



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The Marketing Risk Management and Its Role in Achieving Marketing
Leadership: A field study in a number of Rafidain Bank Branches in
Mosul city**

Munther Khuder Yaqoob*, Shymaa Nadhim Hamdoon

College of Administration and Economics, University of Mosul

Keywords:

Marketing risks, marketing risk management, marketing leadership, Mosul University branch, Al-Remah branch, Umm Al-Rabeen branch.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 26 Jul. 2023
Accepted 14 Aug. 2023
Available online 31 Dec. 2023

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Munther Khuder Yaqoob

College of Administration and Economics,
University of Mosul

Abstract: The current research aims to identify the role of marketing risk management in achieving marketing leadership, as the increased interest in pioneering marketing activities in light of the increasing severity of marketing risks facing Iraqi banks at the present time has become an important matter that requires studying the surrounding environment by relying on a marketing mix Sophisticated, commensurate with the change in the tastes, needs and desires of customers. The analytical descriptive approach was used by designing a questionnaire that included paragraphs related to the main research variables, and it was distributed to a sample of individuals working in a number of branches of the Rafidain Bank in the city of Mosul, with (75) forms that were collected, tabulated, analyzed and interpreted through the SPSS statistical program. Among the conclusions, the most important of which were: Achieving marketing leadership requires banks to keep pace with external changes, as well as modernizing the internal work environment to face current and potential marketing risks.

ادارة المخاطر التسويقية ودورها في تحقيق الريادة التسويقية دراسة ميدانية في عدد من فروع مصرف الرافدين في مدينة الموصل

شيماء ناظم حدون

منذر خضر يعقوب

كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور ادارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية، إذ إن زيادة الاهتمام بالأنشطة التسويقية الريادية في ظل ازدياد حدة المخاطر التسويقية التي تواجه المصارف العراقية في الوقت الحاضر باتت من الأمور المهمة والتي تتطلب دراسة البيئة المحيطة بها عبر الاعتماد على مزيج تسويقي متطور يتناسب والتغير في أذواق وحاجات الزبائن ورغباتهم. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي عبر تصميم استمارة استبانة متضمنة فقرات تخص متغيرات البحث الرئيسية، وتم توزيعها لعينة من الأفراد العاملين في عدد من فروع مصرف الرافدين في مدينة الموصل وبواقع (75) استمارة تم جمعها وتبويبها وتحليلها وتفسيرها عبر البرنامج الاحصائي SPSS، وخلص البحث إلى جملة من الاستنتاجات كان أهمها: إن تحقيق الريادة التسويقية يتطلب مواكبة المصارف للتغيرات الخارجية، فضلاً عن تحديث بيئة العمل الداخلية لمواجهة المخاطر التسويقية الحالية والمحتملة، وكذلك تم تقديم جملة من المقترحات للأفراد العاملين في المصارف بشكل عام وفروع مصرف الرافدين عينة البحث على وجه الخصوص.

الكلمات المفتاحية: المخاطر التسويقية، ادارة المخاطر التسويقية، الريادة التسويقية، فرع جامعة الموصل، فرع الرماح، فرع ام الربيعين.

المقدمة

جاء البحث الحالي ليتناول أهمية اتخاذ القرارات الشرائية، ففي ظل التطورات الصناعية والتسويقية والتقنية، أصبح الزبون أمام منتجات متعددة وخيارات متعددة، فضلاً عن تعدد الأسواق وسرعة انتشارها، مما يتطلب اتخاذ القرار الصائب لاسيما عند شراء المنتجات الصناعية والتقنية كونها من السلع المعمرة أو متوسطة إلى طويلة الأمد، ويلاحظ اليوم التطورات التقنية في مجال الترويج والتسويق، فالمنظمات توظف أنشطتها الترويجية عبر التقانات الرقمية، ومنها مواقعها على شبكات الانترنت، ومنصات التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك والانستغرام وغيرها من المنصات التي تنتم اليوم بالتفاعل والتواصل بين أفراد المجتمع، وهذا ما أتاح أمام الزبائن سهولة التنقل بين المنتجات واختيار واحدة منها وفق مقومات ومعايير حددها مسبقاً، ومن مبررات اختيار الموضوع هو الوضع الراهن التي تمر بها المصارف من تقلبات سوقية ومخاطر كثيرة تواجهها ومنها التسويقية مما يتطلب فهم ادارتها لمواجهة تلك المخاطر وتحقيق الريادة في أنشطتها، فضلاً عن المنافسة القائمة فيما بين المصارف الحكومية والأهلية لاسيما الاجراءات والتسهيلات التي تقدمها. وفيما يخص أبعاد المتغيرين فقد تم اختيارها وفق ما اتفق عليه الباحثين في دراساتهم وأبحاثهم والتي جاءت ملاءمة لموضوع دراستنا الحالية. وقد تم اختيار عدد من فروع مصرف الرافدين العاملة في مدينة الموصل كعينة بحثية، وتم توزيع استمارة استبانة وبواقع (75)، وبهذا جاء البحث في أربعة محاور رئيسية، تطرق الأول إلى منهجية البحث، والثاني الإطار النظري للبحث، في حين تناول المحور الثالث الإطار التطبيقي للبحث، وخلص الرابع إلى عرض أهم الاستنتاجات والمقترحات واليات التنفيذ.

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: تظهر اشكالية البحث الرئيسية في كيفية تحقيق المنظمات التسويقية الريادة في أنشطتها في الأسواق المالية في ظل عملها في البيئات المتغيرة وغير المستقرة، والتي تنسم بالمخاطر والتهديدات العالية المستوى، لذا فالمشكلة الرئيسية تكمن في كيفية ادارة المصارف لمخاطرها التسويقية في ظل المنافسة القائمة المتمثلة بتعدد الخدمات المصرفية وتنوعها، والتغير في احتياجات الزبائن واذواقهم، وانتشار المصارف الأهلية. وبهذا يمكن طرح الأسئلة الآتية:

1. هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية؟

2. هل هناك تأثير معنوي لإدارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية؟

ثانياً. أهمية البحث: تأتي أهمية البحث الحالي من أهمية موضوع المخاطر التسويقية التي تواجهها المصارف بشكل يومي ومستمر أثناء قيامها بالأنشطة التسويقية لاسيما وانها تعمل في ظل البيئة المتغيرة وهناك احتمالات كبيرة لخسارة وفقدان مركزها في السوق وزبائنها، ولكي تحقق المصارف الريادة في تسويق خدماتها، فإن عليها تنظيم بيئتها الداخلية، والتعرف على البيئة الخارجية، واختيار الأسواق المستهدفة، وتحديد حاجات الزبائن ورغباتهم عبر تصميم مزيج تسويقي مناسب لمنتجاتها، فضلاً عن الاحتفاظ بعلامتها التجارية وسمعتها في السوق وارضاء زبائنها وكسب ولائهم.

ثالثاً. اهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلى التعرف على الآتي:

1. التعرف على مفهوم ادارة المخاطر التسويقية في ظل التحديات التي تواجهها المصارف.

2. التعرف على كيفية تحقيق المنظمات الريادة التسويقية لمركزها وخدماتها التسويقية والمالية.

3. التعرف على علاقات الارتباط والانحدار بين ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية.

4. التوصل الى النتائج التي من شأنها تعطي استنتاجات قيمة يستفاد منها في تقديم المقترحات واليات تنفيذها.

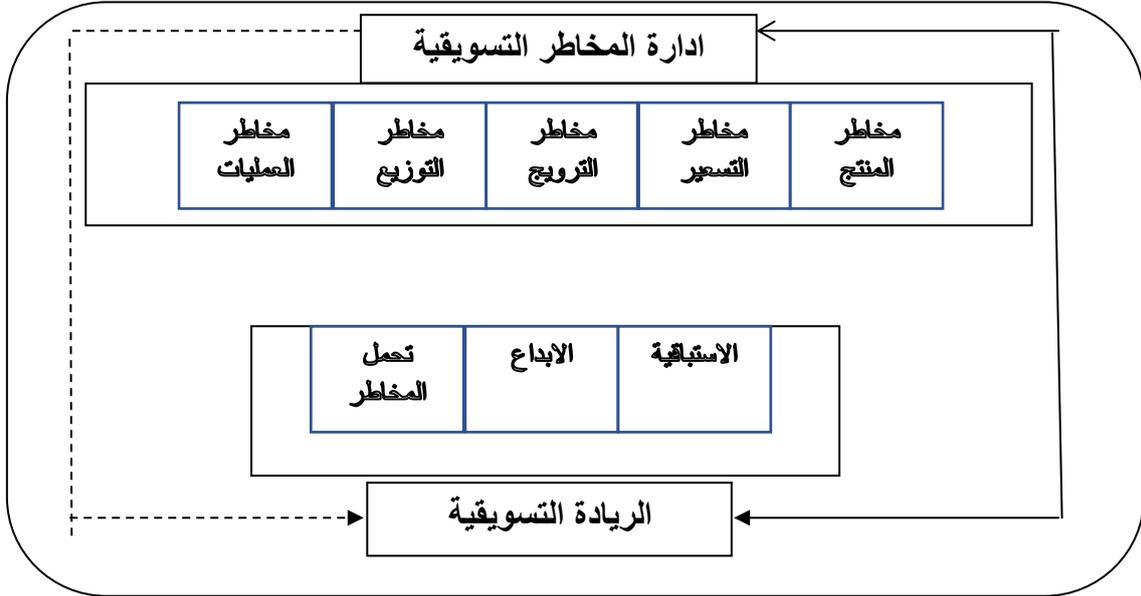
رابعاً. مجتمع البحث وعينه: تمثل مجتمع البحث بالمديرين والأفراد العاملين في فروع مصرف الرافدين في مدينة الموصل، أما عينة البحث، فتمثلت باختيار كل من المصارف: (مصرف جامعة الموصل، ومصرف الرماح، ومصرف أم الربيعين).

خامساً. أساليب جمع البيانات: اعتمد الباحثان في كتابة البحث ضمن اطاره النظري على المصادر الثانوية من الكتب التخصصية والأبحاث التسويقية والرسائل الجامعية، فضلاً عن الاستعانة بمواقع المجالات العالمية على شبكة الانترنت، وفيما يخص الإطار الميداني، فتم تصميم استمارة الاستبانة التي وزعت على عينة البحث الممثلة بالمدراء والأفراد العاملين في فروع مصرف الرافدين المختارة في مدينة الموصل، وتم اختيار عينة عشوائية منهم بواقع (80) موظف وموظفة وزعت عليهم استمارة الاستبانة، وتم استرجاع (75) استمارة جاهزة لتحليل بياناتها، وتضمنت الاستمارة فقرات تخص المتغيرات الوصفية لعينة البحث، وكذلك احتوت الاستمارة فقرات تخص متغير ادارة المخاطر التسويقية وبواقع (20) فقرة موزعة على أبعاده، وفقرات متغير الريادة التسويقية بواقع (10) فقرات، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في جمع البيانات (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة).

سادساً. الأدوات الإحصائية: تم الاعتماد على البرمجية الاحصائية SPSS في تحليل بيانات البحث وتفسيرها، وتم استخراج النتائج عبر الاستقادة من المقاييس الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لما يخص المتغيرات الوصفية.

2. معاملات الارتباط البسيط والمتعدد عبر استخراج قيم علاقات الارتباط بين متغيري البحث المستقل والمعتمد.
3. معاملات الانحدار البسيط والمتعدد عبر استخراج قيم F و R2 وبيان شدة تأثير المتغير المستقل بأبعاده في المتغير المعتمد.
- سابعاً. **مخطط البحث الفرضي**: قدّم الباحثان مخططاً للبحث الفرضي والذي يظهر فيه متغيري البحث الرئيسيين وهما: ادارة المخاطر التسويقية بأبعادها بوصفها متغيراً مستقلاً، والريادة التسويقية بأبعادها بوصفها متغيراً معتمداً. والآتي مخطط البحث الفرضي.



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

- ثامناً. **فرضيات البحث**: تم صياغة فرضيتين أساسيتين لاختبار نموذج البحث وكالاتي:
1. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية و على المستوى الكلي، وتفرع منها الفرضية الآتية:
 - هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من أبعاد ادارة المخاطر التسويقية وبين أبعاد الريادة التسويقية و على المستوى الجزئي.
 2. هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لإدارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية و على المستوى الكلي، وتفرع منها الفرضية الآتية:
 - هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لكل من بعد من أبعاد إدارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية و على المستوى الجزئي.
- تاسعاً. حدود البحث:**

1. الحدود البشرية: تمثلت بعدد من المديرين والأفراد العاملين في فروع مصرف الرافدين.
2. الحدود المكانية: مدينة الموصل/ الجانب الأيسر.
3. الحدود الزمانية: الفترة من 2022/12/1م ولغاية 2023/5/30م.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً. مفهوم ادارة المخاطر: جاءت تسمية ادارة المخاطر بشقين، الأول ادارة المخاطر غير الملموسة، فهي نوع جديد من المخاطر، وتعدّ نسبة حدوثها 100% إلا أنها مهملة من قبل المنظمات، بسبب غياب القدرة على تعريفها ومعرفتها، أما الثاني فيعرف بالمخاطر المحتملة التي تتعلق بأحداث محددة عند تفاعلها تؤدي إلى ظهور المشاكل التي قد تكون خطرة على بقاء المنظمات وتطورها ونموها، وعليه فإن البدء بالتعريف يبدأ بالتحديد الدقيق للعقبات ومصادر حدوثها، ومن ثمّ المحاولة في ايجاد الطرائق الناجعة لمعالجتها، ولذلك فتعريف ادارة المخاطر يعني "بتحليل مصادر العقبات او بتحديد العقبة نفسها" (Kohtamäki, et al., 2020: 277).

ثانياً. مفهوم المخاطر التسويقية: نعني بالمخاطر التسويقية "أي نشاط تسويقي يظهر فيه حالة من عدم التأكد والغموض الذي يؤدي الى تذبذب المنتجات المعروضة في السوق، وعد القدرة على التنبؤ بمستقبلها"، كما في حالة تذبذب أسعار المنتجات بسبب التغيرات التي تواجه المسوقين في العرض والطلب، وهذا ما لا يمكن السيطرة عليه (سلامة، 2016: 24).

وأيضاً جاءت المخاطر التسويقية بكونها "نشاط وحدث يخص العملية التسويقية، كما في هبوط أسعار المنتجات، أو ظهور وسائل ترويجية حديثة، أو تطور قنوات التوزيع لتصبح أكثر سرعة ومرونة في اوصول المنتجات إلى الزبائن، وهذا ما يتسبب بخسائر مادية ومعنوية تعاني منها المنظمات لفترات طويلة". (الصحراوي، 2016: 223). كما تأخذ وجهاً آخر، فتكون في صورة تقلبات أذواق الزبائن تجاه المنتجات المعروضة، ودخول المنتجات المنافسة من حيث الجودة والسعر وسرعة التسليم، فضلاً عن المشاكل التسويقية الناشئة عن الطاقة الاستيعابية المحدودة للسوق الذي تعمل فيه المنظمة، والصعوبة في تأقلم الزبائن مع أسعار المنتجات، والضعف الحاصل في الدراسات والبحوث التسويقية (Armstrong, 2014: 277).

كما تعني المخاطر التسويقية بأنها "مجموع العقبات التي تحد من تحقيق الأهداف التسويقية المستقبلية" (حسين، 2021: 55)، وهذا ما يستوجب من المنظمات فهم سيكولوجية الزبائن والظروف المحيطة بهم وبالمنظمة، كونها تساعد على التحديد الدقيق لمتطلبات السوق والتعرف على طبيعتها والقدرة على التنافس مع المنظمات الأخرى (Larsson, et al., 2015: 669).

وهناك مخاطر تسويقية تتعلق بالبحث وتطوير المنتجات، وتحديد الأسواق المستهدفة، ومعرفة الزبائن الحاليين والمحتملين، (كريمات واخرون، 2021: 187)، كما تتعلق مخاطر التسويق في خسارة أو فقدان جزء من السوق، أي فقدان شريحة من الزبائن المتعاملين مع منتجات المنظمة (Moss & Mario, 2016: 109)، وهذه تعد من أشد المخاطر نتيجة عدم الاهتمام بالاحتفاظ بالزبائن والتركيز على حاجاتهم ورغباتهم (Kotler & Keller, 2018: 233)، وتأتي تلك المخاطر نتيجة عمل المنظمات في بيئات متغيرة غير مستقرة وغير مؤكدة مما يجعلها في حيلة وحذر أثناء تأدية انشطتها التجارية والخدمية (عباس، 2019: 173)، كما لا نغفل عن مخاطر التسويق الالكتروني المستندة على التقانات الرقمية، والآلية المتبعة في جمع بيانات الزبائن وتحليلها وتفسيرها عبر تصميم قاعدة بياناتهم وتحديثها بين الحين والآخر (الربيعاوي وآخرون، 2015: 157).

بذلك يرى الباحثان إن المخاطر التسويقية تعني " تلك الانشطة أو الاحداث التي تعنى بالعملية التسويقية والتي تتطلب تهيئة مزيجاً تسويقياً مناسباً، ودراسة احتياجات الزبائن وأذواقهم، وفهم سوق المنافسين".

ثالثاً. إدارة المخاطر التسويقية: إن إدارة الاحتمالات والخسائر التي تنشأ من خلال نشاطات المنظمة التسويقية، ومن ضمنها أنشطة المزيج التسويقي المتمثلة بالتسعير وتحديث المنتجات، ووسائل الترويج، وقنوات التوزيع، والعلامة التجارية، والتعامل مع الزبائن وإيرادات المبيعات ما هي إلا وجه من أوجه المخاطر التسويقية التي تواجهها المنظمات في تسويق منتجاتها سواء السلعية أو الخدمية (المغربي، 2022: 17).

وتعرف إدارة المخاطر التسويقية بأنها "تكريس موارد المنظمة في المشاريع مرتفعة العوائد مع وجود مخاطرة قد يترتب عليها امكانية فشل عالية" (Mahmood & Hanafi, 2013: 82). وكذلك جاءت بأنها "رغبة المنظمة في تحقيق الريادة التسويقية وبما يعزز من نجاحها من منظور التكلفة والوقت والمواصفات بأقل مشاكل ممكنة" (كريمات وآخرون، 2021: 187). ويأتي دور المنظمات في التعامل مع المخاطر التسويقية المحتملة على نحو متوازن ومنظم وتقييمها بعقلانية وقابليتها للقياس (Dess & Janney, 2006: 387). كما إن اغتنام الفرص وتقليل التهديدات الخارجية، من شأنه أن يقلل من المخاطرة التي تواجه المنظمة، وذلك من خلال السعي المستمر للدراسات والابحاث التسويقية على نحو منظم ودقيق (البغدادى والعطيوي، 2014: 63).

بذلك يرى الباحثان إن عمل المصارف في ظل بيئة عدم التأكد تحتاج الى فهم ديناميكية السوق القائمة، واستكشاف محيط تلك السوق من أجل رسم السياسات والاستراتيجيات الملائمة لدعم أنشطتها السوقية والمالية.

رابعاً. أهمية إدارة المخاطر التسويقية: إن أهمية إدارة المخاطر التسويقية في المنظمات على نحو عام يكمن في الآتي: (Moss & Mario, 2016: 53)، (Zhang & Gao, 2019: 1423).

1. تشكيل فريق عمل لإدارة المخاطر يكون أكثر تعاوناً ودراية بمحيط المنظمة ومنافسيها.
 2. العمل وفق مبدأ الشفافية والمصادقية والثقة المتبادلة.
 3. رسم السياسات والاستراتيجيات الملائمة لمواجهة المخاطر الحالية والمحتملة.
 4. بناء أسس قوية لتعزيز الأداء التسويقي.
 5. العمل على مقارنة الأهداف الموضوعية والمخططة مع المتحقق منها.
 6. اتخاذ القرارات الصائبة بعد تقديم الدراسات التفصيلية للمخاطر والمبنية على الوعي والمعرفة.
- خامساً. أنواع المخاطر التسويقية: يرى الكثير من الباحثين أن هناك أنواع عديدة من المخاطر التسويقية المصاحبة للأنشطة التسويقية التي تقدمها المنظمات على نحو عام والمنظمات المصرفية على نحو خاص وكالاتي: (سامر، 2014: 27)، (سلامة، 2016: 27)، (Kotler & Keller, 2018: 241)، (ليفتويتش، 2015: 127)، (فرحان، 2019: 75):
1. مخاطر المنتج (الخدمة): وتتمثل بمخاطر تقديم الخدمات المالية وتحديثها وتطويرها وجعلها مغايرة عن الخدمات الحالية المتوفرة في السوق، أو العمل على تقديم خدمات جديدة، وطرحها في الأسواق المالية، ومنافستها مع ما يقدمه المنافسين لاسيما في مرحلتي النمو والنضج من مراحل دورة حياة المنتج.
 2. مخاطر العلامة التجارية: والتي تهدد بفقدان المنظمة قيمة علامتها التجارية، بسبب قوة المنافسة القائمة، أو سوء اختيار الوسائل الترويجية المناسبة، أو قلة الخبرة في الترويج عن المنتج وعلامته التجارية.

3. مخاطر الطلب: والتي تتعلق بالطلب على المنتج الذي قد تفشل المنظمة في توفيرها وتوريدها إلى السوق خلال فترة زمنية معينة، وكذلك ما يخص تغيير ادواق الزبائن وحاجاتهم ورغباتهم.
 4. مخاطر التركيز: وهنا تعتمد المنظمة على عدد قليل من المنتجات، أو أجزاء من السوق، أو على عدد من الزبائن من أجل تحقيق الإيرادات، فهناك منظمات تعتمد على عدد قليل من الزبائن إلا أن إيراداتها عالية مقارنة بالمنافسين.
 5. مخاطر تسعيرة المنتجات: وتتمثل بما يعرف بتضارب الأسعار من خلال التلاعب بأسعار المنتجات وضعف الرقابة، فضلاً عن التمايز بأسعار المنافسين، والخصومات والسماحات التي يقدمها المنافس، ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتسعير المنتجات الجديدة.
 6. مخاطر قنوات التوزيع: وتنشأ من تضارب مصالح الوسطاء في القنوات التوزيعية، وفقدان الموردين والزبائن، فضلاً عن مخاطر نقص مخزون المنتجات وعجز المنظمة عن سد احتياجات السوق، وكذلك ما يتعلق بالشحن والنقل والخزن.
 7. مخاطر العملية الانتاجية والخدمية: وتكون على شكل أخطاء أو مشاكل قبل وأثناء وبعد الانتاج، وأيضاً قد تظهر مشكلة في التعبئة والتغليف، وكذلك في طبيعة المنتج ومكوناته المادية والكيميائية والفيزيائية.
 8. مخاطر السمعة: وتظهر نتيجة اخفاق المنظمة في المحافظة على سمعتها وسمعة منتجاتها في السوق لاسيما في ظل المنافسة القوية، وكذلك تنشأ نتيجة سوء خدمة الزبائن على نحو ملحوظ.
 9. مخاطر المبيعات والتسويق: إن انهاء عمل مندوب المبيعات والتسويق ذو الخبرة والكفاءة، أو استقطابه من قبل المنظمات المنافسة، أو الصعوبات التي يواجهها في جذب الزبائن، نتيجة قلة الخبرة والتدريب في مجال العمل كمندوب مبيعات وتسويقي، ما هي إلا نوع من أنواع مخاطر المبيعات والتسويق.
 10. مخاطر الوسائل الترويجية: وتتمثل بسوء اختيار الوسيلة الترويجية المناسبة، والكيفية المناسبة لتوظيفها في خدمة أهداف المنظمة وتحقيقها، والمتمثلة بالدرجة الاساس في سرعة الوصول إلى الزبائن، لاسيما بعد ظهور الوسائل الالكترونية والرقمية، ومنها الترويج عبر مواقع التواصل الاجتماعية، واستخدام الاعلانات المكثفة.
- بذلك فإن الهدف الرئيس من تقديم المنظمة للمنتجات وادارة المخاطر التسويقية يكمن في تعظيم أرباحها، وزيادة قيمتها مقارنة بالمنظمات المنافسة، فهناك مخاطر تسويقية أخرى تتمثل بخطر الوفاء والالتزام بالمسؤولية (Gainsbury, et al., 2016: 275). فعدم وصول المنظمة إلى تحقيق أهدافها السوقية بسبب تنوع المتغيرات والعوامل المؤثرة في أنشطتها، تكون المنظمة ملزمة بالخروج من الخسائر وتحقيق المكاسب بعد دراسة مسببات فشلها أو خسارتها (Moss & Mario, 2016: 5).
- سادساً. مراحل ادارة المخاطر التسويقية:** لتحديد المراحل التي تمر بها ادارة المخاطر على نحو عام والتسويقية على نحو خاص، فقد حدد كل من (Azzam, 2013: 59)، (كردي، 2014: 51)، (الزعيبي، 2010: 37) مراحل أساسية لاحتواء المخاطر التسويقية، وادارتها على نحو ناجح، وكالاتي:
1. تحديد الأهداف التسويقية.
 2. اكتشاف المخاطر وتحديدتها.
 3. تقييم المخاطر وبيان مستوى شدتها وتأثيرها على المنظمة والمنتجات.

4. اختيار الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة المخاطر الناشئة.
 5. تنفيذ الاستراتيجية.
 6. مراقبة الأنشطة التي تقوم المنظمة بها لعلاج الخطورة ومتابعتها.
- خامساً. مفهوم الريادة التسويقية:** لا يخفى إن التطور التكنولوجي والذكاء الاصطناعي، فضلاً عن الانتشار السريع لاستخدام شبكات الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي مكنت المنظمات من تحقيق كم هائل من المعلومات في وقت قياسي كبير، وهذا ما انعكس على نجاح المنافسة وقوتها بين المنظمات التي اشدت في الحاضر، وقريب المستقبل، وهذا بفعل التطورات المتسارعة التي تشهدها البيئة الخارجية، ومنها تطور التجارة الالكترونية، مما جعل منظمات الأعمال تسير تحت ضغوط المنافسة واستخدام الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق البقاء والنمو في الأسواق، ومن ثم التوسع في أسواقها والانتقال نحو العالمية، فكانت الريادة في الأنشطة التسويقية إحدى تلك الوسائل لوصول المنظمات لأهدافها المنشودة. والريادة يقصد بها توجه المنظمات نحو التنمية المستدامة والوصول إلى الريادة والتمكن من الأسواق التي تعمل فيها (حسين، 2010: 27). كما تعني الريادة "تبني المنظمة لسلوك إداري عبر المغامرة، من أجل استغلال الفرص، وتحقيق أهداف ونتائج تفوق توقعات وقدرات وإمكانات المنظمات التقليدية، وصولاً لتحقيق التغيير المطلوب" (Liang, 2015: 19). والفرد الريادي هو "ذلك الشخص الذي يمكنه تمييز الفرص وكسبها بينما الآخرين لا يتمكنون من ذلك"، أما الريادة التسويقية "فتشكل خاصية شديدة الأهمية للمنظمات والمسوقين، إذ تصبح الأنشطة التسويقية التي تستخدم من قبلهم ريادية وعلى نحو مميز" (Harvey & Donald, 2016: 145).
- سادساً. أهمية الريادة في المنظمات:** أشار كل من (Kotler & Keller, 2018: 277) إلى أن المنظمات تطمح أن تكون في الصدارة معظم أنشطتها التي تقدمها للسوق، فهي بذلك تنتج وتبتدع وتبتكر في العمليات والممارسات الانتاجية والتسويقية وتتنافس من أجل الحصول على موقع متميز في السوق. إذ إن المنظمات التسويقية والمسوقين يتنافسون اليوم من أجل تقديم أفضل السلع والخدمات للزبائن والعمل على اشباع حاجاتهم ورغباتهم (البكري، 2020: 179)، بذلك اتفق كل من (Pride, 2014: 493) و (Wilson, et al, 2016: 123) أهمية الريادة في المنظمات وكالاتي:
1. الريادة من خلال اصرار المنظمات على مواكبة الحداثة عبر تطوير منتجاتها لاسيما في المراحل المتقدمة من دورة حياة المنتج (مرحلة النضوج).
 2. السعي للحفاظ على مركزها التنافسي في السوق المضطربة.
 3. الاستجابة لفهم حاجات الزبائن ورغباتهم وتوقعاتهم.
- سابعاً. أبعاد الريادة التسويقية:** اتفق كل من (Kotler & Keller, 2018) و (Myles, 2018: 34) و(البكري، 2020) على أن أبعاد الريادة التسويقية في المنظمات الانتاجية والخدمية يمكن أن تكون في (الاستباقية، والابداع، وتحمل المخاطر) لما لها من دور فاعل وكبير في تحديد مسار المنظمات نحو تحقيق الريادة عبر تحقيق أهدافها الموضوعية والمتمثلة بالحفاظ على الزبائن وكسب زبائن آخرين جدد، وتحقيق الأرباح. ويتفق الباحثان مع الأبعاد التي أشار إليها الباحثون كونها تنعكس على تحقيق الأداء المتميز والتنافسي في سوق العمل المصرفي لاسيما في ظل التطورات الراهنة واتساع حركة التجارة الدولية التقليدية منها والالكترونية والرقمية.
1. **الاستباقية:** هو ذلك النشاط الذي من خلاله يتم التعرف على الفرص التسويقية الجديدة المتاحة في السوق الكبيرة، ودراستها على نحو منظم ودقيق، وإن على المنظمات أن تكون فاعلة، ومتيقظة،

لمواجهة توقعات طلبات الزبائن، وتلبيتها في الوقت والمكان المناسبين، فضلاً عن قيامها بدراسة الفرص المستقبلية من أجل الدخول إلى الأسواق الجديدة، والتفاعل مع بيئتها عبر توريد منتجاتها بأنظمة توزيعية فاعلة تسبقها أنشطة ترويجية، وكذلك التركيز على الاهتمام بالعلامة التجارية ومنافسة الآخرين، وكما على المنظمة توقع الاحتمالات والتهديدات، والخسائر المستقبلية على حد سواء، والعمل على اتخاذ القرارات السليمة لمواجهةها كونها تعد مخاطر كبيرة لاستمرار أنشطتها في استثمار الفرص، أو الحد من الفشل والخسارة.

2. **الابداع:** يتولد الابداع عبر الانفتاح على الأفكار والممارسات الجديدة، والكشف عن الحلول غير المألوفة، فهي تعكس الاستعداد الدائم للمنظمة لدعم أنشطتها ومنها التنافسية، فضلاً عن جهودها في البحث والتطوير، وتوفير الاموال الكافية لتغطيتها، إذ يصعب على المنظمات الاستمرار في تقديم منتجات جديدة مالم يكن لها اهتمام في أنشطة البحث والتطوير، ويعرف (Kohatmaki, et al., 2020: 17)، الإبداعية بأنها "تطبيق لأفكار جديدة تسهم في تحسين ملموس للمنتجات، وطرائق الإنتاج، والتنظيم، والتسويق داخل المنظمة والتي تهدف إلى إحداث أثر إيجابي في أداء ونتائج المنظمة في بيئتها الخارجية".

3. **تحمل المخاطر:** يفسر هذا البعد مدى المخاطر التي تنعكس في القرارات التي تتخذها المنظمات ومنها تخصيص الموارد المادية وغير المادية اللازمة لممارسة العمليات التسويقية، وكذلك اختيار المنتجات المناسبة والأسواق عبر تقسيمها السوق الكبير إلى أجزاء صغيرة سعياً منها في تقليل حدة المخاطر السوقية والوقوف على متطلبات الزبائن و رغباتهم. كما ينعكس ذلك على ميل المنظمة نحو تخصيص الموارد اللازمة للمشروعات الحالية والمستقبلية التي تكون ذات احتمالية كبيرة للفشل إلى جانب إمكانية تحقيق عوائد كبيرة في حال نجاحها، ويرى كل من (الملاح حسن وعادل، 2022: 77) انه بالإمكان استخدام عنصرين للتعرف على تحمل المخاطر، الأول: مخاطر الأعمال والمتمثلة بمخاطر الدخول إلى الأسواق بالمنتجات الجديدة غير المجربة من قبل، والثاني: المخاطر المالية والتي تتمثل في استخدام مستويات عالية نسبياً من الإنفاق المالي وعلى نحو مستمر.

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. **وصف عينة البحث وتشخيصها:** يقدم الجدول رقم (1) وصفاً لأفراد عينة البحث والمتمثلة بالأفراد العاملين في عدد من فروع مصرف الرافدين في مدينة الموصل والبالغ عددهم (75)، إذ تم استخراج التكرارات، والنسب المئوية، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.

الجدول (1): وصف وتشخيص متغيرات البحث الوصفية

الجنس					
المجموع		انثى		ذكر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
48	64%	27	36%	75	100
العنوان الوظيفي					
اداري		محاسبي		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
24	32%	51	68%	75	100

المؤهل العلمي							
المجموع		دراسات عليا		بكالوريوس			
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	75	20%	15	80%	60		
مدة الخدمة							
المجموع		11-15		6-10		1-5	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
100	75	44%	33	40%	30	16%	12

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبانة ومخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

ثانياً اختبار فرضيات البحث: من أجل اختبار فرضيات البحث الموضوعية وفق مخطط البحث الفرضي، فقد أجري اختبار علاقات الارتباط والتأثير لمتغيري البحث المستقل والمعتمد، إذ تم تطبيق عدد من الأدوات والأساليب الاحصائية للتعرف على مدى الافتراضات، وباستخدام البرمجية الاحصائية SPSS VER.24 وكالاتي:

1. تحليل علاقة الارتباط بين متغيري البحث وعلى المستوى الكلي: يعرض الجدول رقم (2) ما توصلت له نتائج التحليل الاحصائي من قيم علاقات الارتباط الرتبى البسيط بين المتغير المستقل (ادارة المخاطر التسويقية) وبين المتغير المعتمد (الريادة التسويقية)، وعند مستوى معنوية 0.05 وعلى المستوى الكلي لمتغيري البحث كالاتي:

الجدول (2): قيمة علاقة الارتباط بين ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية

الريادة التسويقية	المتغير المعتمد
	المتغير المستقل
89.20**	ادارة المخاطر التسويقية

* $p \leq 0.05$

n=75

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرمجية الاحصائية SPSS VER.24. يوضح الجدول رقم (2) وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين المتغيرين (ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية) عند مستوى معنوية (0.05) وبواقع (80.2%)، وهذا إن دلّ إنما يدلّ على حرص المصارف المبحوثة في الأخذ بالحسبان ادارة مخاطر تسويق العمليات والانشطة المصرفية أثناء تأدية مهامها تجاه الزبائن المتعاملين معها، وتقديم الخدمات والتسهيلات المصرفية على نحو منظم ودائم، وهذا من شأنه أن ينعكس على تعزيز مركزها التنافسي وتحقيق الريادة على منافسيها في السوق المصرفية، بذلك فإن هذه النتيجة تعكس لنا قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن: "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية على المستوى الكلي عند مستوى معنوية 0.05".

2. تحليل علاقات الارتباط على المستوى الجزئي:

الجدول (3): نتائج علاقات الارتباط بين كل من أبعاد ادارة المخاطر التسويقية وكل بعد من أبعاد الريادة التسويقية

أبعاد الريادة التسويقية			المتغير المعتمد
تحمل المخاطر	الابداع	الاستباقية	المتغير المستقل
			أبعاد ادارة المخاطر التسويقية
0.802	0.760	**0.792	ادارة مخاطر المنتج
0.873**	0.755**	0.783**	ادارة مخاطر التسعير
0.798**	0.868**	0.822**	ادارة مخاطر الترويج
0.894**	0.787**	0.790**	ادارة مخاطر التوزيع
0.887**	0.842**	0.842**	ادارة مخاطر العمليات

* p ≤ 0.05

n=75

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرمجية الاحصائية SPSS VER.24. يشير الجدول رقم (3) إلى علاقات الارتباط المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل (ادارة المخاطر التسويقية) وأبعاد المتغير المعتمد (الريادة التسويقية) عند مستوى معنوية 0.05، وعلى المستوى الجزئي، إذ بينت نتائج التحليل أن بعد مخاطر المنتج ارتبط ارتباطاً قوياً ومعنوياً مع كل من الأبعاد (الاستباقية، والابداع، وتحمل المخاطر) وبواقع (%76.6، %79.2) (%80.2 على التوالي مما يدل على أن ادارة مخاطر المنتج (الخدمات والتسهيلات المصرفية) لها دور كبير في تحقيق الاستباقية في تقديم الخدمات لربائنا المصرف والابداع فيها، فضلاً عن تحمل مخاطر توفيرها في الوقت والمكان المناسبين، وهذا ما يعزز من امكانية الحفاظ على مركزها التنافسي في السوق المالية والمصرفية ومنافستها المصارف الأخرى، وهكذا جاءت بقية قيم الارتباط بين الأبعاد وكما موضحة في الجدول رقم (3) معنوية وقوية، مما يعزز تحقيق أهداف المصارف المبحوثة وصولاً إلى الريادة في تسويق خدماتها المصرفية، وهذا يعني قبول فرضية البحث الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أن "هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين كل بعد من أبعاد ادارة المخاطر التسويقية وبين كل بعد من أبعاد الريادة التسويقية على المستوى الجزئي عند مستوى معنوية 0.05".

3. نتائج تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وعلى المستوى الكلي: يبين الجدول رقم (4) قيم معامل الانحدار البسيط الذي يعكس نتائج تأثير ادارة المخاطر التسويقية في الريادة التسويقية وعلى المستوى الكلي كالآتي:

الجدول (4): نتائج تأثير ادارة المخاطر التسويقية في الريادة التسويقية

F		R ²	الريادة التسويقية		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		β1	β0	المتغير المستقل
4.01	129.25	0.817	0.570 (14.60)	0.763	ادارة المخاطر التسويقية

* p ≤ 0.05

df(1,73)

n=75

f= (4.01)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرمجية الاحصائية SPSS VER.24.

تشير نتائج الجدول رقم (4) أن إدارة المخاطر التسويقية بأبعادها مجتمعة لها تأثير في تحقيق الريادة التسويقية، وبقيمة معامل انحدار بلغت (0.763) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (14.60) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05)، ويمكن بيان التأثير المعنوي للمتغير المستقل وفقاً لقيمة (f) المحسوبة والبالغة (129.25)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (4.01) عند درجتي الحرية (1.73)، كما اتضح أن معامل التحديد (R^2) الذي يفسر قدرة المتغير التفسيري على تفسير البعد المستجيب، وبواقع (81.7%)، وهذا إن دلّ، إنما يدل على أن إدارة المخاطر التسويقية من شأنها أن تؤثر على تحقيق الريادة التسويقية من عدمها في المصارف المبحوثة، وبهذه النتائج نصل إلى قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أن "هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لإدارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية على المستوى الكلي"

4. نتائج تأثير أبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد وعلى المستوى الجزئي: يشير الجدول رقم (5) إلى قيم الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أبعاد إدارة المخاطر التسويقية في الريادة التسويقية بأبعادها مجتمعة، وكالاتي:

الجدول (5): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير أبعاد إدارة المخاطر التسويقية في الريادة التسويقية

المتغير المعتمد (الريادة التسويقية)		الأبعاد المستقلة	
الدلالة	قيمة F المحسوبة	قيمة R^2	إدارة المخاطر التسويقية
معنوي	47.20	0.77	إدارة مخاطر المنتج
معنوي	52.15	0.83	إدارة مخاطر التسعير
معنوي	44.25	0.73	إدارة مخاطر الترويج
معنوي	49.8	0.80	إدارة مخاطر التوزيع
معنوي	58.35	0.89	إدارة مخاطر العمليات

$$* p \leq 0.05 \quad n=75 \quad f=(4.01)$$

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرمجية الاحصائية SPSS VER.24. يوضح الجدول رقم (5) أن هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لبعد إدارة مخاطر المنتج في تحقيق الريادة في المصارف المبحوثة، إذ بلغ قيمة معامل التحديد ($R^2=77\%$) وهذا يعني أن إدارة مخاطر المنتج الممثل بالخدمات والتسهيلات المصرفية والمالية المقدمة للزبائن يفسر ما نسبته (77%) من التغيرات في الريادة التسويقية، أما (23%) المتبقية فهي تعود لمتغيرات لا يمكن السيطرة عليها، وهكذا جاءت بقية الأبعاد في تأثيرها في الريادة التسويقية وجميعها معنوية وايجابية، كما يلاحظ أن قيم (f) المحسوبة جاءت أعلى من قيمها الجدولية البالغة (4.01)، وهكذا تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية التي تنص "هناك تأثير ذو دلالة احصائية معنوية لأبعاد إدارة المخاطر التسويقية في تحقيق الريادة التسويقية عند مستوى معنوية 0.05 وعلى المستوى الجزئي".

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات

1. من خلال قراءة التأطير النظري لمتغيري البحث، نجد أن لإدارة المخاطر التسويقية أهمية في كبيرة في المنظمات لاسيما في القطاع المصرفي، لما تشهده الأسواق من تقلبات مالية، ومخاطر مصرفية متعددة.
2. إن الريادة التسويقية لا تتحقق إلا بتوافر مقومات ادارة المخاطر التسويقية في فروع المصارف المبحوثة، وهذا يعني أن ليس من السهل تحقيق الريادة في أنشطتها ما لم تكن مستعدة لمواجهة مخاطر البيئة الداخلية والخارجية ومنها المنافسة وتلبية احتياجات زبائنها.
3. تبين ومن خلال نتائج تحليل علاقات الارتباط أن هناك علاقات ارتباط معنوية بين كل من ادارة المخاطر التسويقية بأبعادها والريادة التسويقية بأبعادها، وهذا ما عكسته نتائج علاقات الارتباط وتفسيرها.
4. تبين من خلال نتائج تحليل الانحدار البسيط، أن هناك تأثير معنوي لإدارة المخاطر التسويقية بأبعادها في الريادة التسويقية، وعلى المستوى الكلي، وذلك بدلالة قيمة B ومعامل التحديد R^2 ، وقيمة F المحسوبة التي جاءت أكبر من قيمتها الجدولية.
5. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك تأثير معنوي لأبعاد إدارة المخاطر التسويقية في الريادة التسويقية، وعلى المستوى الجزئي، إذ تبين ان مخاطر العمليات لها تأثير كبير على الريادة التسويقية بدلالة قيم كل من معامل التحديد R^2 و F المحسوبة، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث التأثير، وكذلك تأثير كل من مخاطر التوزيع والتسعير والمنتج والترويج على التوالي. مما يؤكد تأثير ادارة المخاطر التسويقية بشكل كبير نحو تحقيق الريادة التسويقية في فروع المصارف المبحوثة.

ثانياً. المقترحات وآليات التنفيذ:

1. ضرورة الاهتمام بموضوعات ادارة المخاطر التسويقية والريادة التسويقية، كونهما ينعكسان على سمعة المصرف ومكانتها بين المصارف المنافسة، وذلك من خلال الالمام بموضوعات ادارة المخاطر التسويقية ودعوة المديرين والأفراد العاملين على المشاركة في الدورات والندوات التسويقية والعلمية.
2. الاهتمام بالخدمات المالية والمصرفية المقدمة للزبائن المتعاملين، فتوافر الجودة في الخدمات تنعكس ايجاباً على ديمومة التعاملات مع الزبائن والاحتفاظ بهم، وكسب زبائن جدد، وذلك عبر استجابة الأفراد العاملين للتغيرات والتطورات الخارجية ولاسيما المصارف المنافسة ومنها المصارف الأهلية.
3. إن تحقيق الريادة التسويقية يتطلب توافر مقومات ادارة المخاطر التسويقية، عبر تهيئة الكوادر وتدريبهم لمواجهة الأخطار لاسيما الأزمات المالية، والتغلب على منافسيها. وذلك من خلال اكتساب المدراء والافراد العاملين للمعلومات الدقيقة وكيفية الاستفادة منها لمواجهة أنواع المخاطر الحالية والمحتملة.
4. تشجيع الزبائن على التعامل مع المصارف الحكومية عبر اعتماد المصادقية والشفافية في الأنشطة التي تقدمها، وذلك من خلال كسب ثقة الزبون الذي يعد عاملاً مهماً لتجاح العمل المصرفي الحكومي.
5. توجيه المصارف الحكومية للتعامل وفق المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية، وذلك من خلال تشجيع الأفراد العاملين والزبائن على بث ونشر روح التعاون والعمل الأخلاقي الذي من شأنه أن يسهم في تعزيز مكانة المصرف في أذهان زبائنها.

المصادر**أولاً. المصادر العربية:****أ. الرسائل والأطاريح:**

1. حسين، نداء محمد محمود، (2021)، "واقع إدارة المخاطر التسويقية في قطاع صناعة الحجر والرخام محافظة بيت لحم- أنموذجاً"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
2. سلامة، ثامر، (2016)، "أثر المخاطر التسويقية المصاحبة للخدمات المصرفية الالكترونية على قرار التعامل معها- دراسة تطبيقية على عملاء البنك العربي الاسلامي الدولي / مدينة الزرقاء"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الاردن.
3. كردي، احمد السيد، (2014)، "المخاطر المدركة لدى المستهلك النهائي في التسويق الالكتروني وتأثيرها في اتخاذ قرار الشراء عبر الانترنت"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر.

ب. المجلات والدوريات العلمية:

1. البغدادي، عادل هادي والعطوي، مهند حميد، (2014)، "تأثير المقدرات الجوهرية في التسويق الريادي/ دراسة تحليلية على عينة من مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف الاشرف"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (4).
2. الزعبي، علي، (2010)، "إدارة المخاطر ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية، مجلة الابحاث الاقتصادية، جامعة سعد دحلب، العدد (4).
3. سامر، عمار عصام، (2014)، "اهمية ادارة المخاطر المالية في المصارف الإسلامية في مواجهة الأزمات المالية"، المجلة العلمية للتسويق الإسلامي، المجلد (3)، العدد (8).
4. الصحراوي، ايمان، (2016)، "إدارة المخاطر الائتمانية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البنوك مع الاشارة لقطاع المصرفي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد (16)، العدد (16).
5. كريمات، نصيرة، حسين، شنيني، وبخاري، عبد الحميد، (2021)، "دور ابعاد التسويق الابتكاري في ادارة المخاطر التسويقية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة استطلاعية لعينة من موظفي بعض البنوك العاملة في الجزائر"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد (1)، العدد (8).
6. الملا حسن، محمد محمود حامد، وعادل، رؤى صعب، (2022)، "ابعاد التسويق الاستباقي ودوره في تعزيز الحصة السوقية: دراسة استطلاعية في عدد من شركات الاثاث التجارية"، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (3)، العدد (5).

ج. الكتب:

1. البكري، ثامر ياسر، (2020)، "ادارة التسويق المعاصر"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
2. حسين، يحيوش، (2010)، "الريادة التكنولوجية وأثرها على بنية التجارة الدولية"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر: الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان الأردن.

3. الربيعاوي، سعدون حمود جثير، عباس، حسين وليد حسين، العامري، سارة علي سعيد، والزبيدي، سماء علي عبد الحسين، (2015)، "ادارة التسويق اسس ومفاهيم معاصرة"، الطبعة الاولى، دار المنهل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 4. السباعي، الفقي، (2005)، "ادارة المخاطر"، الطبعة الثالثة، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
 5. عباس، عاطف، (2019)، "اصول التسويق وادارة المبيعات"، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
 6. فرحان، منال، (2019)، "الاستراتيجية الوطنية للتصدير"، الطبعة الاولى، مركز التجارة الفلسطينية، فلسطين.
 7. ليفتويتش، ريتشارد، (2015)، "نظام الاسعار وتخصيص الموارد"، الطبعة الثانية، مركز لندن للنشر والتوزيع، بريطانيا.
 8. المغربي، حسين سليم حسين، (2022)، "استراتيجية إدارة المخاطر والتسويق في شركات التأمين في إطار الهندسة المالية ونظام الملائمة المالية " واقع وتحديات"، الطبعة الاولى، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

A. Journals:

1. Azzam, Zakaria Ahmad, (2013), "Managers' Perspective Towards Perceived Risks Associated with Technology Based Self Services A Case Of-Jordan Banks", Institute of Interdisciplinary Business Research", 4, (11) PP 46-64
2. Bradshwa, T., (2020), "Apple warns of 'material' risk from App Store legal challenges", Finance Journal, 5(2).
3. Dess, Gregory, G., & Janney, Jey, J., (2006), "The risk concept for entrepreneurs reconsidered: New challenges to the conventional wisdom", Journal of Business Venturing, 21(3).
4. Gainsbury S M, King D L, Russell A M T., (2016) "Exposure to and Engagement with Gambling Marketing in Social Media: Reported Impacts on Moderate-Risk and Problem Gamblers[J]", Psychology of Addictive Behaviors", 30(2).
5. Kohtamäki, M.; Heimonen, J.; Sjödin, D., & Heikkilä, V., (2020), "Strategic Agility in Innovation: Unpacking the Interaction Between Entrepreneurial Orientation and Absorptive Capacity by Using Practice Theory", Journal of Business Research, 118.
6. Larsson, L S, Champine, D, Hoyt, D., (2015), "Social Marketing Risk-Framing Approaches for Dental Sealants in Rural American Indian Children[J]", Public Health Nursing, 32(6).
7. Mahmood, R., & Hanafi, N., (2013), "Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia: Competitive Advantage as a Mediator", International Journal of Business and Social Science, (4), 82-90.

8. Moss C B, Ford S A, Mario C., (2016), Effect of Debt Position on the Choice of Marketing Strategies for Florida Orange Growers: A Risk Efficiency Approach[J]. *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 2016, 23(2).
9. Myles, Bassell, Sonia, Lambert, & Hershey H. Friedman, (2018), “Marketing Leadership in a Knowledge Economy”, *Atlantic Marketing Journal*, 7(1), P.34.
10. Tong tan, Hung & Yeo, Feng, (2023) “You have been forewarned! The effects of risk management disclosures and disclosure tone on investors’ judgments”, *Accounting, Organizations and Society Journal*, Vol (105), <https://doi.org/10.1016/j.aos.2022.101400>
11. Wilson Ozuem, Alina O’Keeffe, and Geoff Lancaster, (2016), “Leadership Marketing: An exploratory study”, *Journal of Strategic Marketing*, 24 (5), <https://doi.org/10.1080/0965254X.2014.1001867>.
12. Zhang, Y., & Gao, X., (2019), “Research on Marketing Risk Evaluation Method Based on Consumer Behavior Analysis, *International Workshop on Advances in Social Sciences*, 3(5), P: 1422-142.

B. Books:

1. Armstrong, G., (2014), “Principles of Marketing”, 5th edition, Pearson, U.S.A.
2. Harvey, Don Brown, & Donald, R., (2016), “An Experiential Approach to organization Development, 6th Edition prentice Hall, New Jersey, U.S.A
3. Kotler, Philip & Keller, Kotler, (2018), “Marketing Management”, 15th edition, McGraw-Hill, U.S.A.
4. Liang, Tan Wee, (2005), “Study Meeting on Creative Entrepreneurship”, Value Creation, Taipei, Republic of china, APO,3.
5. Pride, K., (2014), “Principles of Marketing”, 10th edition, Printice-Hall, U.K.