاءة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الكفاءة المتميزة تعزي للنوع.
- بالنسبة لُبعد الاستجابة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الاستجابة المتميزة تعزي للنوع.

#### ثانياً: الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير السن

لاختبار هذا الفرض؛ تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما وفقاً للسن.

جدول رقم (16): نتائج اختبار ANOVA لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وفقاً للسن

Sig.	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
0.000	31.120	5.992	4	23.967	بين المجموعات	التسويق الريادي
		0.193	296	56.990	داخل المجموعات	
			300	80.957	الإجمالي	
0.000	44.945	9.304	4	37.216	بين المجموعات	إدارة المخاطر
		0.207	296	61.275	داخل المجموعات	
			300	98.490	الإجمالي	
0.000	19.503	5.897	4	23.586	بين المجموعات	التركيز على العملاء
		0.302	296	89.491	داخل المجموعات	
			300	113.077	الإجمالي	
0.000	19.345	4.454	4	17.816	بين المجموعات	الإبداع
		0.230	296	68.154	داخل المجموعات	
			300	85.970	الإجمالي	
0.000	16.583	4.512	4	18.047	بين المجموعات	اقتناص الفرص التسويقية
		0.272	296	80.531	داخل المجموعات	
			300	98.578	الإجمالي	
0.000	21.359	6.472	4	25.888	بين المجموعات	إيجاد قيمة للعملاء
		0.303	296	89.689	داخل المجموعات	
			300	115.577	الإجمالي	

0.000	26.969	5.677	4	22.709	بين المجموعات	استدامة الميزة التنافسية
		0.211	296	62.313	داخل المجموعات	
			300	85.022	الإجمالي	
0.000	26.377	6.109	4	24.434	بين المجموعات	الجودة المتميزة
		0.232	296	68.548	داخل المجموعات	
			300	92.982	الإجمالي	
0.000	21.439	5.309	4	21.235	بين المجموعات	الكفاءة المتميزة
		0.248	296	73.296	داخل المجموعات	
			300	94.530	الإجمالي	
0.000	20.892	5.668	4	22.674	بين المجموعات	الاستجابة المتميزة
		0.271	296	80.309	داخل المجموعات	
			300	102.983	الإجمالي	

#### يوضح جدول رقم (16) النتائج التالية:

- بالنسبة لمتغير التسويق الريادي؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التسويق الريادي تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد إدارة المخاطر؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إدارة المخاطر تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد التركيز على العملاء؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التركيز على العملاء تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد الإبداع؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد الإبداع تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء تعزي للسن.
- بالنسبة لمتغير استدامة الميزة التنافسية؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لمتغير استدامة الميزة التنافسية تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد الجودة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الجودة المتميزة تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد الكفاءة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الكفاءة المتميزة تعزي للسن.
- بالنسبة لُبعد الاستجابة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الاستجابة المتميزة تعزي للسن.

ثالثاً: الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

لاختبار هذا الفرض؛ تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما وفقاً للمؤهل الدراسي.

جدول رقم (17) نتائج اختبار ANOVA لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وفقاً للمؤهل الدراسي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	Sig.
التسويق الريادي	بين المجموعات	2.710	4	0.678	2.563	0.039
	داخل المجموعات	78.247	296	0.264		
	الإجمالي	80.957	300			
إدارة المخاطر	بين المجموعات	3.843	4	0.961	3.004	0.019
	داخل المجموعات	94.648	296	0.320		
	الإجمالي	98.490	300			
التركيز على العملاء	بين المجموعات	2.744	4	0.686	1.840	0.121
	داخل المجموعات	110.333	296	0.373		
	الإجمالي	113.077	300			
الإبداع	بين المجموعات	2.854	4	0.714	2.541	0.040
	داخل المجموعات	83.116	296	0.281		
	الإجمالي	85.970	300			
اقتناص التسويقية الفرص	بين المجموعات	1.613	4	0.403	1.231	0.298
	داخل المجموعات	96.965	296	0.328		
	الإجمالي	98.578	300			
إيجاد قيمة للعملاء	بين المجموعات	4.232	4	1.058	2.812	0.026
	داخل المجموعات	111.345	296	0.376		
	الإجمالي	115.577	300			
استدامة الميزة التنافسية	بين المجموعات	3.213	4	0.803	2.907	0.022
	داخل المجموعات	81.809	296	0.276		
	الإجمالي	85.022	300			
الجودة المتميزة	بين المجموعات	3.526	4	0.881	2.917	0.022
	داخل المجموعات	89.456	296	0.302		
	الإجمالي	92.982	300			
الكفاءة المتميزة	بين المجموعات	2.976	4	0.744	2.406	0.059
	داخل المجموعات	91.554	296	0.309		
	الإجمالي	94.530	300			
الاستجابة المتميزة	بين المجموعات	3.304	4	0.826	2.453	0.046
	داخل المجموعات	99.679	296	0.337		
	الإجمالي	102.983	300			

يوضح جدول رقم (17) النتائج التالية:

- بالنسبة لمتغير التسويق الريادي؛ بلغت قيمة p value (0.039)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لبعدها التسويق الريادي تعزي للمؤهل الدراسي.

- بالنسبة لُبعد إدارة المخاطر؛ بلغت قيمة p value (0.019)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إدارة المخاطر تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد التركيز على العملاء؛ بلغت قيمة p value (0.121)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التركيز على العملاء تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد الإبداع؛ بلغت قيمة p value (0.040)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد الإبداع تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية؛ بلغت قيمة p value (0.298)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء؛ بلغت قيمة p value (0.026)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لمتغير استدامة الميزة التنافسية؛ بلغت قيمة p value (0.022)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير استدامة الميزة التنافسية تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد الجودة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.022)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الجودة المتميزة تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد الكفاءة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.059)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الكفاءة المتميزة تعزي للمؤهل الدراسي.
- بالنسبة لُبعد الاستجابة المتميزة؛ بلغت قيمة p value (0.046)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الاستجابة المتميزة تعزي للمؤهل الدراسي.

#### رابعاً: الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

لاختبار هذا الفرض؛ تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وأبعادهما وفقاً لعدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (18) نتائج اختبار ANOVA لمتغيري التسويق الريادي واستدامة الميزة التنافسية وفقاً لعدد سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	Sig.
التسويق الريادي	بين المجموعات	16.006	4	4.001	18.236	0.000
	داخل المجموعات	64.951	296	0.219		
	الإجمالي	80.957	300			
إدارة المخاطر	بين المجموعات	22.478	4	5.620	21.883	0.000
	داخل المجموعات	76.012	296	0.257		
	الإجمالي	98.490	300			
التركيز على العملاء	بين المجموعات	19.240	4	4.810	15.173	0.000
	داخل المجموعات	93.837	296	0.317		

			300	113.077	الإجمالي	
0.000	13.250	3.264	4	13.055	بين المجموعات	الإبداع
		0.246	296	72.915	داخل المجموعات	
			300	85.970	الإجمالي	
0.000	9.561	2.820	4	11.279	بين المجموعات	اقتناص التسويقية الفرص
		0.295	296	87.299	داخل المجموعات	
			300	98.578	الإجمالي	
0.000	12.644	4.216	4	16.866	بين المجموعات	إيجاد قيمة للعملاء
		0.333	296	98.711	داخل المجموعات	
			300	115.577	الإجمالي	
0.000	18.696	4.287	4	17.149	بين المجموعات	استدامة الميزة التنافسية
		0.229	296	67.874	داخل المجموعات	
			300	85.022	الإجمالي	
0.000	18.396	4.628	4	18.513	بين المجموعات	الجودة المتميزة
		0.252	296	74.469	داخل المجموعات	
			300	92.982	الإجمالي	
0.000	15.991	4.199	4	16.798	بين المجموعات	الكفاءة المتميزة
		0.263	296	77.733	داخل المجموعات	
			300	94.530	الإجمالي	
0.000	13.966	4.088	4	16.351	بين المجموعات	الاستجابة المتميزة
		0.293	296	86.632	داخل المجموعات	
			300	102.983	الإجمالي	

#### يوضح جدول رقم (18) النتائج التالية:

- بالنسبة لمتغير التسويق الريادي؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التسويق الريادي تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد إدارة المخاطر؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إدارة المخاطر تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد التركيز على العملاء؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد التركيز على العملاء تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد الإبداع؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد الإبداع تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد اقتناص الفرص التسويقية تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لُبعد إيجاد قيمة للعملاء تعزي لعدد سنوات الخبرة.

- بالنسبة لمتغير استدامة الميزة التنافسية؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير استدامة الميزة التنافسية تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد الجودة المتميزة؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الجودة المتميزة تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد الكفاءة المتميزة؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الكفاءة المتميزة تعزي لعدد سنوات الخبرة.
- بالنسبة لُبعد الاستجابة المتميزة؛ بلغت قيمة  $p$  value (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير الاستجابة المتميزة تعزي لعدد سنوات الخبرة.

### النتائج والتوصيات

يستعرض هذا الجزء أهم النتائج التي توصل إليها تحليل البيانات التي تم جمعها من شركة مصر للطيران، وكذلك أهم التوصيات التي قد تساهم في زيادة القدرات التسويقية لشركة مصر للطيران، وتعزيز استدامة ميزتها التنافسية، وانتشارها وتوسعها في السوق.

### أولاً: نتائج الدراسة

1. تتبنى شركة مصر للطيران إستراتيجية التسويق الريادي في تسويق وترويج أنشطتها وخدماتها بشكل واضح، حيث يتوافر مستوي كبير من الإبداع، وإيجاد قيمة للعملاء، وكذلك تركيزها على عملها، وقدراتها العالية على اقتناص الفرص التسويقية، وإدارة المخاطر.
2. تتمتع شركة مصر للطيران بدرجة كبيرة من استدامة ميزتها التنافسية في بيئة العمل، حيث تتميز الشركة بمستوي عالي من الجودة المتميزة في خدماتها وأنشطتها، بجانب استجابتها المتميزة لرغبات واحتياجات العملاء، وكذلك كفاءتها المتميزة.
3. يؤثر التسويق الريادي بشكل معنوي وإيجابي على تعزيز استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران. كما أن التسويق الريادي يؤثر إيجابياً على أبعاد استدامة الميزة التنافسية المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة. كان تأثير التسويق الريادي الأقوى على بُعد الجودة المتميزة، ثم على بُعد الكفاءة المتميزة، وأخيراً على بُعد الاستجابة المتميزة.
4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير التسويق الريادي وأبعاده الخمسة المتمثلة في إدارة المخاطر، والتركيز على العملاء، والإبداع، واقتناص الفرص التسويقية، وإيجاد قيمة للعملاء، وكذلك متغير استدامة الميزة التنافسية وأبعاده الثلاثة المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة تعزي للنوع.
5. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير التسويق الريادي وأبعاده الخمسة المتمثلة في إدارة المخاطر، والتركيز على العملاء، والإبداع، واقتناص الفرص التسويقية، وإيجاد قيمة للعملاء، وكذلك متغير استدامة الميزة التنافسية وأبعاده الثلاثة المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة تعزي للسنة.
6. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير التسويق الريادي في أبعاد إدارة المخاطر، والإبداع، وإيجاد قيمة للعملاء، وكذلك متغير استدامة الميزة التنافسية في أبعاد الجودة المتميزة، والاستجابة المتميزة تعزي للمؤهل الدراسي. بينما لم تكن هناك فروق في متغير التسويق الريادي في بُعدي التركيز على العملاء، واقتناص الفرص التسويقية، وكذلك لم تكن هناك فروق في متغير استدامة الميزة التنافسية في بُعد الكفاءة المتميزة تعزي للمؤهل الدراسي.

7. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لمتغير التسويق الريادي وأبعاده الخمسة المتمثلة في إدارة المخاطر، والتركيز على العملاء، والإبداع، واقتناص الفرص التسويقية، وإيجاد قيمة للعملاء، وكذلك متغير استدامة الميزة التنافسية وأبعاده الثلاثة المتمثلة في الجودة المتميزة، والكفاءة المتميزة، والاستجابة المتميزة تعزي لعدد سنوات الخبرة.

### ثانياً: توصيات الدراسة

1. يجب على منظمات الأعمال وخاصة شركات الطيران أن تهتم بتحفيز الحالة الريادية ضمن إستراتيجيات المنظمة لما لها من إيجابيات بشكل عام على أداء المنظمة، وبشكل خاص على القدرة المالية للشركة.
2. ينبغي على شركات الطيران العمل بشكل مستمر على تقديم خدماتها بطريقة مبتكرة تستطيع من خلالها الاحتفاظ بعملائها، وجذب المزيد من العملاء الجدد، وزيادة حجم المبيعات، وزيادة الحصة السوقية.
3. ضرورة عمل دورات تدريبية ومشاركة العاملين بشركات الطيران، ورفع وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية والمعرفية، لما في ذلك من تأثير على الأداء المالي للشركة.
4. ينبغي على شركات الطيران القيام بعمل تحليل المستمر لكافة عناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية، بهدف التعرف على نقاط القوة بالشركة واستغلالها بشكل أمثل في دعم ريادتها ومرونتها الإستراتيجية، وكذلك تحديد نقاط الضعف التي تعوق نجاحها، وتحويلها لنقاط قوة تدعم ريادة الشركة.
5. ضرورة اهتمام شركات الطيران بشكل مستمر بتعزيز المعرفة والاتصالات التسويقية، والاهتمام بوسائل الترويج المختلفة لعرض خدماتها من خلال قنوات تسويقية مبتكرة ومتعددة تدعم الوصول المباشر للعملاء المحتملين، وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم.
6. يجب أن تهتم شركات الطيران بدعم روح المبادرة والإبداع والابتكار وتدريب العاملين عليها باستمرار، والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم الإبداعية في تطوير ما تقدمه من خدمات أو استحداث خدمات جديدة تميزها عن منافسيها.

### المراجع

#### أولاً: المراجع العربية

- أبو الهيجاء، محمد (2020). أثر إستراتيجيات تمكين الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المستشفيات الخاصة في محافظة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الإسراء الخاصة - الأردن.
- أبو معلق، صابرين (2021). رأس المال الفكري وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة في المدرسة الثانوية: دراسة تحليلية، مجلة البحوث والدراسات العربية، 74، 67-103.
- إسماعيل، عمار ومحمد، نجاح (2021). دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة السادات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المأهولة والإدارية، 9(1)، 97-127.
- الحدراوي، رافد؛ الكلابي، أمير والشريفي، زينب (2019). توظيف أبعاد التسويق الريادي لتعزيز سلوكيات مواطنة الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصرف النهرين في محافظة النجف الأشرف، مجلة آداب الكوفة، 1(40)، 516-534.
- الدوري، زكريا وبوسالم، أبو بكر (2011) رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر.

- الرزاق، معتز (2019) الرؤية الإستراتيجية وتأثيرها في التسويق الريادي – دراسة ميدانية لعينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية، مجلة الدنانير، 17، 252-288.
- الرميدي، بسام؛ ملواح، مريم وسلامي، أسماء (2018). أثر رأس المال البشري على استدامة الميزة التنافسية في عصر اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركات السياحة المصرية، المؤتمر الدولي الأول حول أهمية تنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة البليدة-2-الجزائر.
- الشويات، سوسن (2019). أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على الميزة التنافسية المستدامة للبنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- العكدي، وائل (2018). رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الإسراء الخاصة.
- العنزي، توفيق (2018). دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4، 281-375.
- العوادي، أمير (2020). تأثير التسويق الريادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية لعينة من موظفي شركة زين للاتصالات، مجلة وارث للأبحاث العلمية، 2(1)، 1-20.
- الفاضل، محمد والنعمي، سعيد (2018). معوقات اكتساب المزايا التنافسية المستدامة: دراسة حالة في معمل أسمنت حمام العليل الجديد محافظة نينوي، مجلة تنمية الرافدين، 37، 221-240.
- المعلواني، لؤي (2020). أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- المغني، معتز (2019). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة ميدانية على الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية- قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر-غزة.
- أوسو، خيرى؛ آل مراد، نجلة وقادر، راند (2017). القيادة الإستراتيجية والذكاء التسويقي ودورهما في تبني سلوكيات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف الأهلية في إقليم كردستان، المجلة الأكاديمية لجامعة نوز، 6(1)، 331-351.
- جعفر، هبة الله والرميدي، بسام (2022). أثر السعادة الوظيفية والاستقرار الوظيفي على العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 23(1)، 1-49.
- حسين، وسام (2020). التفكير الاستراتيجي وانعكاسه على المقدرات الجوهرية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات /العراق)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة الفلوجة، 2، 1-24.
- خاطر، سامح (2021). الدور المعدل للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين التسويق الريادي والأداء الإبداعي: دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية، مجلة البحوث المالية والتجارية، 22(2)، 1-43.

- داوود، فضيلة وحسن، ساهرة (2016). دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة من المصارف الأهلية العراقية، مجلة كلية المأمون الجامعة، 28، 42-68.
- سعد، عبد الرسول (2019). دور الهندسة الآنية في تعزيز عمليات التسويق الريادي: دراسة استطلاعية على عينة من مديري المنظمات الصغيرة والمتوسطة لصناعة الأثاث المنزلي محافظة بغداد، المجلة الدولية للاقتصاديات والتجارة والإدارة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
- سعودي، نجوى والعميدي، ضرغام (2019). دور التسويق الريادي في تطوير صناعة السياحة في الجزائر – وكالة أنوار برج بوعريش أنموذجاً، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 12(3)، 139-151.
- شريف، أحمد (2015). واقع تبني أبعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية\_ دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، 1(19)، 109-124.
- شعبان، مصطفى (2011). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال – دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية – غزة.
- صالح، سامي؛ صادق، درمان وأنصاري، منجر (2018). تأثير التسويق الريادي في سمعة الشركة – دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من المستشفيات الأهلية في مدينة دهوك، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 6(1)، 290-307.
- عباس، إسماعيل (2019). دور أبعاد محاسبة العميل في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في القطاع المصرفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 3(10)، 395-419.
- عبد الرزاق، معزز (2019). الرؤية الإستراتيجية وتأثيرها في التسويق الريادي: دراسة ميدانية لعينة من شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية، مجلة الدنانير، 17، 252-288.
- علوان، سهام (2021). إدارة الذكاء التنافسي كإلانة إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (COVID 19)، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 2(83)، 1064-1158.
- على، على (2013). متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي: وجهة النظر القائمة على أساس الموارد – دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية – غزة.
- على، نهاد (2020). دور الثقافة التنظيمية في دعم الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات: دراسة مقارنة بين المستشفيات الجامعية والخاصة بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 4(11)، 245-286.
- عمر، محمد (2017). دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الإستراتيجيات التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 5(4)، 1207-1223.

فرج، علنا والهنداوي، محمد (2029). أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية، 2، 255-275.

كامل، رأفت (2020). القدرات التسويقية الديناميكية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية: دراسة حالة على بنك القاهرة، مجلة البحوث المالية والتجارية، 21(4)، 246-321.

محمود، دعاء؛ عيد، نيفين وعمر، أمال (2020). دور التسويق الريادي في تحسين الأداء المالي في شركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق –جامعة مدينة السادات، 4(2/1)، 153-170.

### ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

Abdel Wahed, A. (2021). The Impact of Entrepreneurial Marketing on The Marketing Performance of Egyptian Travel Agencies. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 21(5), 326-346.

Aftab, M., Aziz, A., Abdullah, B., Rehman, A. U., Sarwar, H., Majid, B., & Nawal, A. (2021). Modeling Entrepreneurial Marketing, Social Media Marketing, Product Innovation, and SME's Performance. *Psychology and Education*, 58(5), 1615-1629.

Alalie, H. M., Harada, Y., & Noor, I. M. (2019). The Impact of Employee Empowerment in a Sustainable Competitive Advantage of Iraqi Private Banks. *International Journal of Liberal Arts and Social Science*, 7(2), 1-11.

Ali, A., Kelley, D. J., & Levie, J. (2020). Market-driven entrepreneurship and institutions. *Journal of Business Research*, 113, 117-128.

Al-Romeedy, B., & Ozbek, O. (2022). The effect of authentic leadership on counterproductive work behaviors in Egyptian and Turkish travel agents: Workplace incivility as a mediator. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(2), 409-425.

Amirrudin, M., Nasution, K., & Supahar, S. (2021). Effect of variability on Cronbach alpha reliability in research practice. *Jurnal Matematika, Statistika dan Komputasi*, 17(2), 223-230.

Bachmann, J. T., Ohlies, I., & Flatten, T. (2021). Effects of entrepreneurial marketing on new ventures' exploitative and exploratory innovation: The moderating role of competitive intensity and firm size. *Industrial Marketing Management*, 92, 87-100.

Costa, B. C., & Didonet, S. R. (2020). Innovation strategy and network capability as marketing innovation enablers. *International Journal of Business Innovation and Research*, 23(3), 370-383.

Dada, D. A., Nafiu, A. T., & Atokolo, O. (2021). Entrepreneurial strategies and competitive advantage of SMES in Kogi State, Nigeria. *Ilorin Journal of Human Resource Management*, 5(01), 95-106.

Deku, W. A., Wang, J., & Das, N. (2022). Innovations in entrepreneurial marketing dimensions: evidence of Halal food SMES in Ghana. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2021-0098>

Doğru, Ç. (2021). An integration of human resources and supply chain management for a sustainable competitive advantage: A resource-based view. In *Handbook of*

- research on Recent Perspectives on management, international trade, and logistics* (pp. 69-84). IGI Global.
- Dubey, P., Bajpai, N., Guha, S., & Kulshreshtha, K. (2019). Entrepreneurial marketing: an analytical viewpoint on perceived quality and customer delight. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 22(1), 1-19.
- Elbaz, A., Soliman, M., Al-Alawi, A., Al-Romeedy, B., & Mekawy, M. (2022). Customer responses to airline companies' service failure and recovery strategies: The moderating role of service failure habit. *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-03-2022-0108>.
- Fadillah, A., & Retnaningsih, K. (2020). Re-design digital marketing innovation of food SMEs in the era of industry 4.0. *Solid State Technology*, 63(5), 3694-3699.
- Hamali, S., Suryana, Y., Effendi, N., & Azis, Y. (2016). Influence of entrepreneurial marketing toward innovation and its impact on business performance: A survey on small Industries of Wearing Apparel in West Java, Indonesia. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(8), 101-114.
- Hossain, M. S., Hussain, K., Kannan, S., & Nair, S. K. K. R. (2021). Determinants of sustainable competitive advantage from resource-based view: implications for hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 79-98.
- Ismail, M., & Zainol, F. A. (2018). A review on the evolution and definition of entrepreneurial marketing. *Marketing*, 8(5), 642-656.
- Jatmiko, B., Udin, U. D. I. N., Raharti, R., Laras, T., & Ardhi, K. F. (2021). Strategies for MSMEs to achieve sustainable competitive advantage: The SWOT analysis method. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505-515.
- Kabue, L. W., & Kilika, J. M. (2016). Firm resources, core competencies and sustainable competitive advantage: An integrative theoretical framework. *Journal of management and strategy*, 7(1), 98-108.
- Kavandi, H., & Westerlund, M. (2015). Using entrepreneurial marketing to foster reseller adoption of Smart micro-grid technology. *Technology Innovation Management Review*, 5(9), 5-16.
- Kimaru, E., Ngugi, P. K., & Michael, A. M. (2022). Conceptual Skills and Sustainable Competitive Advantage of Small and Medium Food Manufacturing Enterprises in Kenya. *African Multidisciplinary Journal of Research*, 7(1), 244-365.
- Knudsen, E. S., Lien, L. B., Timmermans, B., Belik, I., & Pandey, S. (2021). Stability in turbulent times? The effect of digitalization on the sustainability of competitive advantage. *Journal of Business Research*, 128, 360-369.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia pacific management review*, 23(3), 186-192.
- Mardatillah, A., Rosmayani, R., & Ramadhani, S. A. (2021). Sustainable Competitive Advantage of Riau Malay Weaving Industry Based on Local Wisdom. *International Research Journal of Business Studies*, 13(3), 227-240.
- Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., & Sethna, Z. (2015). Exploring entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111.
- Erlangga, H. (2022). The Effect of Product Promotion and Innovation Activities on Marketing Performance in Middle Small Micro Enterprises in Cianjur. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(1), 528-540.

- Polas, M. R. H., & Raju, V. (2021). Technology and entrepreneurial marketing decisions during COVID-19. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), 95-112.
- Sahid, S. (2021). Strategizing SME Performance in the 4th Industrial Revolution Era: An Entrepreneurial Marketing Approach. In *Handbook of Research on Innovation and Development of E-Commerce and E-Business in ASEAN* (pp. 376-394). IGI Global.
- Sarwoko, E., & Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial marketing: Between entrepreneurial personality traits and business performance. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(2), 105-118.
- Teguh, S., Hartiwi, P., Ridho, B. I., Bachtiar, S. H., Synthia, A. S., & Noor, H. A. (2021). Innovation capability and sustainable competitive advantage: An entrepreneurial marketing perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 127-134.
- Todericiu, R., & Stăniț, A. (2015). Intellectual capital–The key for sustainable competitive advantage for the SME's sector. *Procedia Economics and Finance*, 27, 676-681.

### **The impact of entrepreneurial marketing on the sustainability of competitive advantage: An applied study on EgyptAir**

Sarah Al-Kshak      Hamida Abdel Samie      Bassam Al-Romeedy  
Department of Tourism Studies - Faculty of Tourism and Hotels - University of Sadat  
City

#### **Abstract**

The study aimed to measure the impact of entrepreneurial marketing on the sustainability of the competitive advantage and its dimensions of outstanding quality, outstanding efficiency, and outstanding response in EgyptAir. to achieve the objective of the study; A survey form was designed and distributed electronically to a sample of employees at various administrative levels in EgyptAir and its branches in the governorates of Cairo and Giza, which number about (14) branches. The form link was sent to (412) employees of EgyptAir, while (354) responses were obtained, and the number of forms valid for analysis was (301). The results of the study highlighted the significant and positive impact of entrepreneurial marketing on enhancing the sustainability of the competitive advantage in EgyptAir. Entrepreneurial marketing also positively affects the dimensions of the sustainability of the competitive advantage represented in outstanding quality, outstanding efficiency, and outstanding response. The impact of entrepreneurial marketing was strongest on the dimension of outstanding quality, then on the dimension of outstanding efficiency, and finally on the dimension of outstanding response.

**Keywords:** entrepreneurial marketing, sustainable competitive advantage, EgyptAir.