



P-ISSN: 1680-9300  
E-ISSN: 2790-2129  
المجلد (26)، العدد (1)  
ص.ص 14-26

# التسويق الرشيق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات

## دراسة ميدانية على شركات الأغذية في العراق

سجاد خلف حسين علي

رئاسة جامعة ديالى، جامعة ديالى، ديالى، العراق.

### المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى فحص مستوى اهتمام شركات الأغذية العاملة في العراق ببنية مفهوم التسويق الرشيق، وبيان دوره في تحقيق الميزة التنافسية في ظل بيئة سوقية تنسم بالتغير المستمر وشدة المنافسة. كما يسعى البحث إلى تشخيص مدى توافر أبعاد التسويق الرشيق داخل هذه الشركات، وتحليل طبيعة العلاقة والتأثير بين التسويق الرشيق والميزة التنافسية، بما يسهم في دعم قدرتها على الاستجابة لمتطلبات السوق وتعزيز مركزها التنافسي. ولتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للملاءمة في دراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة، كما تم استخدام قائمة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة البحث، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. أظهرت نتائج الدراسة أن الشركة محل الدراسة تمتلك توجهاً إيجابياً واضحاً نحو تبني التسويق الرشيق، وأن أبعاده تتوافر بمستوى مرتفع، حيث برزت أبعاد المتانة، والاستباقية، واستشعار السوق، والاستجابة السريعة، والمرونة بوصفها الأبعاد الأكثر توافراً وتأثيراً. كما كشفت النتائج أن الشركة تحقق ميزة تنافسية بمستوى مرتفع، تمثلت أبعادها الرئيسية في التميز، والقيادة السعرية، والجودة، والتركيز على المنافسة. وأكد التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتسويق الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية، بما يعكس أهمية هذا المدخل في تحسين الأداء التسويقي. وبناءً على هذه النتائج، قدم البحث مجموعة من التوصيات، من أبرزها ضرورة تعزيز دراسات السوق بشكل مستمر، وتطوير معايير الجودة، ومراقبة الأسعار بما يتلاءم مع متطلبات الزبائن، إضافة إلى تحسين استراتيجيات التسويق وتعزيز قنوات التواصل مع العملاء، بما يسهم في تحقيق الاستفادة التنافسية للشركات محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الرشيق، الميزة التنافسية، شركات الأغذية، بيئة الأعمال العراقية.

### 1. المقدمة العامة للدراسة

لا تضيف قيمة، مما يعزز كفاءة استخدام الموارد ويحسن من الأداء التسويقي. وعند تطبيق مبادئ التسويق الرشيق بشكل صحيح، فإنه يساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة من خلال تقديم قيمة مضافة حقيقية واستجابة سريعة ومرنة لتغيرات السوق (Hussein & Al-Zeidi, 2024).

#### 1.1 المقدمة

وتشهد النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر تزايد حدة المنافسة بين المنظمات العاملة سواء كان في قطاع الإنتاج أو القطاع الخدمي مما يتطلب من المؤسسات بذل الكثير من الجهود خاصة تلك المتصلة بنشاط التسويق في ظل التزايد المتنامي الذي تشهده ساحة هذه الأسواق بسبب التنافس الشديد بين تلك المؤسسات، الأمر الذي يتطلب منها بالضرورة التأكيد على جذب الكثير من العملاء بشتى الوسائل التي تمكنها من الاستمرار في الأسواق وتحقيق تطلعاتها الربحية وبيع منتجاتها (Keelson et al., 2024).

أدى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى جعل التسويق في المنظمات الخدمية أكثر تفاعلاً وتركيزاً، حيث بات بالإمكان الترويج للمنتجات والخدمات عبر قنوات رقمية قصيرة الأمد وذات تأثير قوي على قرارات العملاء. وبالتوازي، ظهر التسويق الرشيق كمنهج يسعى إلى حذف كل مصادر الهدر في الأنشطة التسويقية التي

مجلة بحوث مستقبلية

المجلد 26، العدد 1 (2026).

أستلم البحث في 26 تشرين الثاني 2025؛ فُبل في 24 كانون الأول 2025

ورقة بحث من منظمة: نُشرت في xxxxxx

البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: [sajjad@uodiyala.edu.iq](mailto:sajjad@uodiyala.edu.iq)

- هل يوجد أثر للتسويق الرشيق على تحقيق القيادة السعوية كأحد أبعاد الميزة التنافسية؟
- هل يوجد أثر للتسويق الرشيق على تحقيق التركيز على المنافسة كأحد أبعاد الميزة التنافسية؟

### 3.1 أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة بما تقدمه من إضافة من الناحية العملية كآآتي:

- الأهمية العملية:
  - تنبع أهمية الدراسة من الدور المتنامي خلال العقدين الماضيين لموضوع الرشاقة، كقدرة حيوية ضرورية للشركات في مواجهة التحديات البيئية، وإدارة عملية التغيير المستمرة، وتحقيق الميزة التنافسية. كما يمكن أهمية البحث في أنها تتناول موضوعاً إدارياً حيوياً أصبح يمس جوهر أعمال الشركات المتوسطة والصغيرة، والتي تعمل في بيئة تتسم بالتطور والتغيير والتجديد.
  - تمكن أهمية الدراسة العملية في أنه يمكن الاستفادة من نتائج البحث في الوقوف على أهمية تطبيق عمليات التسويق الرشيق بالشركات المتوسطة والصغيرة والتي تحتاج إلى المهارات والخبرات والمعارف التي تعزز من فاعليتها، كما يمكن تقديم إطاراً مقترحاً يمكن من خلاله الاستفادة من التسويق الرشيق في الميزة التنافسية، من خلال الوقوف على مواطن القوة في الاهتمام بالتسويق الرشيق بالشركات المتوسطة والصغيرة والعمل على تعزيزها وكذلك التعرف على مواطن الضعف والقصور في التسويق الرشيق والعمل على علاجها وكيفية تقييمها لتحقيق الاستفادة الفعلية في هذا الشأن. وإبراز أهمية التسويق الرشيق في الميزة التنافسية وتنفيذها من خلال عرض تجارب الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق.

### 4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى الاهتمام بالتسويق الرشيق في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق.
- التعرف على الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق.
- تحديد مدى دور التسويق الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية بالشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق.
- تقديم عدد من التوصيات والمقترحات للمسؤولين في الشركات المتوسطة والصغيرة بناء على نتائج البحث الميدانية، يمكن تعميمها والاستفادة منها في التطبيق العملي.

ووسائلها عاجزة عن جعل المؤسسات قادرة على المنافسة، الأمر الذي يجتّم على المنظمات المتصلة الأفكار. اعتماد الفكر المتجدد والتطوير المستمر لاكتساب الميزة التنافسية التي تعمل على تحسين موقعها بين منافسيها. وقد أصبحت بعض الشركات، على قناعة بأن ميزاتها التنافسية، يجب أن تقوم على أساس من المعرفة والابتكار، وهو ما يستلزم إجراء تغييرات في مجال الأعمال، من أجل تحقيق الأهداف الخاصة والعامّة للشركات، مما يتيح تهيئة مناخ مواتي للاستثمار المحلي والأجنبي، واحتفاظ الشركات بحصتها السوقية (Azeem et al., 2021).

وتتطلب الميزة التنافسية إحداث تغييراً جذرياً في المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة ومحدداته، ووجود هيكل مرنة تناسب متطلبات الأداء المتميز، كما تحتاج إلى التدريب المستمر للموارد البشرية بالمؤسسة، بهدف بناء ثقافة التميز بها، ويتطلب ذلك تحقيق التفاعل والتكامل مع عملاء المؤسسة الداخليين والخارجيين، والأظمة المكونة للمجتمع، ووجود إدارة واعية ذات كفاءات متعددة تتميز بالمرونة، والقدرة على التكيف مع طبيعة العصر ومتغيراته (Alrub, 2025).

واظلاًفماً بما سبق وجد الباحث أن هناك مجالاً جديداً وواسعاً للبحث والاهتمام في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق على وجه الخصوص، وهو دراسة مدى أثر التسويق الرشيق على تحقيق الميزة التنافسية.

### 2.1 مشكلة الدراسة

نظراً للسرعة الهائلة في التغيرات والمستجدات التي ما زالت تتصاعد خلال السنوات الماضية، أصبح التحدي الأكبر أمام منظمات الأعمال لضمان بقاءها ونموها هو كيفية الاستجابة بفاعلية بممارسات ملائمة لهذه التغيرات من أجل البقاء والاستمرار في ظل حدة المنافسة. فقد أصبحت قدرة الشركات على مواكبة تطورات البيئة الخارجية والتي تتميز بأنها بيئة ديناميكية غير مستقرة من أهم المشاكل والتحديات التي تواجه هذه الشركات، ومن ثم تطلب الأمر ضرورة البحث عن بعض الوسائل التي يمكن من خلالها مواجهة تلك الشركات لهذه التحديات، وتحسين أدائها وتعزيز الميزة التنافسية، ولعل أحد أهم الوسائل التي يمكن استخدامها هو التركيز على الرشاقة في التسويق.

بناء على ما توصلت إليه البحث من وجود فجوة بحثية مرتبطة بالقصور في تناول موضوع التسويق الرشيق في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية. واستناداً لما تقدم جاءت فكرة البحث الحالي يركز على دراسة التسويق الرشيق ودوره الفعال في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق. لذا يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

- هل يوجد أثر للتسويق الرشيق على تحقيق الميزة التنافسية بالشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق؟ وينتق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية هي:
  - هل يوجد أثر للتسويق الرشيق على تحقيق التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية؟
  - هل يوجد أثر للتسويق الرشيق على تحقيق الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية؟

## 5.1 فروض الدراسة

## 2. مراجعة الأدبيات النظرية

تستعرض الدراسة الأدبيات النظرية المتعلقة بالتسويق الرشيق وأساليبه في تعزيز الميزة التنافسية، من خلال تحليل المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتسويق الرشيق ودراسة العلاقة بين ممارسات التسويق الرشيق والأداء الوظيفي والكفاءة التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويتضمن هذا التحليل فحص أبعاد التسويق الرشيق المختلفة، وتحديد الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة لتعزيز القدرة التنافسية، بالإضافة إلى دراسة تأثير هذه الممارسات على الالتزام الوظيفي، والكفاءة التشغيلية، وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق داخل الشركات المدروسة، مع تطبيق الدراسة على شركات الأغذية في العراق.

الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الرشيق على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق. وينبثق من هذا الفرض عدة فروض فرعية، هي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستشعار السوق على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنانة على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق .

## 1.2 مصطلحات الدراسة

## 1.1.2 المتغير المستقل

يمثل في التسويق الرشيق وأبعاده :

استشعار السوق - المنانة - الاستباقية - المرونة - الاستجابة

- تعريف التسويق الرشيق:

فلسفة تسويقية راسخة على مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تقليل الهدر وخفض التكاليف عبر تبني التقنيات الحديثة وتعزيز التحسين المستمر للأنشطة التسويقية، مع الاهتمام بنقل المعرفة بشكل فعال. كما يرتبط التسويق الرشيق بتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والمرونة والسرعة في الاستجابة لتغيرات السوق، مع وضع العميل في قلب جميع العمليات التسويقية. (Hussein & Al-Zeidi, 2024) أو التسويق الرشيق هو استخدام جميع عناصر التسويق المختلفة لتحسين كفاءة عمليات التسويق، والتركيز على جهود المجموعة وتطوير المشروع لتحقيق فائدة كبيرة للعملاء النهائيين (Huang et al., 2021).

وعليه يمكن تعريف التسويق الرشيق بأنه القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية غير المتوقعة بشكل فعال، حيث يُمكن لفريق التسويق التحرك بسرعة ومرونة لمواجهة هذه التغيرات والاستفادة من الفرص المتاحة. وانها استجابة سريعة للتحويلات في البيئة المحيطة، والقدرة على المنافسة بفعالية، وابتكار أفكار جديدة، مع الحفاظ على مرونة عالية في العمليات التسويقية (Onditi, 2025).

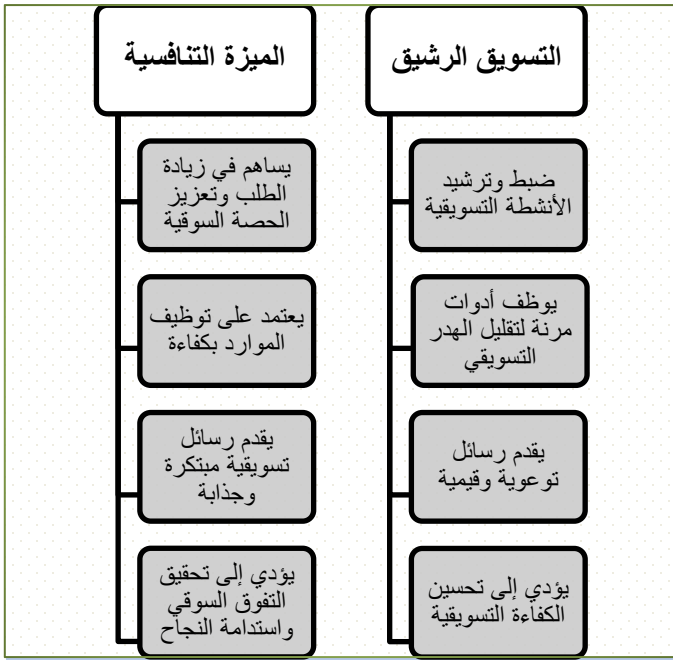
وبناءً على ما سبق، يتضح أن التسويق الرشيق لا يقتصر على كونه مجموعة من الأدوات أو الأساليب الإجرائية، بل يمثل منهجاً استراتيجياً متكاملًا يقوم على إعادة تصميم العمليات التسويقية بصورة مرنة وديناميكية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل أوجه القصور والهدر. كما يسهم هذا المنهج في تعزيز قدرة المنظمات على اتخاذ قرارات تسويقية سريعة قائمة على البيانات

## 6.1 نموذج الدراسة



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث.



شكل رقم (2) العلاقة بين التسويق الرشيق والميزة التنافسية

## 2.2 الدراسات السابقة

### 1.2.2 الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل التسويق الرشيق:

هدفت دراسة (Ahmad & Shahin, 2025) إلى تحليل أثر التسويق الرشيق على الميزة التنافسية للشركات مع التركيز على أربعة أبعاد رئيسية للرشاقة التسويقية وهي الاستجابة السريعة والمرونة والتركيز على العملاء والقدرة على الابتكار في العمليات التسويقية كما سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين هذه الأبعاد وأداء الشركات في الأسواق الديناميكية وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الرشيق له تأثير إيجابي وملحوظ على الميزة التنافسية للشركات حيث أظهرت النتائج أن الشركات التي تتمتع بقدرة على الاستجابة السريعة والتكيف مع التغيرات البيئية والسوقية تحقق أداءً أفضل وتتمكن من الحفاظ على موقعها التنافسي كما بينت الدراسة أن التركيز على العملاء والمرونة التنظيمية يعززان قدرة الشركات على الاستفادة من الفرص الجديدة وتقليل تأثير المخاطر المرتبطة بالتغيرات المفاجئة في السوق.

هدفت دراسة (Onditi, 2025) إلى تقديم مراجعة أدبية شاملة لمفهوم التسويق الرشيق (Marketing Agility) من حيث نشأته، وأبعاده الرئيسية، وأهم المعوقات التي تواجه تطبيقه في المنظمات، إضافة إلى تحليل الاتجاهات البحثية الحديثة في هذا المجال. كما سعت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه التسويق الرشيق في تعزيز القدرة التنافسية والاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الرشيق يمثل قدرة تنظيمية استراتيجية تعتمد على المرونة، وسرعة اتخاذ القرار، والتعلم المستمر، والتكامل بين فرق العمل التسويقية. كما أظهرت النتائج أن تطبيق التسويق الرشيق يساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء التسويقي والابتكاري وزيادة رضا العملاء، في حين تتمثل أبرز معوقات تطبيقه في ضعف الثقافة التنظيمية الداعمة، ومقاومة التغيير، ونقص المهارات الرقمية، والاعتماد على الهياكل التنظيمية التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لبيئات عمل مرنة

والمعرفة، وتفعيل العمل الجماعي متعدد التخصصات، بما يحقق قيمة مضافة مستدامة للعملاء. ومن ثم، يصبح التسويق الرشيق أحد المحركات الأساسية لدعم التنافسية والابتكار المؤسسي، خاصة في البيئات شديدة التقلب، حيث تتطلب الأسواق الحديثة استجابات فورية وحلولاً إبداعية تتمحور حول احتياجات العميل وتوقعاته المتغيرة (Ritz et al., 2019).

### 2.1.2 المتغير التابع

يتمثل في الميزة التنافسية وأبعاده

التميز - الجودة - القيادة السريعة - التركيز على المنافسة

- تعريف الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها الشركة وتميزها عن غيرها من الشركات، بحيث تحقق لها موقفاً قويا تجاه أصحاب المصالح. وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أي منظمة ليس إنتاجاً أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة (McCall, 2024).

كما أنها هي قدرة المنظمة على توليد شيء منفرد أو مختلف عن بقية المنافسين، أو أي شيء يميز المنظمة تميزاً إيجابياً عن بقية منافسيها من المنظمات الأخرى في نظر المستخدمين النهائيين لخدماتها، من أجل البقاء والاستمرار.

وعليه، فإن الميزة التنافسية تتمحور حول تعزيز قدرة المنظمة على الحفاظ على موقف تنافسي قوي في وجه المنافسين وضمان تلبية احتياجات العملاء بشكل فعال. يتم تحقيق هذا الهدف من خلال مجموعة متنوعة من الزوايا المختلفة التي تتعلق بشكل أساسي بموارد المنظمة (Mailani et al., 2024).

الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) تمتلك تعريفًا موحدًا دوليًا يتم تبنيه من قبل المنظمات والهيئات المعنية بدعم وتمويل هذه الشركات. وفقاً لتعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، تشير الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى "الشركات التي تستخدم عدداً قليلاً من العمال وتتميز بحجم مبيعاتها وسوقها وأصولها بشكل عام بالصغر في القطاعات الاقتصادية المختلفة وفي الاتحاد الأوروبي، تشمل الشركات الصغيرة والمتوسطة الشركات التي توظف أقل من 250 موظفًا وتحقق إيرادات سنوية تقل عن 50 مليون يورو (OECD, 2025).

وبناءً على ما سبق، يتضح أن التسويق الرشيق لا يقتصر على كونه مجموعة من الأدوات أو الأساليب الإجرائية، بل يمثل منهجاً استراتيجياً متكاملًا يقوم على إعادة تصميم العمليات التسويقية بصورة مرنة وديناميكية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل أوجه القصور والهدر. كما يساهم هذا المنهج في تعزيز قدرة المنظمات على اتخاذ قرارات تسويقية سريعة قائمة على البيانات والمعرفة، وتفعيل العمل الجماعي متعدد التخصصات، بما يحقق قيمة مضافة للعملاء. ومن ثم، يصبح التسويق الرشيق أحد المحركات الأساسية لدعم التنافسية والابتكار المؤسسي، خاصة في البيئات شديدة التقلب، حيث تتطلب الأسواق الحديثة استجابات فورية وحلولاً إبداعية تتمحور حول احتياجات العميل وتوقعاته المتغيرة (Kalaignanam et al., 2021).

وتعزيز استخدام التقنيات الرقمية لدعم ممارسات التسويق الرشيق.

## 2.2.2 الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع الميزة التنافسية:

الأخرى مثل (Hussain et al, 2023) و (Neamah Jasim, 2024) أن الابتكار والتحول الرقمي يساهم بشكل مباشر في تعزيز القدرة التنافسية، مؤكدة بذلك أن الابتكار والمرونة تعتبران عناصر مشتركة بين معظم الدراسات، وهو ما يعكس توافقاً في النتائج حول الدور الحاسم للتسويق الرشيق والقدرات الديناميكية في تحسين أداء المؤسسات.

أما أوجه الاختلاف فتتمثل في تركيز الدراسات على أبعاد مختلفة لتحقيق الميزة التنافسية. فبعض الدراسات مثل (Al Karim et al, 2023) و (Siregar et al, 2024) ركزت على إدارة علاقات العملاء والولاء والقدرة التقنية كعوامل داخلية مؤثرة على الميزة التنافسية، بينما ركزت دراسات أخرى على القدرة على الابتكار والاستجابة للسوق والتحول الرقمي كعوامل استراتيجية خارجية تؤثر على الأداء. كما اختلفت السياقات التطبيقية بين الدراسات، حيث تناولت بعض الدراسات الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات محددة مثل الأغذية في العراق، بينما ركزت أخرى على زيادة الأعمال المهاجرة أو الجامعات، ما يعكس تفاوتاً في بيئات البحث وأدوات جمع البيانات، إذ استخدمت بعض الدراسات البحث النوعي والمقابلات، بينما اعتمدت أخرى على أساليب كمية ونمذجة معادلات هيكلية. هذا الاختلاف في المنهجية والسياق يشير إلى أن النتائج قد تختلف بحسب طبيعة البيئة ومستوى التحديات السوقية والثقافية، وهو ما يسلط الضوء على الحاجة إلى دراسات تطبيقية مركزة على الأسواق النامية مثل السوق العراقي.

## 3. منهجية الدراسة

انطلاقاً من طبيعة موضوع البحث والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن أثر التسويق الرشيق (متغير مستقل) في تحقيق الميزة التنافسية (متغير تابع)، ومن خلال الأسئلة التي تسعى البحث الإجابة عليها، فقد تم الاعتماد في هذه البحث على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتبر "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كماً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة" (Bougie & Sekaran, 2010).

وسيتم الاعتماد في تحقيق هذا المنهج على نوعين من البيانات من مصادرها التالية:

- (1) **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من خلال الاستبانة كأداة في البحث الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها البحث، حيث استهدفت هذه البحث استكمال البيانات النظرية للدراسة للإلمام بكافة أبعاد الموضوع، وذلك من خلال عمل استبيان ميداني مع بعض العاملين في شركات الأغذية في العراق، بشأن الحصول على هذه البيانات.
- (2) **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي تم الحصول عليها لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث سيتم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية من الرسائل العلمية الخاصة بالماجستير والدكتوراه ذات العلاقة والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوعات التسويق الرشيق وتحقيق الميزة التنافسية.

هدفت دراسة (Youssef et al., 2025) إلى تطوير نموذج متكامل لتطبيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية يركز على تعزيز الأداء الأكاديمي والإداري من خلال تحديد أبعاد رئيسية للميزة التنافسية تشمل الابتكار والتميز والفاعلية التشغيلية والريادة كما سعت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين هذه الأبعاد والأداء المؤسسي للجامعات وتوضيح كيفية استغلال الموارد البشرية والمادية والتقنية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد هذا النموذج يساهم في تحسين الأداء المؤسسي للجامعات بشكل ملحوظ ويعزز قدرتها على المنافسة في سوق التعليم من خلال تطوير القدرات التنافسية واستغلال الموارد المتاحة بشكل فعال وزيادة مستوى رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وتعزيز سمعة الجامعة على المستويين المحلي والدولي كما بينت الدراسة أن التركيز على الابتكار في البرامج الأكاديمية والخدمات الإدارية والعمليات التشغيلية يزيد من كفاءة الأداء ويخلق بيئة تعليمية وبحثية أكثر تنافسية وقدرة على مواكبة التغيرات السريعة في قطاع التعليم العالي.

## 3.2.2 الدراسات التي تناولت العلاقة بين التسويق والميزة التنافسية:

هدفت دراسة (Neamah Jasim, 2024) إلى تحليل أثر أداء التسويق على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات، مع التركيز على مدى مساهمة الأنشطة التسويقية المختلفة مثل التسويق الرقمي وعلاقات العملاء وحملات الترويج في تعزيز قدرة الشركات على التميز في السوق. ركزت الدراسة أيضاً على تحديد العلاقة بين كفاءة التسويق وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من الشركات العراقية العاملة في قطاع الأغذية لإبراز النتائج التطبيقية. وأظهرت النتائج أن أداء التسويق له أثر إيجابي ومعنوي على تحقيق الميزة التنافسية، إذ أن الشركات التي تحسن من كفاءة التسويق عبر تطوير استراتيجياتها وتحسين خدمة العملاء وتبني أدوات التسويق الرقمي تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع التغيرات السوقية والحفاظ على موقع تنافسي مستدام. وأكدت الدراسة أيضاً أن تنافس الأداء التسويقي مع أهداف الشركة واستراتيجياتها العامة يعزز استدامة الميزة التنافسية ويزيد من رضا العملاء وولائهم، وهو ما يعكس بشكل مباشر على الأداء العام للشركة وقدرتها على المنافسة بفعالية في السوق.

## 3.2.3 التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض أهم الدراسات العربية والاجنبية التي توصلت إليها الباحث والمرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وبمراجعة وتحليل نتائج تلك الدراسات يمكن استخلاص بعض الاستنتاجات الخاصة بجوانب الاتفاق والاختلاف بين البحث الحالية والدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

تشترك الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية التسويق الرشيق والقدرات الديناميكية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، حيث أظهرت الدراسات مثل (Golgeci et al, 2023) و (Al-Ali, 2024) و (Ahmad & Shahin, 2025) أن المرونة والقدرة على الاستجابة السريعة والتكيف مع تغيرات السوق تعد عوامل جوهرية لتحسين أداء الشركات والحفاظ على موقعها التنافسي. كما أظهرت الدراسات

## 2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

1	0.000*	19.14	75.52%	3.78	المثانة.
2	0.000*	17.67	74.26%	3.71	الاستباقية.
5	0.000*	11.94	72.28%	3.61	المرونة.
4	0.000*	16.07	73.86%	3.69	الاستجابة.
	0.000*	21.57	73.96%	3.70	التسويق الرشيق

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول السابق تبين أن المتوسط الحسابي لجميع مجالات التسويق الرشيق يساوي 3.70 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (73.96%)، قيمة الاختبار (21.57) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر الأبعاد دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل مفردات العينة على أبعاد التسويق الرشيق بشكل عام بشركات الأغذية في العراق.

وبتحليل أبعاد المتغير المستقل وترتيبها من حيث متوسط درجة الموافقة على قوة التسويق الرشيق ممثلة في الأبعاد الخمسة يتضح الآتي:

- أن بعد (المثانة) احتل الترتيب الأول، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث = 3.78 درجة من 5 درجات، بوزن 75.52%.

- أن بعد (الاستباقية) احتل الترتيب الثاني، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث = 3.71 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 74.26%.

- أن بعد (استشعار السوق) احتل الترتيب الثالث، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث = 3.69 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 73.86%.

- أن بعد (الاستجابة) احتل الترتيب الرابع، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث = 3.69 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 73.86%.

- أن بعد (المرونة) احتل الترتيب الأخير، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث = 3.61 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 72.28%.

## 3.3 اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار skewness-kurtosis Test، واختبار Shapiro-Wilk لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (1) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

المعنوية	Shapiro-Wilk		Skewness-Kurtosis		قيمة الاختبار chi <sup>2</sup>	المعنوية
	Obs	قيمة الاختبار Z	Obs	قيمة الاختبار		
استشعار السوق	303	0.213	303	0.443	2.45	0.656
المثانة	303	0.319	303	0.431	2.18	0.434
الاستباقية	303	0.865	303	0.400	3.69	0.122
المرونة	303	0.971	303	0.256	5.90	0.120
الاستجابة	303	0.887	303	0.454	16.3	0.343
التمييز	303	0.678	303	0.450	3.58	0.154
الجودة	303	1.011	303	0.398	4.23	0.105
القيادة السعريّة	303	0.338	303	0.789	1.10	0.765
التركيز على المنافسة	303	1.210	303	0.649	2.11	0.101

المصدر: إعداد الباحث من نتائج برنامج SPSS

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات البحث أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.01$  وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على تساؤلات البحث وتحقيق الهدف منها في اختبار فرضيات الدراسة.

## 1.3.3 المؤشرات الكلية لتحليل التسويق الرشيق:

جدول رقم (2) المتوسطات والوزن النسبي واختبار (T) لتحليل التسويق الرشيق وترتيبها (ن=303).

البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الاختبار	(Sig.)	الترتيب
استشعار السوق.	3.69	73.86%	14.67	0.000*	3

## 2.3.3 المؤشرات الكلية لتحليل الميزة التنافسية:

جدول (3) المتوسطات والوزن النسبي واختبار (T) لتحليل أبعاد الميزة التنافسية وترتيبها (ن=303).

البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
التميز.	3.78	75.64%	20.60	0.000*	1
الجودة.	3.74	74.89%	18.75	0.000*	3
القيادة السعرية.	3.78	75.52%	20.32	0.000*	2
التركيز على المنافسة.	3.66	73.27%	15.15	0.000*	4
الميزة التنافسية	3.74	74.83%	23.81	0.000*	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

تم اختبار الفروض من خلال بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة لدراسة مدى صحة أو عدم صحة الفروض، فتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لدراسة أثر متغير مستقل على المتغير التابع مع تقييم النموذج من خلال عدد من معايير الحكم على جودة النموذج والاعتماد عليه والموضحة كما يلي قبل اختبار الفرضيات. وفي ضوء ما تقدم من توصيف لعينة الدراسة ومتغيراتها، تم اختبار صحة الفرضيات إحصائياً، مع عرض وتفسير نتائج التحليل الإحصائي كما يلي:

## 1.4 - اختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الرشيق على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المتوسطة والصغيرة بالتطبيق على شركات الأغذية في العراق، وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية في اختبار صحة الفرض الرئيسي الأول كما يلي:

- معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي:

- مؤشر  $\chi^2$  المعياري Normed Chi-Square:

وهو عبارة عن النسبة بين قيمة  $\chi^2$  إلى درجات الحرية  $df$ ، علماً بأن حدّ القبول لهذا المؤشر أقل من القيمة (5) ليدل على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر، أما إذا كانت قيمة ذلك المؤشر أقل من القيمة (2) دل ذلك على أن النموذج المقدر مطابق تماماً للبيانات المشاهدة. ومن الممكن استخدام مستوى المعنوية المصاحب لاختبار  $\chi^2$  كقياس لجودة التوفيق على أساس ما إذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) ليدل ذلك على قبول فرض العدم القائل بمطابقة النموذج الفعلي للبيانات للنموذج المقدر، ونظراً لتأثر اختبار  $\chi^2$  بحجم العينة، يستخدم الباحثون اختبارات أخرى لجودة التوفيق من أهمها ما يلي:

■ مؤشر جودة التوفيق (Goodness of Fit Index (GFI):

يوضح الدرجة الكلية لتوافق مربع البواقي المحسوب من البيانات المقدرة من خلال النموذج إلى مربع البواقي المحسوب من البيانات الفعلية، دون حاجته إلى التعديل بدرجات الحرية، هذا وتتراوح قيمته بين (0،1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

■ مؤشر جودة التوفيق المعدل Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI):

تعديل مؤشر جودة التوفيق (GFI) بدرجات الحرية، هذا وتتراوح قيمته بين (0،1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

■ مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed Fit Index (NFI):

تتراوح قيمته بين (0،1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

■ مؤشر جودة التوفيق المقارن (CFI) Comparative Fit Index:

من الجدول السابق يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع أبعاد الميزة التنافسية يساوي 3.74 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (74.83%)، وقيمة الاختبار بالموجب (23.81) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك تعتبر الأبعاد دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل مفردات العينة على تحقيق الميزة التنافسية بشكل عام بشركات الأغذية في العراق.

وبتحليل أبعاد المتغير التابع وترتيبها من حيث متوسط درجة الموافقة على تحقيق الميزة التنافسية ممثلة في الأبعاد الأربعة يتضح الآتي:

- أن البعد (التميز) احتل الترتيب الأول، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث=3.78 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 75.64%.

- أن البعد (القيادة السعرية) احتل الترتيب الثاني، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث=3.78 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 75.52%.

- أن البعد (الجودة) احتل الترتيب الثالث، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث=3.74 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 74.89%.

- أن البعد (التركيز على المنافسة) احتل الترتيب الرابع، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة على توافر هذا البعد من وجهة نظر عينة البحث=3.66 درجة من 5 درجات، بوزن نسبي 73.27%.

## 4. اختبار فرضيات الدراسة

## Index: بحسب مقارنة النموذج المقدر إلى النموذج الأساسي 5. نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج عملية يمكن أن تسهم في حل مشكلة البحث والإجابة على تساؤلاتها واختبار فروضها. وقد قامت الباحثة بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقاً للمتغيرات التي وضعتها للدراسة في بحث أثر التسويق الرشيق على تحقيق الميزة التنافسية، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحاً خصوصاً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

## 1.5 النتائج المتعلقة بمتغير (التسويق الرشيق):

توصلت الدراسة الحالية إلى أن قوة التسويق الرشيق كانت بدرجة مرتفعة، بشركات الأغذية في العراق من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن غالبية الآراء تتجه نحو الموافقة على أبعاد هذا المتغير. وقد تبين من نتائج الدراسة الحالية أن أكثر الأبعاد توافراً بشركات الأغذية في العراق هي على الترتيب، جاء في الترتيب الأول المائة، وفي الترتيب الثاني جاءت الاستباقية، وجاء في الترتيب الثالث استشعار السوق، وجاء في الترتيب الرابع الاستجابة، وجاء في الترتيب الخامس والأخير المرونة.

## 2.5 النتائج المتعلقة بمتغير (الميزة التنافسية):

توصلت الدراسة إلى أن تحقيق الميزة التنافسية بشركات الأغذية في العراق كان بدرجة مرتفعة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة على أبعاد هذا المتغير. وتبين من نتائج الدراسة الحالية أن أكثر أبعاد تحقيق الميزة التنافسية توافراً بشركات الأغذية في العراق، هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (التميز)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (القيادة السعرية)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الجودة)، وجاء في الترتيب الرابع بعد (التركيز على المنافسة).

■ مؤشر جودة التوفيق Tucker Lewis Index (TLI): من الممكن أن تقع قيم مؤشر (TLI) أقل من الصفر أو أكبر من الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

■ مؤشر جودة التوفيق المتزايد Incremental Fit (IFI) Index: تتراوح قيمته بين (0,1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

- الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) Root Mean Square Residual:

لا يوجد حد معين للقبول، ولكن كلما انخفضت قيمة (RMR) كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

- الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation:

يقيس جودة توفيق النموذج لمجتمع الدراسة، ومن ثم فإنه يأخذ في حسابه محاولة تصحيح كل من: تعقيد النموذج وحجم العينة، وحد قبول لهذا المؤشر أقل من (0,08)، كلما انخفضت قيمة (RMSEA) كلما دل ذلك على جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة الدراسة.

## 3.5 التوصيات المرتبطة بالتسويق الرشيق:

يمكن تقديم التوصيات الآتية المرتبطة بدعم وتعزيز مواطن القوة، كما يلي:

جدول رقم (4) التوصيات والمقترحات المرتبطة بالتسويق الرشيق.

المدى الزمني	الموارد اللازمة	جهة التنفيذ	التوصية المرتبطة بها	النتائج الفرعية	النتيجة الرئيسية
بصفة مستمرة	الموارد المالية، والموارد البشرية المؤهلة، والموارد التكنولوجية والأدوات التقنية، ودعم الإدارة.	الإدارة العليا، وإدارة التسويق، وإدارة شؤون العاملين.	- تعزيز الجهود في إجراء دراسات السوق بانتظام وبشكل أكثر استدامة. - تعزيز عمليات تقييم المخاطر الخارجية وتحسين استراتيجيات إدارة المخاطر.	توصلت الدراسة إلى أن استشعار السوق كان بدرجة مرتفعة	توصلت الدراسة إلى أن قوة التسويق الرشيق كانت بدرجة مرتفعة، وترتيب الأبعاد هو: (المائة)، الاستباقية، استشعار السوق، الاستجابة، المرونة

النتيجة الرئيسية	النتائج الفرعية	التوصية المرتبطة بها	جهة التنفيذ	الموارد اللازمة	المدة الزمنية
توصلت الدراسة إلى أن المتانة كانت بدرجة مرتفعة	- تحسين معايير الجودة وعمليات الاختبار في عمليات التصنيع. - استخدام تقنيات تصنيع متقدمة ومواد ذات جودة عالية في إنتاج المنتجات. وإجراء اختبارات جودة دورية للمنتجات لضمان استمرار التحسين.	الإدارة العليا وإدارة الإنتاج وإدارة الجودة والمعامل وإدارة التسويق	الموارد المالية، والموارد البشرية المؤهلة، والموارد التقنية المتطورة.	بصفة مستمرة	
توصلت الدراسة إلى أن الاستباقية كانت بدرجة مرتفعة	- تعزيز عمليات البحث والتطوير وتكثيف التفاعل بين أقسام البحث والتصميم والإنتاج. - إنشاء نظام لجمع وتقييم الأفكار التسويقية الجديدة بشكل منظم.	الإدارة العليا، وإدارة البحث والتطوير، وإدارة التسويق، وإدارة الإنتاج، وإدارة الجودة والمعامل، وإدارة التسويق.	الموارد البشرية المؤهلة في مجال البحث والتطوير والإنتاج، والتقنيات، والموارد المالية.	بصفة مستمرة	
توصلت الدراسة إلى أن المرونة كانت بدرجة مرتفعة	- إقامة آليات رصد وتحليل تغييرات السوق ومتطلبات العملاء واستغلالها بشكل فعال للتعديل على المنتجات استجابة للملاحظات العملاء بشكل دوري. - تحسين نظام متابعة الشكاوى وتدريب العاملين فيه للتعامل بفاعلية مع الشكاوى وتوجيهها إلى الأقسام المعنية بسرعة.	الإدارة العليا، وإدارة البحث والتطوير، وإدارة التسويق، وإدارة الإنتاج، وإدارة الجودة والمعامل.	الموارد البشرية، والموارد التكنولوجية، والموارد المالية.	بصفة مستمرة	
توصلت الدراسة إلى أن الاستجابة كانت بدرجة مرتفعة	- تطوير استراتيجيات تسويق مستهدفة لكل فئة من المنتجات ضمن المجموعة. وتوفير التدريب المناسب لفرق التسويق لضمان تنفيذ هذه الاستراتيجيات بفعالية. - إنشاء عمليات لرصد البيئة الخارجية وتحليلها بانتظام.	الإدارة العليا، وإدارة الإنتاج، وإدارة الجودة والمعامل، وإدارة التسويق.	الموارد البشرية، والموارد التكنولوجية، والموارد المالية.	بصفة مستمرة	

#### 4.5 التوصيات المرتبطة بتحقيق الميزة التنافسية:

كما سبق يتبين أن تحقيق الميزة التنافسية كان بدرجة مرتفعة بشركات الأغذية في العراق، وبناء عليه يمكن تقديم التوصيات الآتية:

جدول رقم (5) التوصيات والمقترحات المرتبطة بتحقيق الميزة التنافسية.

المدى الزمني	الموارد اللازمة	جهة التنفيذ	التوصية المرتبطة بها	النتائج الفرعية	النتيجة الرئيسية
صفة مستمرة	الموارد المالية والمادية، والموارد البشرية والتقنية	الإدارة العليا، والإدارة المالية، وإدارة التسويق، وإدارة الجودة والمعامل.	- تعزيز استراتيجيات التسويق والاتصال مع العملاء لفهم توقعاتهم وأدوافهم بشكل أفضل. يمكن تنظيم استطلاعات رضا العملاء وورش العمل للتفاعل المباشر مع العملاء لفهم ما يحتاجونه بالضبط.	توصلت الدراسة إلى أن التميز كان بدرجة مرتفعة	توصلت الدراسة إلى أن تحقيق الميزة التنافسية كان بدرجة مرتفعة بشركات الأغذية في العراق، وترتيب الأبعاد هو: (التميز، القيادة السريعة، الجودة، التركيز على المنافسة).
صفة مستمرة	الموارد المالية والمادية، والموارد البشرية والتقنية	الإدارة العليا، وإدارة التسويق، وإدارة الجودة والمعامل، وإدارة العمليات والإنتاج، وإدارة البحث والتطوير، وإدارة شؤون العملاء.	- الحفاظ على التوازن الجيد بين السعر والجودة، والمتابعة المستمرة لأسعار المنافسين وجودة منتجاتهم. - التواصل مع العملاء وجمع ملاحظاتهم لتوجيه عمليات البحث والتطوير نحو تلبية احتياجات السوق بشكل أفضل.	توصلت الدراسة إلى أن الجودة كانت بدرجة مرتفعة	
صفة مستمرة	الموارد المالية والبشرية والتدريب والوعي، والتقنية وأدوات إدارة المشاريع	الإدارة العليا، وإدارة الجودة والمعامل، وإدارة والإنتاج، وإدارة اللوجستيات، وإدارة البحث والتطوير.	- مراجعة استراتيجيات تحسين الكفاءة وتقديم مزيد من التدريب والوعي للموظفين حول كيفية تقليل التكاليف في أقسام مختلفة. - تطبيق أساليب إدارة المشاريع الفعالة ومراقبة الأداء للتحقق من استخدام الموارد بكفاءة.	توصلت الدراسة إلى أن القيادة السريعة كانت بدرجة مرتفعة	

## المصادر:

## 6. الافاق المستقبلية للدراسة

## 1.6 توسيع نطاق البحث جغرافياً وقطاعياً:

يمكن إجراء دراسات مستقبلية تشمل قطاعات أخرى غير شركات الأغذية، مثل الصناعات التحويلية، التجارة الإلكترونية، أو الخدمات، لمعرفة ما إذا كانت نتائج تطبيق التسويق الرشيق على الميزة التنافسية متسقة عبر القطاعات المختلفة في العراق.

## 2.6 تطبيق أطر التسويق الرشيق الرقمية:

مع التوسع في استخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة، يمكن للبحوث المستقبلية دراسة تأثير التحول الرقمي والتسويق الرشيق الرقمي على تعزيز الميزة التنافسية، خاصة في ظل التغيرات السريعة في سلوك المستهلكين وبيئة السوق.

## 3.6 دراسة العوامل المؤثرة في فعالية التسويق الرشيق:

يمكن أن تتناول الدراسات المستقبلية العوامل التنظيمية والثقافية التي قد تؤثر على فعالية التسويق الرشيق في الشركات العراقية، مثل الثقافة التنظيمية، القيادة، مهارات الفرق التسويقية، ودعم الإدارة العليا.

- Ahmad, A. T., & Shahin, M. S. (2025). Investigating the impact of marketing agility on firm competitive advantage: A field study. *Journal of Managerial, Financial and Quantitative Research*, 5(2), 101–130. [https://journals.ekb.eg/article\\_437014\\_0.html](https://journals.ekb.eg/article_437014_0.html)
- Al-Ali, A. (2024). The role of agile marketing in sustainable competitive advantage. *Journal of Accounting and Financial Studies*, 19(68), 209–230. <https://jppgi.ubs.uobaghdad.edu.iq/index.php/JAFS/article/view/1742>
- Al Karim, R., Alam, M. M. D., & Al Balushi, M. K. (2023). The nexus between CRM and competitive advantage: The mediating role of customer loyalty. *Nankai Business Review International*, 15(2), 248–268. <https://ideas.repec.org/a/eme/nbri/bri-04-2022-0040.html>
- Alrub, Y. A. (2025). Digital capabilities and sustainable competitive advantages: Evidence from the manufacturing sector. *SAGE Open*, 15(1), Article 21582440251329967. <https://doi.org/10.1177/21582440251329967>
- Asseraf, Y., Lages, L. F., & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *International Marketing Review*, 36(2), 289–315.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge

- Nasir, M., Arief, M., Alamsjah, F., & Elidjen. (2023). Systematic literature review: The role of innovation and competitive advantage of micro, small, and medium enterprises as mediation variables. *Quantitative Economics and Management Studies*, 41. <https://doi.org/10.35877/454RI.qems2610>
- Neamah Jasim, I. (2024). Marketing performance and its impact on achieving competitive advantage. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 20(79), 145–162. <https://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/article/view/1493>
- OECD. (2025). Unleashing SME potential to scale up: Helping SMEs scale up. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ea948a58-en>
- Olawunmi, C. A., & Clarke, A. P. (2022). Analysing the marketing strategies that fish farming businesses in the UK can use to gain a competitive advantage. *Journal of Enterprising Communities*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/JEC-03-2022-0039>
- Onditi, E. O. (2025). Marketing agility: A critical review of literature. *East African Journal of Business and Economics*, 8(2), 177–187. <https://doi.org/10.37284/eajbe.8.2.3400>
- Ritz, W., Wolf, M., & McQuitty, S. (2019). Digital marketing adoption and success for small businesses: The application of the agile marketing concept. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(2), 179–203. <https://doi.org/10.1108/JRIM-04-2018-0062>
- Rua, O. L., & Santos, C. (2022). Linking brand and competitive advantage: The mediating effect of positioning and market orientation. *European Research on Management and Business Economics*, 28(2), Article 100194. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100194>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed., p. 119). John Wiley & Sons.
- Siregar, M. Y., Lubis, A. N., Absah, Y., & Gultom, P. (2024). Increasing the competitive advantage and the performance of SMEs using entrepreneurial marketing architectural innovation capability. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 965–976. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.12.011>
- Suardhika, I. N., & Suryani, N. K. (2016). Strategic role of entrepreneurial marketing and customer relation marketing to improve competitive advantage in SMEs. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 4(1), 628–637.
- Sultana, S., Akter, S., & Kyriazis, E. (2022). How data-driven innovation capability is shaping the future of market agility and competitive performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, Article 121260. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121260>
- Supreethi, S., & Suresh, M. (2021). Modelling factors influencing marketing agility of strategic orientation in garment industries: A TISM approach. *Materials Today: Proceedings*, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.01.852>
- Wang, W., Zhang, D., Wang, H., Zhu, Q., & Morabbi Heravi, H. (2022). How do businesses achieve sustainable success and gain a competitive advantage in the green era? *Kybernetes*, 52(9), 3241–3260. <https://doi.org/10.1108/K-07-2021-0614>
- sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, Article 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Bustinsa, O. F., Liu, Y., & Li, R. (2019). FDI, service intensity, and international marketing agility: The case of export quality of Chinese enterprises. *International Marketing Review*, 36(2), 213–238. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IMR-01-2018-0031>
- Covin, J. G., Slevin, D. P., & Heeley, M. B. (2010). Pioneers and followers: Competitive tactics, environment, and firm growth. *Journal of Business Venturing*, 15(2), 175.
- Golgeci, I., Arslan, A., Kentosova, V., Callaghan, D., & Pereira, V. (2023). The role of marketing agility and risk propensity in resilience and survival of Eastern European immigrant entrepreneurs in Denmark. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2022-0214>
- Hajli, N., Tajvidi, M., & Nadeem, W. (2020). Understanding market agility for new product success with big data analytics. *Industrial Marketing Management*, 86, 135–143.
- Huang, P.-Y., Niu, B., & Pan, S. L. (2021). Platform-based customer agility: An integrated framework of information management structure, capability, and culture. *International Journal of Information Management*, 59, Article 102346. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102346>
- Hussein, H. K., & Al-Zeidi, N. J. (2024). The role of agile marketing in sustainable competitive advantage. *Journal of Accounting and Financial Studies*, 19(68), 209–230. <https://jpagiafs.uobaghdad.edu.iq/index.php/JAFS/article/view/1742>
- Kalaiganam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: Conceptualization, scale development, and validation. *Journal of Marketing*, 85(1), 35–58. <https://doi.org/10.1177/0022242920952760>
- Keelson, S. A., Cúg, J., Amoah, J., Petraková, Z., Addo, J. O., & Jibril, A. B. (2024). The influence of market competition on SMEs' performance in emerging economies: Does process innovation moderate the relationship? *Economies*, 12(11), Article 282. <https://doi.org/10.3390/economies12110282>
- Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, 29(5), 101733. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101733>
- Mailani, D., Hulu, M. Z. T., Simamora, M. R., & Kesuma, S. A. (2024). Resource-based view theory to achieve a sustainable competitive advantage of the firm: A systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 4(1), Article 2002. <https://doi.org/10.31098/ijeass.v4i1.2002>
- McCall, A. (2024). Strategic management and competitive advantage. ResearchGate. [https://www.researchgate.net/publication/386050766\\_Strategic\\_Management\\_and\\_Competitive\\_Advantage](https://www.researchgate.net/publication/386050766_Strategic_Management_and_Competitive_Advantage)

- Yaseen, S. G., Dajani, D., & Hasan, Y. (2016). The impact of intellectual capital on competitive advantage. *Computers in Human Behavior*, 62, 168–175. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.075>
- Youssef, N., Rashwan, H. H., & Mansy, A. A. (2025). A model for applying competitive advantage in Egyptian universities. *Journal of Administrative and Financial Research*, 5(3), 387–429. [https://journals.ekb.eg/article\\_446534.html](https://journals.ekb.eg/article_446534.html)
- Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 83, 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.008>

# Agile Marketing and Its Role in Achieving Competitive Advantage in Companies An Applied Study on Food Companies in Iraq



P-ISSN: 1680-9300  
E-ISSN: 2790-2129  
Vol. (26), No. (1)  
pp. 14-26

Sajjad K. Hussein

Presidency of Diyala University, University of Diyala, Diyala, Iraq.

## Abstract:

This study examines the extent to which food companies in Iraq adopt agile marketing and its role in achieving competitive advantage in a highly dynamic and competitive market. It also analyzes the availability of agile marketing dimensions and their impact on enhancing companies' responsiveness to market demands and strengthening their competitive position. The study adopts a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary data collection tool, with data analyzed through appropriate statistical methods.

The results revealed that the company under study has a clearly positive orientation toward adopting agile marketing, with its dimensions being available at a high level. The most prominent dimensions were robustness, proactiveness, market sensing, rapid responsiveness, and flexibility. The findings also showed that the company achieves a high level of competitive advantage, represented mainly by differentiation, cost leadership, quality, and focus on competition. Statistical analysis confirmed the existence of a positive and significant effect of agile marketing on achieving competitive advantage, reflecting the importance of this approach in improving marketing performance. Based on these results, the study proposed several recommendations, most notably strengthening continuous market research, improving quality standards, monitoring prices in line with customer needs, enhancing marketing strategies, and reinforcing communication channels with customers to achieve sustainable competitiveness.

**Keywords:** Agile Marketing, Competitive Advantage, Food Companies, Iraqi Business Environment.

**How to Cite:** Hussein, S. K. (2026). Agile Marketing and Its Role in Achieving Competitive Advantage in Companies: An Applied Study on Food Companies in Iraq. PROSPECTIVE RESEARCHES, 26(1), 14–26. <https://doi.org/10.61704/pr.584>