



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The Role of Sustainable Marketing Strategies in Achieving Competitive Advantage: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers in Soft Drink Companies in Erbil

Shaymaa Hussein Othman*, Serwan Latif Haji

College of Technical Management/Erbil Polytechnical University

Keywords:

Sustainable marketing strategies, competitive advantage, soft drink companies, Erbil city.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	30 Jun. 2025
Received in revised form	13 Jul. 2025
Accepted	27 Jul. 2025
Available online	31 Mar. 2026

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

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



*Corresponding author:

Shaymaa Hussein Othman

College of Technical Management/Erbil
Polytechnical University



Abstract: Objective: The current study aims to analyze the impact of sustainable marketing strategies on achieving competitive advantage in soft drink companies in Erbil, which number (6) soft drink companies (Al-Hayat(pepsi), Arso, Karwanchi, Marceline, Sayed Baqi, and Lausanne). This is done by examining the dimensions of sustainable marketing strategies (innovation marketing, sense of mission marketing, customer value marketing, customer-oriented marketing, and community marketing) and their role in enhancing the dimensions of competitive advantage, namely (excellence, quality, efficiency, cost, and flexibility).

General Framework: The general framework of the study was represented by the research problem, which was defined by a number of questions about the nature of the correlational, influence, and differential relationship between the independent variable (sustainable marketing strategies) and the dependent variable (competitive advantage). To achieve this, a hypothetical scheme was designed that included six main hypotheses, and all hypotheses were subjected to a set of statistical tests to verify their validity. A questionnaire was adopted as the primary tool for collecting data from the study population.

Study Methodology: The study relied on the descriptive analytical approach to describe and analyze Study variables and dimensions, and

analysis of the relationships and influences between them. The study population included (115) managers of soft drink companies in Erbil. (115) questionnaires were distributed to managers in six soft drink companies, and (95) valid questionnaires were retrieved for analysis, with a response rate of (82.6%). The hypotheses were tested using a set of statistical methods using the computer program (SPSS v.26).

Conclusions and Recommendations: The study reached a set of main conclusions, most notably the existence of a significant and positive correlation and influence between sustainable marketing strategies and achieving competitive advantage at the macro and micro levels. It was found that the innovation marketing dimension was the most influential in achieving competitive advantage, while mission-based marketing and social marketing had a lesser degree.

دور استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل

سيروان لطيف حاجي

شيماء حسين عثمان

كلية التقنية الإدارية/جامعة التقنية أربيل

المستخلص

الهدف: تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل أثر استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل، الذي بلغ عددهم (6) شركات مشروبات الغازية (الحياة، أرسو، كرونجي، ماركلين، سيد باقي، لوسان)، وذلك من خلال دراسة أبعاد استراتيجيات التسويق المستدام (تسويق الابتكار، تسويق الإحساس بالرسالة، تسويق القيمة للزبون، التسويق الموجه للزبون، التسويق المجتمعي)، ودورها في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة بـ(التميز، الجودة، الكفاءة، الكلفة، المرونة).

الإطار العام: تمثل الإطار العام للدراسة في مشكلة البحث التي حُددت بعدد من الأسئلة حول طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية والتباينية بين المتغير المستقل (استراتيجيات التسويق المستدام) والمتغير المعتمد (الميزة التنافسية). ولتحقيق ذلك، تم تصميم مخطط فرضي شمل ست فرضيات رئيسية، وتم إخضاع جميع الفرضيات لمجموعة من الاختبارات الإحصائية للتحقق من صحتها. وقد تم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل متغيرات الدراسة وأبعادها، وتحليل العلاقات والتأثيرات فيما بينها. وقد شمل مجتمع الدراسة من مديري شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل، والبالغ عددهم (115) حيث تم توزيع (105) استمارة استبانة على المدراء في ست شركات مشروبات غازية، وقد تم استرجاع (95) استمارة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت (82.6%). وتم اختبار الفرضيات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية عبر البرنامج الحاسوبي (SPSS v.26).

الاستنتاجات والتوصيات: توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية، من أبرزها وجود علاقة ارتباطية وتأثير معنوية وإيجابية بين استراتيجيات التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي. وقد تبين أن بُعد تسويق الابتكار هو الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، في حين جاء تسويق الإحساس بالرسالة والتسويق الاجتماعي بدرجة أقل.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التسويق المستدام، الميزة التنافسية، شركات المشروبات الغازية، مدينة أربيل.

المقدمة

في ظل التحولات الاقتصادية والبيئية المتسارعة، لم تعد المؤسسات قادرة على تحقيق النجاح والاستمرارية بالاعتماد على استراتيجيات التسويق التقليدية فقط، بل أصبحت الحاجة ملحة لتبني مفاهيم جديدة تركز على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية. وقد أصبح التسويق المستدام أحد أبرز هذه المفاهيم، لما له من دور فاعل في تعزيز سمعة المؤسسة وتحقيق تميزها في بيئة تنافسية معقدة. ويُعرّف التسويق المستدام بأنه مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تراعي الأبعاد البيئية والاجتماعية إلى جانب الأهداف الاقتصادية، بما يحقق قيمة مشتركة للمنظمة والمجتمع.

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تطبيق الدراسة على شركات المشروبات الغازية في محافظة أربيل – إقليم كردستان – العراق، وذلك نظرًا لما يشهده هذا القطاع من تحديات متزايدة تتعلق بالمنافسة الشديدة، وتغير أذواق المستهلكين، والضغط البيئي. وتكمن أهمية هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بضعف الربط بين التسويق المستدام والميزة التنافسية ضمن السياق المحلي، فضلًا عن تقديم نموذج تحليلي يمكن أن يدعم متخذي القرار في هذا القطاع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من المديرين في شركات المشروبات الغازية في أربيل، بهدف قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها إحصائيًا. ومن خلال نتائج الدراسة، تقدم الورقة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين استراتيجيات التسويق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المعنية، بما يتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة.

المبحث الأول: المنهجية البحث

مشكلة البحث: في ظل ازدياد التوجه العالمي نحو ممارسات الاستدامة، باتت الشركات مطالبة بإعادة النظر في استراتيجياتها التسويقية بما يضمن تحقيق الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي على حد سواء. وتواجه شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل تحديات متعددة في تبني استراتيجيات تسويق مستدامة تعزز من قدرتها التنافسية في السوق المحلي. فعلى الرغم من أهمية هذا النوع من الاستراتيجيات في تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد، إلا أن مدى تطبيقها في الواقع لا يزال غير واضح. كما إن طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويق المستدام والميزة التنافسية لم تُدرس بالشكل الكافي في السياق المحلي.

من هنا تتبّع مشكلة البحث في السؤال عن:

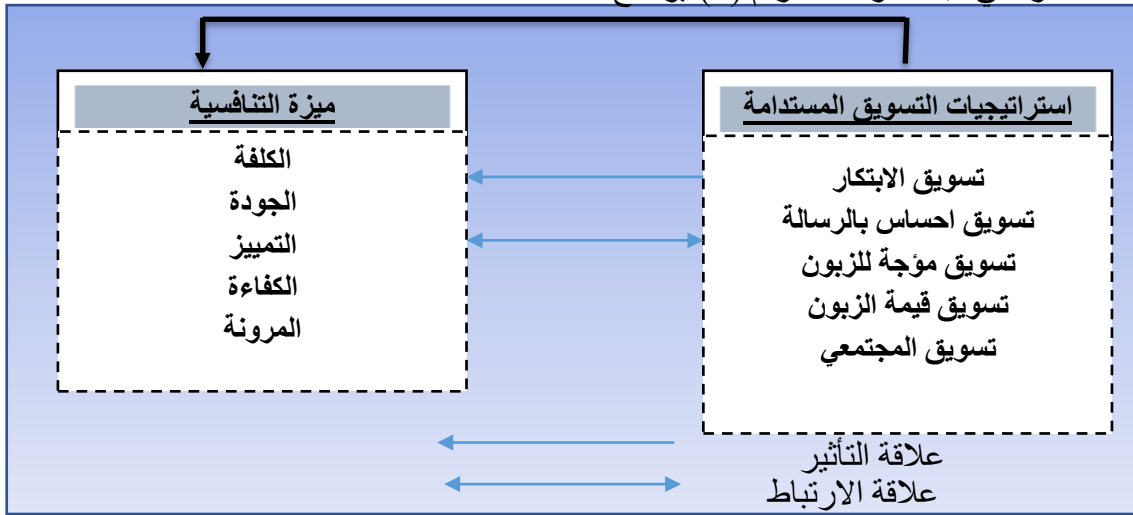
❖ ما مدى تأثير استراتيجيات التسويق المستدام على تحقيق الميزة التنافسية في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل؟

1. ما مستوى تطبيق استراتيجيات التسويق المستدام في الشركات المبحوثة؟
2. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة؟
3. هل تؤثر استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة؟

أهمية البحث: تتجلى أهمية هذا البحث في تسليطه الضوء على الدور الحيوي لاستراتيجيات التسويق المستدام في تعزيز الميزة التنافسية لشركات المشروبات الغازية في محافظة أربيل، وذلك في ظل التوجهات العالمية المتسارعة نحو التنمية المستدامة، وازدياد وعي المستهلكين وتوقعاتهم تجاه مسؤولية الشركات البيئية والاجتماعية. ويسهم البحث في تزويد تلك الشركات بإطار علمي ومهني يمكنها من اعتماد ممارسات تسويقية مستدامة تضمن لها البقاء والتفوق في بيئة تنافسية متغيرة. كما تكمن الأهمية العلمية للبحث في إثرائه للأدبيات المعرفية المتعلقة بالتسويق المستدام ضمن سياق محلي واقعي، مما يعزز من الفهم النظري والتطبيقي لمفاهيم الاستدامة التسويقية في بيئات اقتصادية واجتماعية مشابهة.

أما من الناحية الميدانية، فيقدم البحث إسهامًا عمليًا لصنّاع القرار والممارسين من خلال تمكينهم من تبني استراتيجيات فعالة تسهم في تحسين الأداء التسويقي، وتعزيز التكيف مع المتغيرات

- البيئية والمجتمعية، وتحقيق توازن فعال بين الربحية والمسؤولية المجتمعية، بما يدعم استدامة الشركات على المدى الطويل
- أهداف البحث:** في ضوء مشكلة البحث يمكن أن تنبع أهداف البحث من خلال الآتي:
1. التعرف على دور استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية للشركات المشروبات الغازية في أربيل.
 2. تحديد أهم استراتيجيات التسويق المستدامة التي يمكن أن تعتمد عليها شركات المشروبات الغازية لتعزيز تنافسيتها في السوق.
 3. استكشاف التحديات والعقبات التي تواجه شركات المشروبات الغازية في أربيل عند تبني استراتيجيات التسويق المستدام.
 4. التعرف على طبيعة العلاقة بين دور استراتيجيات التسويق المستدام وتعزيز الميزة التنافسية.
 5. تقديم توصيات للشركات المشروبات الغازية في محافظة أربيل حول كيفية دمج الاستدامة في استراتيجياتها التسويقية بشكل فعال لتعزيز ميزتها التنافسية.
- المخطط الفرضي للبحث:** في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبيان العلاقة بين المتغيرات، تم تصميم مخطط فرضي للبحث والشكل رقم (1) يوضح ذلك.



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثين.

فرضيات البحث: قام الباحثان بصياغة عدد من الفرضيات لغرض تحقيق أهداف البحث الحالي وكما يأتي:

الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الثالثة: تتباين شركات المشروبات الغازية المبحوثة في مدينة أربيل في تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لتباين مستويات تركيزها على استراتيجية التسويق المستدام.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. استراتيجيات التسويق المستدام

1. مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام: في ظل التحديات البيئية والاجتماعية المتزايدة، برزت استراتيجيات التسويق المستدام كمدخل حديث يسعى إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية للمؤسسات ومتطلبات الاستدامة البيئية والاجتماعية. ويُعرّف التسويق المستدام بأنه عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة أنشطة التسويق (مثل تطوير المنتجات، التسعير، الترويج والتوزيع) بأسلوب يُراعي حاجات الزبائن، ويحقق أهداف المؤسسة، ويتماشى مع الأنظمة البيئية (Kotler & Armstrong, 2023: 570). كما يؤكد (الحمامي، 2019: 45) أن التسويق المستدام يتطلب موازنة الممارسات التسويقية مع اعتبارات التنمية المستدامة لتحقيق القيمة للمجتمع والمؤسسة في آن واحد.

لا تقتصر هذه الاستراتيجيات على تقديم منتجات صديقة للبيئة، بل تشمل إدارة الموارد بكفاءة، وخفض الانبعاثات، وتعزيز رفاهية الأفراد والمجتمع، مما يعزز من تنافسية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات (براهمي، شباح، 2020: 18). وفي السياق ذاته، أن تبني التسويق المستدام يمنح المؤسسة أفضاً تنافسياً طويل الأمد ويعزز مكانتها السوقية. وتشير الأدبيات إلى أن المنظمات التي تتبنى هذا النهج تتفادى العديد من التحديات القانونية والبيئية التي يثيرها التسويق التقليدي، كما تبني صورة ذهنية مستدامة تسهم في كسب ولاء المستهلكين. فقد بين (هاواري، مجيد، 2020: 35) أن المستهلكين أصبحوا أكثر وعياً وتأثراً بالقضايا البيئية، وإن الالتزام بالاستدامة يعزز الثقة بالمؤسسة. كما أضاف (مصطفى، 2018: 35) أن التسويق المستدام يرتبط ارتباطاً مباشراً بسلوكيات الشراء الواعي والمسؤول.

وقد تعددت التعريفات في هذا المجال، إلا أنها تتفق على أن استراتيجيات التسويق المستدام تمثل توجهاً طويل الأمد يدمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في ممارسات تسويقية مسؤولة تهدف إلى خلق قيمة مشتركة للمؤسسة والمجتمع. ويؤكد (Bejinariu et al., 2025: 187) على أهمية دمج البعد البيئي في كافة مراحل التسويق. كما ركز (Muley et al., 2025: 108) على العلاقة بين التسويق المستدام والتوجهات الأخلاقية في الاستهلاك. وخلص العنزي، (2024) إلى أن هذا النوع من التسويق يُعد أداة فعالة لتعزيز السمعة وبناء ولاء طويل الأجل لدى الزبائن.

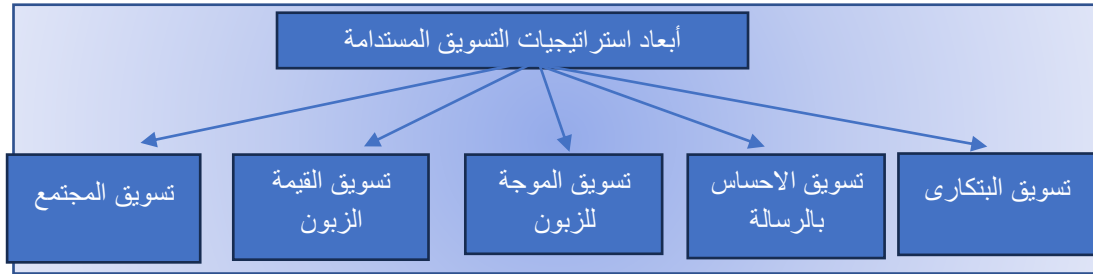
جدول (1): التعاريف استراتيجيات التسويق المستدام

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Bejinariu, et al., 2025)	هي توجهات إدارية طويلة الأمد تهدف إلى تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق النمو والتنافسية من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة، تُصمم بعناية لتلبي احتياجات السوق الحالية وتدعم بناء علاقات مثبته ومستدامة مع المستهلكين، مع التركيز على الابتكار المستمر، الكفاءة التشغيلية، والشفافية في إدارة سلسلة القيمة.
3	(العنزي، 2024)	مجموعة من الأساليب والتقنيات التسويقية التي تسعى إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وبيئية على المدى الطويل. وتركز هذه استراتيجيات على خلق قيمة طويلة الأجل للزبائن والشركات والمجتمعات، مع مراعاة الآثار البيئية والاجتماعية لأنشطة التسويق.

ت	الباحث والسنة	التعريف
4	(Sudi, 2024)	هي نهج تسويقي طويل الأمد يركّز على تعزيز علاقات قوية مع العملاء، وتحقيق نمو أعمال مستقر من خلال تطوير منتجات وخدمات عالية الجودة، وتبني ممارسات تشغيل فعالة، وبناء صورة ذهنية موثوقة للعلامة التجارية، مما يسهم في تحسين ولاء الزبائن وتوسيع الحصة السوقية".

2. أهمية استراتيجيات التسويق المستدام: اكتسب مفهوم استراتيجيات التسويق المستدام اهتماماً كبيراً لدى العديد من الأكاديميين والممارسين في منظمات الأعمال، وما أخرجته هذه الاستراتيجيات من كونها ممارسات طوعية اختيارية في تعاملها مع الأطراف كافة الداخلية والخارجية ذات العلاقة إلى ممارسات إجبارية أصبحت تمثل مصدراً أساسياً لتحقيق الريادة والتميز وكسب الميزة التنافسية المستدامة التي تدعم بقاء ونمو واستدامة تلك المنظمات.
- تتمثل أهمية استراتيجيات التسويق المستدام فيما يأتي:
- أ. تعزيز الابتكار وخلق القيمة: تساعد استراتيجيات التسويق المستدام منظمات الأعمال على تعزيز الابتكار وبناء قيمة سوقية محلية ودولية، من خلال التكامل بين التسويق الاستراتيجي والممارسات المستدامة، مما يدعم استمرارية المنظمة ونموها.
 - ب. استكشاف الفرص التسويقية: تساهم في خلق فرص جديدة من خلال فهم حاجات الزبائن غير المرئية، باستخدام الذكاء التسويقي لتقديم منتجات ذات قيمة عالية وزيادة الربحية.
 - ج. مواجهة المنافسة وتحقيق التميز: تمكّن الشركات من التكيف مع متطلبات السوق المعقدة عبر تقديم منتجات بمواصفات متميزة تضمن اكتساب ميزة تنافسية مستدامة (Abu Warda, 2017: 126).
 - د. تثقيف الزبائن: تعمل على تزويد المجتمع بمعلومات وافية عن المنتجات من خلال الوسائل الرقمية، مما يعزز وعي الزبون ويدفعه نحو اختيار المنتجات الصديقة للبيئة.
 - هـ. خلق فرص عمل مستدامة: تدعم مشاريع إنتاج المنتجات المستدامة، مما يسهم في تشغيل أعداد كبيرة من الأفراد والحد من البطالة.
 - و. دعم التشريعات البيئية: تساهم في صياغة قوانين تنظيمية تعزز سلامة السوق والمجتمع، مثل قوانين التسعير، وساعات العمل، والسلامة الغذائية، ومنع الاحتكار.
 - ز. تمكين العاملين: تشجع على إشراك الموظفين في عمليات الابتكار وتوفير بيئة عمل آمنة وخالية من التلوث والانتهاكات.
 - ح. تعزيز المسؤولية المجتمعية: تعمّق العلاقات مع المجتمع من خلال تبني ممارسات أخلاقية تشجع التعاون من أجل تحسين جودة الحياة.
 - ط. تخفيف العبء عن الدولة: تدفع الشركات نحو المساهمة في التكاليف الاجتماعية كالصحة والتعليم، مما يعزز من عوائد الدولة ويقلل الأعباء (هاواري، 2022:359).
 - ي. تعزيز التحول نحو الاستدامة: ترفع الوعي بقضايا البيئة وتدفع نحو جذب الزبائن الواعين بيئياً واجتماعياً (بولطيف، 2018:88).
 - ك. تحقيق منفعة مستدامة للزبون: تتضمن منافع وظيفية (استخدام المنتج)، ونفسية اجتماعية (الرضا والمتعة)، ومنفعة التعاملات (الحصول على عروض وقيمة مالية)، ما يعزز ولاء الزبون ورضاه (محفوظ وقاسم، 2023:181).

3. أبعاد استراتيجيات التسويق المستدام: يُعد التسويق المستدام أحد المفاهيم الجوهرية في الفكر التسويقي المعاصر، إذ يسعى إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الربحية للمؤسسات ومسؤولياتها البيئية والاجتماعية. ويهدف هذا النهج إلى خلق قيمة مشتركة وطويلة الأمد لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الزبائن والمجتمع والبيئة (Kotler & Armstrong, 2018). وقد حدد كوتلر إطارًا يضم خمسة أبعاد رئيسية للتسويق المستدام، وهي: التسويق الابتكاري، التسويق الاحساس بالرسالة، التسويق الموجه للزبون، تسويق القيمة الزبون، والتسويق الاجتماعي. تمثل هذه الأبعاد أدوات استراتيجية تساعد المؤسسات على تعزيز قدرتها التنافسية مع الالتزام بمبادئ الاستدامة.



شكل (2): أبعاد استراتيجيات التسويق المستدامة

المصدر: من إعداد الباحثين باعتماد:

Kotler, P., & Armstrong, G. (2023). Principles of Marketing (19th Global ed.). Pearson Education.

أ. **التسويق الابتكاري:** يُعد التسويق الابتكاري أحد الأبعاد الأساسية في استراتيجيات التسويق المستدام، ويقوم على تطوير أفكار جديدة أو تحسين المنتجات والخدمات الحالية بهدف تلبية احتياجات الزبائن بطريقة أفضل من المنافسين، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية. ويُعرف بأنه التطبيق العملي للأفكار غير التقليدية لتقديم منتجات أو خدمات مبتكرة تُحدث فرقاً في السوق، ويشمل الابتكار جميع عناصر المزيج التسويقي، فضلاً عن اكتشاف أسواق جديدة (الحمامي: 2019: 203).

تتمثل أهمية هذا البُعد في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، وزيادة الحصة السوقية، وتعزيز ولاء الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد، إلى جانب رفع القدرة التنافسية على المستوى المحلي والدولي (عبد القادر وكشروود، 2017: 663). كما يتطلب التسويق الابتكاري تبني ممارسات جديدة في تقديم المنتجات والخدمات من خلال الانفتاح على الأفكار وتكييفها لتصبح قابلة للتطبيق، مع التركيز على تحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات المستهلكين (عبد الرزاق وحمام، 2021: 444).

ب. **التسويق الإحساس برسالة:** يركز التسويق المبني على رسالة المنظمة على توجيه الأنشطة التسويقية بما يتماشى مع الغرض الأساسي للمنظمة، وطبيعة أنشطتها، وقيمها الجوهرية، بما يعزز هويتها المؤسسية ويكسبها ثقة أصحاب المصالح. (كامل والياسر، 2013: 99).

وتُعد رسالة المنظمة وثيقة استراتيجية تُعبّر عن أهدافها وفلسفتها تجاه العملاء والمجتمع، وتسهم في تمييزها عن المنافسين ضمن القطاع ذاته (ويطلب هذا النوع من التسويق مشاركة فعالة من جميع الأطراف (الإدارة، العاملين، العملاء)، مع نشر الرسالة داخلياً وخارجياً لضمان الانتماء التنظيمي وولاء الزبائن. ووفقاً لـ Drucker، تبدأ صياغة الرسالة بالإجابة عن أسئلة جوهرية مثل: ما الغرض من المنظمة؟ وما القيم التي تقدمها؟ مما يجعل الرسالة أداة استراتيجية لبناء صورة ذهنية واضحة ومتماسكة تجاه مختلف الفئات المستهدفة (رمضان، 2019: 31).

ج. **التسويق الموجه للزبون:** جاء مفهوم التسويق الموجه للزبون نتيجة للتحويلات الفكرية والتنظيمية في النظم التسويقية، حيث أصبح الزبون يُمثل الرأسمال الحقيقي للمنظمة ومحور عملياتها. يركّز هذا البُعد على بناء علاقة طويلة الأمد وقائمة على القيمة بين المنظمة والزبون، بما يضمن تعزيز ولائه ورفع رضاه المستمر (الحمامي، 2019: 204).

ويتمثل جوهر هذا النوع من التسويق في فهم احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية وتوجيه المنتجات والخدمات لإشباع تلك الاحتياجات بفعالية. ويتصف التسويق الموجه للزبون بالابتعاد عن الخداع التسويقي، وتقديم معلومات شفافة ودقيقة، ودعم الزبائن في اتخاذ قراراتهم الشرائية (الطائي وأبو طبيخ، 2021: 46).

كما يسعى إلى ترسيخ علاقة دائمة مع الزبائن من خلال تقديم قيمة حقيقية لهم، والعمل على جذب شرائح جديدة من السوق، والنظر إلى العالم من خلال منظور الزبائن، وهو ما يُعد من أبرز ركائز النجاح التنافسي في السوق الحديث (هاواري ومجيد، 2022: 265).

د. **التسويق القيمة للزبون:** يُركّز تسويق القيمة للزبون على تقديم منافع ملموسة ومُدركة للزبون مقابل أدنى تكلفة ممكنة، بما يُسهم في تعزيز ولائه وبناء علاقات طويلة الأمد. ويقوم هذا المفهوم على إدراك الزبون لتوازن المنفعة والتكلفة، أي ما يحصل عليه من فائدة مقابل ما يدفعه من موارد وجهد (الحمامي، 2019؛ Drucker, 1973).

وتتمثل القيمة في مجموعة من العناصر، تشمل جودة المنتج، مستوى الخدمة، التجربة الكلية، والسعر المدفوع. فكلما زادت المنفعة المُتصورة لدى الزبون مقارنة بتكاليفه، زادت قيمة المنتج لديه. ووفقاً لكوتلر (2002)، فإن تقديم قيمة استثنائية يُعد حجر الزاوية في بناء علاقات مستدامة مع الزبائن، ويُعزز من قدرة المنظمة على التميّز في سوق تنافسي سريع التغير.

هـ. **التسويق الاجتماعي:** يُعد التسويق الاجتماعي أحد الأبعاد الجوهرية في إطار التسويق المستدام، حيث يركّز على تحقيق التأثير الإيجابي في المجتمع من خلال تصميم وتنفيذ برامج تسويقية تُراعي القيم الاجتماعية والبيئية. وقد عرّفه كوتلر منذ عام 1971 بأنه عملية تهدف إلى التأثير على تقبل الأفكار والسلوكيات الاجتماعية، مع الأخذ بعين الاعتبار عناصر المزيج التسويقي الأربعة: المنتج، التسعير، الترويج، والتوزيع (فتاح وشهاب، 2023: 279).

يرتكز هذا البعد على تعزيز العدالة الاجتماعية وتحسين بيئة العمل، وتقليل الآثار السلبية للمؤسسات على المجتمع كالتلوث أو الإزعاج البيئي، في مقابل تشجيع الممارسات المسؤولة مثل دفع الأجور العادلة وتقديم الدعم المجتمعي (أبو زيد، 2022: 431). كما يُنظر إليه كتوجه طويل الأمد، يعكس تطور الفكر التسويقي من التركيز على الربح فقط إلى الاهتمام بالأبعاد الاجتماعية والإنسانية، كرد فعل على الانتقادات الموجهة للتسويق التقليدي، مثل رفع الأسعار أو التضليل الإعلاني (عبد الرزاق وحمام، 2018: 444).

ثانياً. الميزة التنافسية:

1. **مفهوم الميزة التنافسية:** يعتبر مفهوم الميزة التنافسية من أبرز المفاهيم التي أحدثت ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال والاقتصاد المعاصر، حيث أصبح حجر الزاوية في الفكر الاستراتيجي للمؤسسات الساعية للتفوق والريادة. وقد برزت أهمية هذا المفهوم في ظل التحويلات الجذرية التي شهدتها بيئة الأعمال العالمية، من اشتداد المنافسة وتسارع التطور التكنولوجي وتزايد توقعات العملاء (علوان، 2021: 83). تهدف الميزة التنافسية إلى تمكين المنظمة من تحقيق التفوق المستمر والمستدام

على منافسيها في نفس القطاع أو الصناعة. ويتجلى هذا التفوق في قدرة المنظمة على تقديم قيمة متميزة لعملائها تفوق ما يقدمه المنافسون، سواء من خلال منتجات وخدمات أفضل، أو أسعار أكثر تنافسية، أو تجربة عملاء استثنائية (محمد وعاشور، 2021: 63). إن الدور المحوري للميزة التنافسية في حياة المنظمة يكمن في قدرتها على الحفاظ على التوازن الاستراتيجي مع جميع أصحاب المصالح، بما يضمن للمنظمة الاستمرارية والنمو في بيئة تنافسية متغيرة (عدنان وآخرون، 2022: 4). نظراً لتعدد مفهوم الميزة التنافسية وتداخله مع العديد من الجوانب الإدارية والاقتصادية، فقد تعددت وجهات نظر الباحثين والمختصين في تفسيرها. ويمكن إرجاع هذا التنوع إلى صعوبة تحديد المفاهيم المرتبطة بالأنشطة الإنسانية المعقدة، فضلاً عن التأثير الكبير الذي يمارسه هذا المفهوم على المضمون التنافسي والتسويقي للمؤسسات.

2. أهمية الميزة التنافسية: تُعد الميزة التنافسية من أهم المرتكزات الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتعقيد واشتداد المنافسة على المستويين المحلي والعالمي. فهي لا تقتصر على كونها أداة مرحلية لتحقيق مكاسب آنية، بل تُعد رؤية استراتيجية بعيدة المدى تهدف إلى ترسيخ موقع المؤسسة وتعزيز مكانتها السوقية وضمان استدامتها في بيئات متقلبة، وتبرز أهمية الميزة التنافسية من قدرتها على تقديم قيمة متميزة للزبائن تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، سواء عبر تقديم منتج فريد، أو من خلال خفض التكاليف، أو عبر تعزيز جودة الخدمة والابتكار في العمليات والإدارة. ويمكن إبراز أهمية الميزة التنافسية من خلال المحاور الآتية:

أ. ضمان الاستدامة والبقاء في السوق: تُعد الميزة التنافسية أداة أساسية في ضمان الاستدامة طويلة الأمد للمؤسسة، عبر التركيز على الكفاءة التشغيلية والابتكار في الإدارة. إذ تسمح هذه الممارسات للمؤسسة ليس فقط بالحفاظ على وجودها في السوق، بل أيضاً بالتقدم المستمر في ظل المنافسة (Heredia-Calzado & Duréndez, 2019: 155). كما إن الميزة التنافسية لا تضمن فقط البقاء في السوق، بل تعزز من استقرار نشاط المؤسسة وتطورها على المدى الطويل، من خلال ضمان رضا العملاء والموظفين، وتحقيق ولاء مستدام، وتحسين السمعة المؤسسية (الحكيمي وآخرون، 2021: 221).

ب. تحقيق التفوق في الأداء والربحية: تمثل الميزة التنافسية قاعدة لتحقيق ميزة نسبية دائمة سواء في خفض تكاليف الإنتاج أو في رفع جودة المنتجات والخدمات، كما تساهم في تحفيز بيئة الابتكار وخلق قيمة مضافة داخل المؤسسة، خاصة عند دمجها ضمن سلسلة القيمة التي تعمل فيها (الفقيه، 2020: 186). وتساعد الميزة التنافسية المؤسسات على تحسين كفاءتها في إدارة الموارد، وتحقيق أرباح تتجاوز تكاليف التشغيل، مما يعكس فعالية استخدام القدرات المؤسسية وتعزيز الإنتاجية (غلوسي وآخرون، 2022: 38).

ج. تعزيز المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف: تُعد الميزة التنافسية إحدى ثمار دعم الابتكار والمرونة التنظيمية، إذ تُسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع تغيرات السوق، وتحقيق التجديد الاستراتيجي المستمر وهذا يمكن المؤسسات من مواجهة التحديات المختلفة والاستفادة من الفرص المتاحة بشكل أكثر فعالية (Ardito et al., 2020: 670).

د. تحسين الأداء المؤسسي ورضا العملاء: إن بناء نقاط قوة تنافسية فريدة يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع رضا العملاء، مما يؤدي إلى زيادة حصة المؤسسة السوقية وتعزيز ربحيتها بشكل

مستدام (Arsawan et al., 2022: 145). وهذا يخلق دورة إيجابية من التحسن المستمر في الأداء والنتائج.

هـ. **تعزيز الصورة الذهنية والمكانة السوقية:** تمنح الميزة التنافسية المؤسسات القدرة على تقديم قيمة استثنائية للزبائن تعزز من صورتها الذهنية ومكانتها السوقية، وتُمكنها من تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتكوين رؤية مستقبلية واضحة للطموحات والفرص المحتملة (أبو عبدون، 2023: 9). في ضوء ما سبق، يمكن القول إن الميزة التنافسية تمثل جوهر النجاح المؤسسي الحديث، فهي ليست مجرد وسيلة للتفوق على المنافسين، بل هي إطار استراتيجي شامل يعكس التفاعل الإيجابي بين عناصر عدة أساسية: الكفاءة التشغيلية في جميع العمليات والأنشطة والابتكار المستمر في المنتجات والخدمات والعمليات وتلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم وتطوير رأس المال البشري وتعزيز قدراته وتوظيف الموارد بكفاءة وفعالية عالية، كما تُعد الميزة التنافسية أداة حاسمة في قدرة المؤسسات على التكيف مع التحولات البيئية والتكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية المعاصرة، مما يجعلها عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق الريادة في الأسواق.

3. **أبعاد الميزة التنافسية:** تم اختيار الأبعاد الخمسة للميزة التنافسية في هذه الدراسة، والمتمثلة في: الكلفة، الجودة، المرونة، والتميز، استناداً إلى ما ورد في الأدبيات المتخصصة في إدارة العمليات، والتي تناولت الأداء التشغيلي بوصفه مجموعة من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لتعزيز قدرتها التنافسية في السوق. وتتمثل هذه الأهداف في: الجودة، السرعة، الاعتمادية، المرونة، والكلفة، وهي أبعاد تُسهم مجتمعة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين استجابة المنظمة لمتطلبات الزبائن والبيئة التنافسية. وقد تم موازنة هذه الأبعاد مع مفاهيم الميزة التنافسية المعتمدة في هذه الدراسة، إذ تعكس الجودة قدرة المؤسسة على تلبية توقعات الزبائن، وتمثل الكلفة بُعداً حاسماً في استراتيجيات التسعير، في حين تُعبر الكفاءة عن تحقيق الأداء السريع والموثوق، وتُجسد المرونة قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات، أما التميز فيتمثل المخرجات النهائية المتوقعة الناتجة عن التكامل الفعال بين تلك الأبعاد. ويُعد هذا الإطار النظري من أكثر النماذج شيوعاً واستخداماً في تحليل الأداء التنافسي للمؤسسات الحديثة (Slack et al., 2010: 32).

4. **الكلفة:** تُعد الكلفة من الأبعاد الأساسية والمحورية لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك لما لها من دور استراتيجي في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستمرار والتفوق في الأسواق التنافسية، فهي تمكن المؤسسة من تحقيق عوائد وأرباح تفوق المعدلات السائدة في الصناعة على الرغم من شدة المنافسة وحدة الضغوط السوقية. ويبرز بُعد الكلفة بشكل خاص في المؤسسات التي تعتمد في استراتيجياتها التنافسية على سياسة التسعير التنافسي (Price-Based Competition)، والتي يكون فيها السعر العامل الحاسم في تحديد توجهات المستهلكين، إذ تُتيح الكلفة المنخفضة لهذه المؤسسات التعامل مع الضغوط السعرية من الزبائن والمنافسين بشكل أكثر فاعلية، نتيجة لصعوبة إيجاد مصادر بديلة توفر ذات المنتجات أو الخدمات بأسعار أقل مع المحافظة على الجودة والمعايير المطلوبة (مجيد، 2020: 141).

أ. **الجودة:** تُعد الجودة من أبرز العوامل الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق الميزة التنافسية، خصوصاً في ظل تزايد المنافسة وتغير سلوك المستهلكين. فلم يعد السعر وحده كافياً لجذب العملاء، بل أصبحت الجودة هي المعيار الأهم في اتخاذ القرار الشرائي، نظراً لقدرتها على تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم، مما ينعكس في تعزيز رضاهم وولائهم (بوطورة،

785:2023). وقد أظهرت الدراسات أن الاستثمار في تحسين جودة المنتجات والخدمات يسهم في بناء سمعة مؤسسية قوية، وزيادة الثقة بين المؤسسة والعملاء، مما يدعم تكرار الشراء والتسويق الشفهي، ويمنح المؤسسة قدرة أكبر على التميز في سوق يعج بالمنافسين (الحميدي وآخرون، 2022:461).

ب. **التميز:** يُعد التميز من الركائز الأساسية في بناء الميزة التنافسية، إذ يشير إلى قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة وفريدة يصعب تقليدها من قبل المنافسين. ولا يقتصر التميز على جودة المنتج أو السعر، بل يتجاوز ذلك ليشمل تقديم قيمة مضافة خاصة تتفوق على توقعات العملاء، مما ينعكس على رضاهم وولائهم المؤسسي (حسن، 2019:36)، وتؤكد الأدبيات الإدارية أن التميز يُمكن المؤسسات من الحفاظ على موقع تنافسي مستدام، خاصة في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير السريع. ويتطلب ذلك استثماراً فعالاً في الموارد المالية، البشرية، والتكنولوجية، لدعم الابتكار والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات (الإمام ونادي، 2025:79).

ج. **الكفاءة:** تُعد الكفاءة من الركائز الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة، إذ تُشير إلى قدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل للموارد لتحقيق أعلى إنتاجية وجودة ممكنة بأقل تكلفة. وتعكس الكفاءة مدى قدرة المنظمة على توظيف مواردها المالية، والبشرية، والتكنولوجية بشكل فعال للحصول على مخرجات عالية القيمة بأدنى مدخلات (بوطورة، 2023:785)، من المنظور الإداري والاقتصادي، تُقاس الكفاءة من خلال تقليل استخدام الموارد مع الحفاظ على جودة المخرجات، مما يُمكن المؤسسة من خفض التكاليف التشغيلية وتعزيز قدرتها على تقديم منتجات عالية الجودة بأسعار تنافسية. وهذا بدوره يسهم في رفع رضا العملاء، وزيادة ولائهم، وتحقيق ربحية مستدامة (العززي، 2024:1812).

د. **المرونة:** تُعد المرونة من الأبعاد الحديثة في بناء الميزة التنافسية، وقد ازدادت أهميتها مع تسارع التغيرات في الأسواق والتطورات التكنولوجية المتلاحقة. ويُقصد بها قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات في بيئة الأعمال، سواء على مستوى تفضيلات العملاء أو التحديات التنافسية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متنوعة بكفاءة وبتكلفة وجهد أقل (الدالي، 2019:75). ولا تقتصر المرونة على التفاعل الخارجي فقط، بل تشمل أيضاً القدرة الداخلية على التكيف التنظيمي، وإعادة توجيه العمليات الإنتاجية أو تعديل المنتجات دون التأثير على الجودة أو استقرار الأداء. وتمثل هذه القدرة عاملاً حاسماً في تمكين المؤسسة من التحوّل السريع وتلبية متطلبات السوق بشكل استباقي (إيمان وعلي، 2023:323).

المبحث الثالث: الإطار الميداني للبحث

وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة: يعرض الفقرة الحالية وصف وتشخيص البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من مديري شركات المشروبات الغازية المبحوثة في مدينة أربيل والمتمثلة بـ (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل في الشركة)، وكالاتي:

1. **سمة النوع الاجتماعي:** أظهرت نتائج تحليل البيانات أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ عددهم 62 مديراً بنسبة 65.3%، مقابل 33 مديرة من الإناث بنسبة 34.7% من إجمالي العينة البالغة 95 مديراً. وهذا يشير إلى اعتماد شركات المشروبات الغازية في أربيل بشكل أكبر على الذكور في المناصب الإدارية مقارنة بالإناث.

جدول (2): وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة الجنس

النسبة المئوية	التكرارات		
65.3	62	ذكر	النوع الاجتماعي
34.7	33	أنثى	
100.0	95	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
2. سمة العمر: أظهرت نتائج التحليل أن الفئة العمرية (26-30 سنة) شكلت النسبة الأكبر من المدراء بنسبة 40.0% (38 مديراً)، مما يعكس مستوى من النضج المهني لتحمل المسؤوليات الإدارية. تلتها الفئة (31-35 سنة) بنسبة 28.4% (27 مديراً)، ثم الفئة (36 سنة فما فوق) بنسبة 22.1% (21 مديراً). أما الفئة (21-25 سنة) فكانت الأقل بنسبة 9.5% (9 مديرين) من إجمالي العينة البالغة 95 مديراً.

جدول (3): وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة العمر

النسبة المئوية	التكرارات		
9.5	9	25-21	العمر (سنة)
40.0	38	30-26	
28.4	27	35-31	
22.1	21	36 فما فوق	
100.0	95	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
3. سمة المؤهل العلمي: أوضحت نتائج التحليل أن أغلب المديرين يحملون شهادة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم 55 مديراً بنسبة 57.9% من إجمالي العينة (95 مديراً). تلاهم الحاصلون على الدبلوم المهني بعدد 21 مديراً بنسبة 22.1%، ثم حملة الشهادات العليا بعدد 19 مديراً بنسبة 20.0%.

جدول (4): وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات		
22.1	21	دبلوم مهني	المؤهل العلمي
57.9	55	بكالوريوس	
20.0	19	شهادات عليا	
100.0	95	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.
4. سمة سنوات العمل في الشركة: أظهرت النتائج أن فئة من لديهم خدمة (5 سنوات فما فوق) سجلت أعلى نسبة بين المديرين، بعدد 45 مديراً بنسبة 47.4%. تلتها فئة (3-4 سنوات) بعدد 34 مديراً بنسبة 35.8%، ثم فئة (1-2 سنة) بعدد 14 مديراً بنسبة 14.7%. أما فئة من لديهم خدمة أقل من سنة فكانت الأقل، بعدد مديرين اثنين فقط بنسبة 2.1% من إجمالي العينة البالغة 95 مديراً.

جدول (5): وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة سنوات العمل في الشركة

النسبة المئوية	التكرارات		
2.1	2	أقل من سنة	سنوات العمل في الشركة
14.7	14	1-2 سنة	
35.8	34	3-4 سنة	
47.4	45	5 سنوات فما فوق	
100.0	95	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. **ثانياً. وصف متغيرات الدراسة:** اعتمدت الباحثة في تقييم إجابات عينة الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) الذي يتضمن خمسة بدائل (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) بأوزان تتراوح من 5 إلى 1. وشملت العينة 95 مديراً من شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق. ويوضح الجدول رقم (5) المتوسطات المرجحة ومستوى الاستجابة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، والبالغ عددها 50 عبارة.

جدول (6): المتوسط المرجح ومستوى الإجابة في وصف عبارات الاستبانة

المتوسط المرجح	4.20-5.00	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1.00-1.79
مقياس الإجابة	أوافق بشدة (5)	أوافق (4)	محايد (3)	لا أوافق (2)	لا أوافق بشدة (1)
مستوى الإجابة	جيد جداً	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جداً

المصدر: عبدالفتاح، عز حسن (2017) مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الثالثة الخوارزمية العلمية، جدة السعودية، ص: 541.

1. **وصف وتشخيص عبارات المتغير المستقل (استراتيجية التسويق المستدام):** تم قياس استراتيجية التسويق المستدام كمتغير مستقل من خلال آراء 95 مديراً في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل، عبر خمسة أبعاد رئيسية هي: التسويق الابتكاري، الإحساس بالرسالة، التوجه نحو الزبون، قيمة الزبون، والتسويق الاجتماعي. وقد تم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وقيم (t) مع مستوى الدلالة الإحصائية، فضلاً عن التوزيعات التكرارية والنسب المئوية.

أولاً. بعد التسويق الابتكاري: يتضح أن أعلى متوسط حسابي تحققت به العبارة (3.69) X4 بانحراف معياري (1.112) وأهمية نسبية (73.8%)، مما يدل على وجود اتفاق مرتفع نسبياً بين المبحوثين حول هذه العبارة. تليها العبارة X1 بمتوسط (3.65) وأهمية نسبية (73.0%)، بينما جاءت العبارة X3 بأدنى متوسط (3.54) وأدنى أهمية نسبية (70.8%)، مما يشير إلى تباين طفيف في آراء المبحوثين بشأن هذه الفقرة مقارنة بباقي العبارات.

كما تُظهر البيانات أن التكرارات والنسب المئوية تميل إلى التركز في خيار "أوافق" و"أوافق تماماً" عبر جميع العبارات، مما يعكس توجهًا عامًا إيجابيًا نحو التسويق الابتكاري. وبلغ المتوسط الكلي لبُعد التسويق الابتكاري (3.61) بانحراف معياري (0.988) وأهمية نسبية كلية

(72.32%)، وهو ما يدل على وجود مستوى مرتفع نسبياً من تبني ممارسات التسويق الابتكاري لدى عينة البحث.

جدول (7): وصف بُعد التسويق الابتكاري

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الأهمية النسبية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X1	18	18.9	33	34.7	37	38.9	7	7.4	73.0
X2	14	14.7	40	42.1	29	30.5	11	11.6	71.6
X3	16	16.8	38	40.0	25	26.3	13	13.7	70.8
X4	26	27.4	33	34.7	20	21.1	13	13.7	73.8
X5	17	17.9	41	43.2	25	26.3	8	8.4	72.4
المؤشر الكلي لعبارات التسويق الابتكاري									
									72.32

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS. ثانياً. بُعد التسويق الإحساس بالرسالة: تُشير النتائج إلى أن أعلى متوسط حسابي سُجّل للعبارة X9 (3.64) بأهمية نسبية (72.8%)، مما يدل على اتفاق مرتفع نسبياً من قبل المبحوثين على مضمون هذه العبارة. أما العبارة X6 فجاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (3.59) وأهمية نسبية (71.8%). في حين حصلت العبارتان X7 و X8 على أدنى متوسط (3.49) وأقل أهمية نسبية (69.8%)، مما يعكس تبايناً أكبر في آراء المبحوثين حولهما.

من حيث التوجه العام، يُلاحظ أن غالبية المشاركين تمركزت إجاباتهم ضمن خيار "أوافق تماماً" و "أوافق"، وهو ما يعكس ميولاً إيجابية معتدلة نحو هذا البُعد. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد التسويق المرتبط بالرسالة (3.56) بانحراف معياري (0.988) وأهمية نسبية كلية (71.12%)، وهو ما يُشير إلى مستوى متوسط مائل إلى مرتفع من تبني هذا النمط التسويقي في عينة البحث.

جدول (8): وصف بُعد التسويق الإحساس بالرسالة

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الأهمية النسبية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X6	17	17.9	29	30.5	42	44.2	7	7.4	71.8
X7	12	12.6	41	43.2	26	27.4	14	14.7	69.8
X8	16	16.8	35	36.8	29	30.5	10	10.5	69.8
X9	22	23.2	34	35.8	24	25.3	13	13.7	72.8
X10	13	13.7	46	48.4	22	23.2	10	10.5	71.4
المؤشر الكلي لعبارات التسويق الإحساس بالرسالة									
									71.12

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. ثالثاً. بُعد التسويق الموجّه للزبون: أظهرت النتائج أن أعلى متوسط حسابي سُجّل للعبارة X14 (3.73) بأهمية نسبية بلغت (74.6%)، مما يشير إلى اتفاق مرتفع نسبياً لدى المبحوثين على أهمية محتوى هذه العبارة. كما سجلت العبارة X15 متوسطاً جيداً بلغ (3.67) وأهمية نسبية (73.4%). في المقابل، كانت العبارة X12 الأقل من حيث المتوسط (3.55) والأهمية النسبية (71.0%)، رغم بقائها ضمن المستوى المقبول.

تُبين البيانات أن غالبية المشاركين عبّروا عن اتفاقهم مع العبارات، إذ تمركزت الإجابات بين "أوافق تماماً" و"أوافق"، مما يعكس توجهًا إيجابيًا عامًا نحو التسويق المرتكز على تلبية حاجات الزبائن. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البُعد (3.63) بانحراف معياري (0.974)، وأهمية نسبية كلية (72.64%)، مما يدل على مستوى مرتفع نسبيًا من التوجه نحو تطبيق التسويق الموجّه للزبائن في عينة البحث.

جدول (9): وصف بُعد التسويق الموجّه للزبون

العبارات	أُتفق تماماً		أُتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		الأهمية النسبية
	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X16	18	18.9	35	36.8	36	37.9	6	6.3	0	0.0	73.6
X17	15	15.8	39	41.1	27	28.4	12	12.6	2	2.1	71.2
X18	17	17.9	35	36.8	27	28.4	13	13.7	3	3.2	70.6
X19	27	28.4	30	31.6	23	24.2	13	13.7	2	2.1	74.2
X20	18	18.9	39	41.1	25	26.3	10	10.5	3	3.2	72.4
المؤشر الكلي لعبارات بُعد تسويق قيمة الزبون											
											72.4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. رابعاً. بُعد تسويق قيمة الزبون: أظهرت النتائج أن العبارة X24 حققت أعلى متوسط حسابي (3.69) وأهمية نسبية (73.8%)، مما يدل على مستوى مرتفع من الاتفاق بين أفراد العينة بشأن محتواها. تلتها العبارة X25 بمتوسط (3.63) وأهمية نسبية (72.6%). أما أدنى متوسط فسُجّل في العبارتين X21 و X23 (3.58) لكل منهما، مع أهمية نسبية بلغت (71.6%)، وهي قريبة من الحد الأعلى للمستوى المتوسط.

من حيث الاتجاه العام، يتبين أن أغلب الاستجابات تمركزت في خيار "أوافق" و"أوافق تماماً"، وهو ما يعكس ميولاً إيجابية تجاه مفاهيم وممارسات التسويق الاجتماعي، لا سيما تلك المتعلقة بالمساواة، التأثير المجتمعي، وتحقيق القيمة العامة للمجتمع. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد التسويق الاجتماعي (3.61)، بانحراف معياري (0.999)، وأهمية نسبية كلية (72.32%)، ما يدل على مستوى مرتفع نسبيًا من إدراك المبحوثين لأهمية هذا البُعد وتطبيقه في مؤسساتهم.

جدول (10): وصف بُعد التسويق الموجّه للزبون

العبارات	أُتفق تماماً		أُتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		الأهمية النسبية
	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X11	20	21.1	31	32.6	35	36.8	9	9.5	0	0.0	73.0
X12	13	13.7	40	42.1	29	30.5	12	12.6	1	1.1	71.0
X13	17	17.9	35	36.8	29	30.5	12	12.6	2	2.1	71.2
X14	27	28.4	31	32.6	23	24.2	12	12.6	2	2.1	74.6
X15	16	16.8	46	48.4	22	23.2	8	8.4	3	3.2	73.4
المؤشر الكلي لعبارات التسويق الموجّه للزبون											
											72.64

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

خامساً. بُعد التسويق الاجتماعي: تشير النتائج إلى أن العبارة X19 سجلت أعلى متوسط حسابي (3.71) وأهمية نسبية (74.2%)، مما يعكس إدراكاً قوياً لدى المبحوثين بأهمية تقديم قيمة مضافة للزبائن في سياقها. تليها العبارة X16 بمتوسط (3.68) وأهمية نسبية (73.6%)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الاتفاق كذلك. بينما سجلت العبارة X18 أدنى متوسط (3.53) وأقل أهمية نسبية (70.6%)، وهو ما يُعد مقبولاً لكنه يعكس بعض التفاوت في وجهات النظر حول مضمونها. بشكل عام، تُظهر النتائج ميولاً إيجابية بين المبحوثين نحو أهمية تقديم منافع متوازنة مقابل التكاليف المدفوعة من قبل الزبون، وهو ما يتوافق مع مبادئ القيمة المدركة في التسويق. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البُعد (3.62)، بانحراف معياري (0.994)، وأهمية نسبية كلية (72.4%)، وهو ما يدل على مستوى مرتفع نسبياً من التوجه نحو تبني استراتيجيات تسويقية قائمة على تعظيم قيمة الزبون.

جدول (11): وصف بُعد التسويق الاجتماعي

العبارة	أُتفق تماماً		أُتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		الأهمية النسبية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X21	15	15.8	36	37.9	34	35.8	9	9.5	1	1.1	71.6
X22	16	16.8	40	42.1	25	26.3	12	12.6	2	2.1	71.8
X23	14	14.7	43	45.3	25	26.3	10	10.5	3	3.2	71.6
X24	27	28.4	31	32.6	21	22.1	13	13.7	3	3.2	73.8
X25	16	16.8	45	47.4	21	22.1	9	9.5	4	4.2	72.6
المؤشر الكلي لعبارة بُعد التسويق الاجتماعي											
											72.32

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

2. وصف وتشخيص عبارات المتغير التابع (الميزة التنافسية): تم قياس عبارات المتغير التابع الميزة التنافسية من خلال آراء (95) من المديرين في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق ومن خلال خمسة أبعاد وهي (ميزة التميز، ميزة الكفاءة، التكلفة أو السعر، ميزة المرونة، ميزة الجودة). إذ يبين الآتي وصف وتشخيص آراء المديرين تجاه وصف وتشخيص المتغير التابع الميزة التنافسية متمثلة بأبعاد الخمسة وعباراته من خلال عرض الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وقيمة (t) المحسوبة مع قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لكل عبارة وترتيب العبارات. فضلاً عن عرض التوزيعات التكرارية والنسب المئوية بجدول منفصلة لإجابات أفراد عينة البحث وعلى النحو الآتي:

أولاً. بُعد ميزة التميز: أظهرت النتائج أن العبارة Y4 سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.922)، مع أهمية نسبية (75.0%)، ما يدل على اتفاق واضح من قبل المبحوثين على أهميتها، وتعكس وعياً عالياً بضرورة التميز في الأداء المؤسسي. أما العبارة Y1 فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي (3.42) وأقل أهمية نسبية (68.4%)، ما يشير إلى تفاوت الآراء حول مضمونها.

بوجه عام، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد ميزة التميز (3.54) بانحراف معياري (1.024) وأهمية نسبية كلية (70.72%)، مما يدل على وجود مستوى متوسط مائل إلى المرتفع من

الإدراك والاتفاق لدى عينة الدراسة بخصوص هذا البُعد. ويُعزز ذلك فكرة أن التميّز يُعدّ من الجوانب المهمة في بناء الميزة التنافسية، لكنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتركيز داخل هذه الشركات (68.4%)

جدول (12): وصف بُعد ميزة التميز

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
	%		%		%		%			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
Y1	19	20.0	28	29.5	26	27.4	18	18.9	1.135	68.4
Y2	17	17.9	33	34.7	30	31.6	13	13.7	1.009	70.6
Y3	14	14.7	41	43.2	22	23.2	18	18.9	.965	70.8
Y4	20	21.1	41	43.2	25	26.3	8	8.4	.922	75.0
Y5	19	20.0	31	32.6	26	27.4	16	16.8	1.090	68.8
المؤشر الكلي لعبارات بُعد ميزة التميز										
70.72										

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. **ثانياً. بُعد ميزة الكفاءة:** تُظهر النتائج أن العبارتين Y9 و Y10 حققتا أعلى متوسط حسابي بواقع (3.71) لكل منهما، وبأهمية نسبية مرتفعة (74.2%)، ما يدل على إدراك عالٍ من قبل المبحوثين بأهمية كفاءة الأداء كعنصر جوهري لتحقيق التميز المؤسسي. كما إن العبارة Y8 جاءت بمتوسط جيد (3.63) وأهمية نسبية (72.6%)، بينما كانت العبارة Y6 الأدنى من حيث المتوسط (3.56) والأهمية النسبية (71.2%)، رغم بقاءها ضمن المستوى الإيجابي. عموماً، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد ميزة الكفاءة (3.64)، بانحراف معياري (1.051)، وأهمية نسبية كلية (72.8%)، مما يشير إلى مستوى مرتفع نسبياً من إدراك الكفاءة التشغيلية والإدارية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية داخل الشركات قيد الدراسة.

جدول (13): وصف بُعد ميزة الكفاءة

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
	%		%		%		%			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
Y6	17	17.9	36	37.9	25	26.3	17	17.9	.986	71.2
Y7	20	21.1	34	35.8	25	26.3	14	14.7	1.047	71.8
Y8	19	20.0	41	43.2	17	17.9	17	17.9	1.032	72.6
Y9	29	30.5	27	28.4	23	24.2	14	14.7	1.119	74.2
Y10	25	26.3	33	34.7	24	25.3	10	10.5	1.071	74.2
المؤشر الكلي لعبارات بُعد ميزة الكفاءة										
72.8										

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. **ثالثاً. بُعد التكلفة أو السعر:** أظهرت النتائج أن العبارة Y15 حققت أعلى متوسط حسابي (3.62) وأهمية نسبية (72.4%)، مما يدل على اتفاق نسبي قوي لدى المشاركين حول أهمية تقديم منتجات أو خدمات بأسعار تنافسية كجزء من استراتيجية الميزة التنافسية. في المقابل، جاءت العبارة Y13 في أدنى ترتيب بمتوسط (3.42) وأهمية نسبية (68.4%)، ما يشير إلى وجود بعض التفاوت في آراء المبحوثين حول أثر عناصر التسعير في تحقيق التميز.

بصورة عامة، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد التكلفة أو السعر (3.50)، بانحراف معياري (1.022)، وأهمية نسبية كلية (70.08%)، ما يعكس مستوى متوسطاً مائلاً إلى المرتفع من الاتفاق على أن الأسعار التنافسية تمثل إحدى أدوات الشركات لتعزيز موقعها في السوق، رغم أنها قد لا تكون العامل الأكثر حسماً مقارنة بأبعاد أخرى مثل الجودة أو الكفاءة.

جدول (14): وصف بُعد التكلفة أو السعر

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية
	%		ت		%		ت				
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
Y11	24	25.3	23	24.2	31	32.6	15	15.8	1.099	3.55	71.0
Y12	14	14.7	34	35.8	31	32.6	16	16.8	.944	3.48	69.6
Y13	12	12.6	40	42.1	23	24.2	16	16.8	1.048	3.42	68.4
Y14	15	15.8	36	37.9	23	24.2	19	20.0	1.050	3.45	69.0
Y15	19	20.0	35	36.8	27	28.4	14	14.7	.970	3.62	72.4
المؤشر الكلي لعبارات بُعد التكلفة أو السعر											
									1.022	3.50	70.08

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. رابعاً. بُعد ميزة المرونة: أظهرت النتائج أن العبارة Y16 جاءت في الصدارة بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وأهمية نسبية (72.4%)، مما يدل على أن غالبية المبحوثين يرون في مرونة المؤسسة عاملاً مهماً في دعم تميزها في السوق. تلتها العبارات Y18 و Y17 و Y19، بمتوسطات متقاربة تتراوح بين (3.58-3.59)، مع أهمية نسبية تتراوح بين (71.6%-71.8%)، مما يعكس اتفاقاً معتدلاً إلى مرتفع على أهمية الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية والطلب السوقي. أما العبارة Y20 فقد سجلت أدنى متوسط (3.42) وأقل أهمية نسبية (68.4%)، ما يشير إلى تباين في وجهات النظر بشأن مرونة بعض العمليات أو القرارات المؤسسية.

في المجمل، بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد ميزة المرونة (3.55)، بانحراف معياري (0.984)، وأهمية نسبية كلية (71.16%)، ما يعكس مستوى مقبولاً يميل إلى المرتفع من مرونة الشركات في التكيف مع التغيرات، وهو ما يمثل بعداً داعماً لتحقيق الميزة التنافسية لكنه بحاجة إلى مزيد من التحسين، لا سيما في بعض الجوانب التشغيلية أو الهيكلية.

جدول (15): وصف بُعد ميزة المرونة

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأهمية النسبية
	%		ت		%		ت				
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
Y16	18	18.9	39	41.1	25	26.3	10	10.5	1.012	3.62	72.4
Y17	15	15.8	36	37.9	34	35.8	9	9.5	.906	3.58	71.6
Y18	16	16.8	40	42.1	25	26.3	12	12.6	.984	3.59	71.8
Y19	14	14.7	43	45.3	25	26.3	10	10.5	.974	3.58	71.6
Y20	12	12.6	40	42.1	23	24.2	16	16.8	1.048	3.42	68.4
المؤشر الكلي لعبارات بُعد ميزة المرونة											
									.984	3.55	71.16

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

خامساً. بُعد ميزة الجودة: تشير النتائج إلى أن العبارة Y25 حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.62) وأهمية نسبية (72.4%)، تليها العبارة Y24 بمتوسط (3.61) وأهمية نسبية (72.2%)، ما يعكس اتفاقاً جيداً بين المبحوثين حول أهمية الجودة كركيزة استراتيجية في تقديم قيمة عالية للزبائن. أما أقل العبارات من حيث المتوسط فكانت Y22 بمتوسط (3.53) وأهمية نسبية (70.6%)، لكنها لا تزال ضمن المستوى المقبول.

بوجه عام، فإن التوجه العام لآراء المبحوثين يُظهر درجة من الاتفاق الإيجابي تجاه جودة المنتجات أو الخدمات كمصدر للتميز المؤسسي. وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبُعد ميزة الجودة (3.57)، بانحراف معياري (0.994)، وأهمية نسبية كلية (71.52%)، وهو ما يُشير إلى مستوى مرتفع نسبياً من الاعتراف بأهمية الجودة كمكوّن محوري لتعزيز الميزة التنافسية داخل الشركات.

جدول (16): وصف بُعد ميزة الجودة

العبارات	أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		الأهمية النسبية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
Y21	17.9	17	30.5	29	42.1	40	9.5	9	0.0	0	71.4
Y22	14.7	14	38.9	37	31.6	30	13.7	13	1.1	1	70.6
Y23	16.8	16	42.1	40	23.2	22	14.7	14	3.2	3	71.0
Y24	25.3	24	32.6	31	22.1	21	17.9	17	2.1	2	72.2
Y25	16.8	16	44.2	42	26.3	25	9.5	9	3.2	3	72.4
المؤشر الكلي لعبارات بُعد ميزة الجودة											
	17.9	17	30.5	29	42.1	40	9.5	9	0.0	0	71.52

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. **ثالثاً. اختبار فرضية مستويات أهمية متغيري الدراسة:** تنص الفرضية الثانية على أن: "تختلف الأهمية الترتيبية لتطبيق متغيري البحث، وهما استراتيجية التسويق المستدام والميزة التنافسية، على المستويين الكلي والجزئي، باختلاف طبيعة الاعتماد عليهما من قبل شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل - إقليم كردستان العراق".

وتهدف هذه الفقرة إلى اختبار صحة هذه الفرضية من خلال قياس مستويات أهمية كل من استراتيجية التسويق المستدام والميزة التنافسية، فضلاً عن أبعاد كل منهما، من وجهة نظر عينة الدراسة المكونة من مديري شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل. وقد تم الاعتماد في التحليل على نتائج الإحصاء الوصفي السابقة التي تناولت وصف وتشخيص عبارات الاستبانة وأبعادها، والمبينة في الجداول أعلاه. وفيما يأتي عرض للنتائج المتحققة:

1. **مستويات أهمية متغير استراتيجية التسويق المستدام:** أظهرت نتائج الجدول رقم (16) أن مستوى اعتماد شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل على استراتيجية التسويق المستدام جاء جيداً، إذ بلغ الوسط الحسابي العام (3.60) ضمن النطاق المقبول (3.40-4.19)، وبانحراف معياري (0.988) وأهمية نسبية (72.16%). كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.016) وهي أعلى من الجدولية (1.660) عند درجة حرية (94) وبمستوى دلالة معنوية (0.000)، مما يشير إلى معنوية المتغير إحصائياً. وبالنظر إلى ترتيب الأبعاد، جاء التسويق الموجه للزبون في المرتبة الأولى بوسط حسابي (3.63)، يليه تسويق قيمة الزبون (3.62)، ثم التسويق الابتكاري والتسويق الاجتماعي بنفس الوسط (3.61)، وأخيراً تسويق الإحساس بالرسالة (3.56). وتشير هذه النتائج إلى وجود اختلاف طفيف في الأهمية الترتيبية لأبعاد استراتيجية التسويق المستدام، مع اتفاق عام على أهميتها، مما يعكس حرص الشركات على تبني هذه الأبعاد في ممارساتها التسويقية.

جدول (17): مستويات أهمية متغير استراتيجي التسويق المستدام وأبعاده الخمسة

الترتيب	قوة الإجابة	الأهمية النسبية	مستوى الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد استراتيجية التسويق المستدام
الثالث	جيد	72.32	.000	6.119	.988	3.61	بُعد التسويق الابتكاري
الخامس	جيد	71.12	.000	5.532	.988	3.56	بُعد تسويق الاحساس بالرسالة
الاول	جيد	72.64	.000	6.315	.974	3.63	بُعد التسويق الموجة للزبون
الثاني	جيد	72.4	.000	6.120	.994	3.62	بُعد التسويق قيمة الزبون
الرابع	جيد	72.32	.000	5.998	.999	3.61	بُعد التسويق الاجتماعي
-	جيد	72.16	.000	6.016	.988	3.60	استراتيجية التسويق المستدام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

2. مستويات أهمية متغير الميزة التنافسية: أظهرت نتائج الجدول رقم (18) أن شركات المشروعات الغازية في مدينة أربيل تطبق مفهوم الميزة التنافسية بمستوى جيد، إذ بلغ الوسط الحسابي العام (3.56)، ضمن النطاق المقبول (3.40-4.19)، بانحراف معياري (1.015) وأهمية نسبية (71.25%). كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (5.448)، وهي أعلى من القيمة الجدولية (1.660) عند درجة حرية (94)، مع دلالة معنوية قوية (0.000)، مما يدل على معنوية المتغير التابع. وتُظهر النتائج وجود تفاوت نسبي في ترتيب أبعاد الميزة التنافسية؛ إذ جاءت ميزة الكفاءة في المرتبة الأولى بوسط (3.64) وأهمية (72.8%)، تلتها ميزة الجودة (3.57)، ثم المرونة (3.55)، فالتميز (3.54)، وأخيرًا التكلفة أو السعر (3.50). جميع الأبعاد كانت معنوية إحصائيًا، مما يشير إلى تقارب مستويات الأهمية الترتيبية لهذه الأبعاد، مع تركيز نسبي أكبر على الكفاءة والجودة، ويعكس ذلك سعي الشركات محل الدراسة إلى تعزيز قدرتها التنافسية من خلال تحسين الأداء والكفاءة التشغيلية.

جدول (18): أهمية أبعاد المتغير التابع الميزة التنافسية وأبعاده الخمسة

مستوى الأهمية	قوة الإجابة	الأهمية النسبية	مستوى الدلالة	قيمة (T) المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الميزة التنافسية وأبعاده
الرابعة	جيد	70.72	.000	5.288	1.024	3.54	بُعد ميزة التميز
الاولى	جيد	72.8	.000	5.906	1.051	3.64	بُعد ميزة الكفاءة
الخامسة	جيد	70.08	.000	4.844	1.022	3.50	بُعد التكلفة أو السعر
الثالثة	جيد	71.16	.000	5.551	.984	3.55	بُعد ميزة المرونة
الثانية	جيد	71.52	.000	5.655	.994	3.57	بُعد ميزة الجودة
-	جيد	71.25	.000	5.448	1.015	3.56	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

3. الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة: أظهرت نتائج الجدول رقم (18) وجود اختلاف في الأهمية الترتيبية بين متغيري الدراسة، وهما استراتيجي التسويق المستدام والميزة التنافسية، لدى شركات

المشروبات الغازية في مدينة أربيل. فقد جاء المتغير المستقل، استراتيجية التسويق المستدام، في المرتبة الأولى من حيث مستوى التطبيق، بوسط حسابي بلغ (3.60) وأهمية نسبية (72.16%). في المقابل، جاء المتغير التابع، الميزة التنافسية، في المرتبة الثانية وبفارق طفيف، بوسط حسابي (3.56) وأهمية نسبية (71.15%). وتشير هذه النتائج إلى أن شركات المشروبات الغازية المبحوثة تولي اهتماماً أكبر باستراتيجيات التسويق المستدام مقارنة بجهود تحقيق الميزة التنافسية، وفقاً لآراء عينة الدراسة البالغة (95) مديراً.

جدول (19): الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	مستوى الدلالة	الأهمية النسبية	قوة الإجابة	مستوى الأهمية
استراتيجية التسويق المستدام	3.60	.988	6.016	.000	72.16	جيد	الأولى
الميزة التنافسية	3.56	1.015	5.448	.000	71.25	جيد	الثانية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

تحليل نموذج الدراسة واختبار فرضيات علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين

أولاً. تحليل علاقات الارتباط: أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثالثة، التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية على المستويين الكلي والجزئي، وجود علاقة طردية معنوية بين المتغيرين. فعلى المستوى الكلي، بينت نتائج تحليل معامل الارتباط (Pearson) وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.690^{**}) عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من المستوى المعنوي المقبول (0.01)، مما يشير إلى أنه كلما زاد اهتمام الشركات المبحوثة بتطبيق استراتيجية التسويق المستدام، كلما انعكس ذلك إيجاباً على تحقيق الميزة التنافسية. أما على المستوى الجزئي، فقد أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط معنوية بين كل بُعد من أبعاد استراتيجية التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية، إذ جاءت القيم كما يأتي: التسويق الابتكاري (0.747^{**})، التسويق الموجه للزبون (0.552^{**})، تسويق قيمة الزبون (0.506^{**})، التسويق الإحساس بالرسالة (0.302^{**})، وأخيراً التسويق الاجتماعي (0.297^{**}). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع الأبعاد الخمسة تسهم في تعزيز الميزة التنافسية بدرجات متفاوتة، وكانت أقوى علاقة مع بُعد التسويق الابتكاري، مما يبرز دوره الحيوي في دعم التميز التنافسي، في حين سجل التسويق الاجتماعي أضعف علاقة ارتباط نسبياً.

جدول (20): قيم معامل الارتباط بين أبعاد استراتيجية التسويق المستدام ومتغير الميزة التنافسية

	التسويق الاجتماعي	تسويق قيمة الزبون	التسويق الموجة للزبون	التسويق الإحساس بالرسالة	التسويق الابتكاري	استراتيجية التسويق المستدام
الميزة التنافسية	.297**	.506**	.552**	.302**	.747**	.690**
	.009	.000	.000	.003	.000	.000
	95	95	95	95	95	95

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

** معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

إلى نتائج قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل استراتيجية التسويق المستدام، وأبعادها (التسويق الابتكار، التسويق الاحساس بالرسالة، التسويق الموجة للزبون، التسويق قيمة الزبون، التسويق الاجتماعي)، والمتغير التابع الميزة التنافسية متمثلة بأبعادها الخمس (ميزة التميز، ميزة الكفاءة، التكلفة أو السعر، ميزة المرونة، ميزة الجودة)، يتم قبول الفرضية الأولى التي تنص على: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التسويق المستدام وتحقيق الميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي.

ثانياً تحليل تأثير استراتيجيات التسويق المستدام في الميزة التنافسية: تهدف هذه الفقرة إلى اختبار الفرضية الرابعة التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية على المستويين الكلي والجزئي. ولتحقيق ذلك، اعتمدت الباحثة على البيانات الأولية التي تم جمعها من عينة مكونة من 95 مديرًا في شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل، وتم تحليلها باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression) وفق طريقة الإدخال (Enter Method) لتحديد مستوى التأثير بين المتغيرين.

وعلى المستوى الكلي، أظهرت نتائج الجدول رقم (21) وجود تأثير معنوي وموجب لاستراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية. حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (84.594)، وهي أعلى من القيمة الجدولية (3.9201)، مما يشير إلى معنوية النموذج الإحصائي. كما سجلت قيمة (t) المحسوبة (9.197)، وهي أعلى من القيمة الجدولية (1.660) عند درجات حرية (1، 93)، ما يؤكد وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية. وقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000)، وهي أقل من الحد المقبول في الدراسات الإدارية (0.05)، مما يعزز موثوقية نتائج الاختبار. كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.476)، ما يعني أن 47.6% من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية تُعزى إلى تطبيقات استراتيجيات التسويق المستدام، في حين أن 52.4% من هذه التغيرات ترجع إلى عوامل أخرى لم تشملها هذه الدراسة.

جدول (21): تأثير استراتيجيات التسويق المستدام في الميزة التنافسية على المستوى الكلي

الميزة التنافسية						الأنموذج
Sig.	F			T		
	درجات الحرية	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	
.000	1, 93	3.9201	84.594	1.660	9.197	.476
N=95			P ≤ 0.05			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. تحليل تأثير أبعاد استراتيجيات التسويق المستدام في الميزة التنافسية: أظهرت نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول رقم (22) وجود تأثير معنوي وموجب، وبمستويات متفاوتة، لأبعاد استراتيجيات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيم (F) المحسوبة، والتي جاءت على النحو التالي: التسويق الابتكاري (117.766)، الإحساس بالرسالة (9.350)، التسويق الموجه للزبون (40.708)، تسويق قيمة الزبون (31.971)، والتسويق الاجتماعي (8.753). جميع هذه القيم تجاوزت القيمة الجدولية (3.9201) عند درجات حرية (1، 93)، مما يعكس دلالة إحصائية قوية تدعم وجود تأثير لكل بعد من الأبعاد المدروسة.

كما عززت قيم (t) المحسوبة هذه النتائج، إذ بلغت: التسويق الابتكاري (10.852)، الإحساس بالرسالة (3.058)، التسويق الموجه للزبون (6.380)، تسويق قيمة الزبون (5.654)، والتسويق الاجتماعي (2.860)، وهي جميعها أكبر من القيمة الجدولية (1.660) عند نفس درجة الحرية، مع دلالات معنوية أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن التأثيرات ليست فقط معنوية بل موثوقة إحصائياً.

وقد كشفت نتائج تحليل معامل التحديد (R^2) عن اختلاف في القوة التفسيرية بين الأبعاد، إذ سجل بُعد التسويق الابتكاري أعلى قيمة ($R^2 = 0.559$)، ما يعني أن 55.9% من التغير في الميزة التنافسية يمكن تفسيره من خلال هذا البعد، مما يجعله الأكثر تأثيراً بين بقية الأبعاد. يليه التسويق الموجه للزبون (0.304)، ثم تسويق قيمة الزبون (0.256)، الإحساس بالرسالة (0.091)، وأخيراً التسويق الاجتماعي الذي سجل أضعف تأثير (0.088). وتشير هذه النتائج إلى أن التسويق الابتكاري يمثل البعد الأكثر فعالية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات المشروبات الغازية في مدينة أربيل، بينما يأتي التسويق الاجتماعي في المرتبة الأخيرة من حيث القوة التفسيرية.

جدول (22): تأثير أبعاد استراتيجية التسويق المستدام في متغير الميزة التنافسية

متغير الميزة التنافسية				أبعاد استراتيجية التسويق المستدام
قيمة Sig.	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	قيمة R^2	
.000	10.852	117.766	.559	التسويق الابتكاري
.003	3.058	9.350	.091	التسويق الاحساس بالرسالة
.000	6.380	40.708	.304	التسويق الموجه للزبون
.000	5.654	31.971	.256	التسويق قيمة الزبون
.009	2.860	8.753	.088	التسويق الاجتماعي
قيمة F الجدولية = 3.9201، قيمة T الجدولية = 1.660، $N = 95$ ، $(P \leq 0.05)$ ، درجات الحرية 93، 1				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. بناءً على نتائج تحليل الانحدار التي تناولت تأثير المتغير المستقل استراتيجية التسويق المستدام وأبعادها الخمسة (التسويق الابتكاري، التسويق الاحساس بالرسالة، التسويق الموجه للزبون، التسويق قيمة الزبون، التسويق الاجتماعي) في المتغير التابع الميزة التنافسية متمثلة بأبعادها الخمسة (ميزة التميز، ميزة الكفاءة، التكلفة أو السعر، ميزة المرونة، ميزة الجودة) على مستوى المتغير والأبعاد، يتم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي". وقد تم التوصل إلى هذه النتيجة بالاستناد إلى آراء (95) من المديرين من مديري شركات المشروبات الغازية المبحوثة في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق.

ثالثاً. اختبار فرضية التباين: أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثالثة، المتعلقة بفرضية التباين، وجود اختلاف معنوي في تحقيق الميزة التنافسية بين شركات المشروبات الغازية العاملة في مدينة أربيل، والبالغ عددها ست شركات، وهي (شركة الحياة، شركة أرسو، شركة كاروانجي، شركة ماركلين، شركة سيد باقي، وشركة لوسان)، وذلك تبعاً لتباين مستويات تركيزها على استراتيجيات التسويق

المستدام. ولغرض التحقق من صحة هذه الفرضية، استخدمت الباحثة أسلوب تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) عبر برنامج SPSS، إذ حُدِّد مستوى الدلالة المقبول في الدراسات الإدارية عند (0.05). وأشارت نتائج الجدول رقم (33.4) إلى أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.322)، وهي أعلى من القيمة الجدولية البالغة (1.5943) عند درجات حرية (44، 50)، وبمستوى دلالة معنوية (0.000)، مما يدل على وجود تباين معنوي وذو دلالة إحصائية في مدى تحقيق الشركات المبحوثة للميزة التنافسية، وذلك وفقاً لاختلاف مستويات اعتمادها على أبعاد استراتيجية التسويق المستدام.

جدول (23): مؤشر التباين الأحادي لاختبار فرضية التباين

الميزة التنافسية						المتغير
قيمة P- Value المحسوبة	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.000	3.322	44	.628	27.629	بين المجموعات (Between Groups)	استراتيجية التسويق المستدام
		50	.189	9.451	داخل المجموعات (Within Groups)	
		94		37.080	المجموع (Total)	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

بناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الثالثة التي تنص على:

تتباين شركات المشروبات الغازية المبحوثة في مدينة أربيل في تحقيق الميزة التنافسية تبعاً لتباين مستويات تركيزها على استراتيجية التسويق المستدام.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

- 1 أظهرت النتائج أن بُعد التسويق الموجه للزبون جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية، مما يعكس اهتمام شركات المشروبات الغازية في أربيل بفهم احتياجات الزبائن وبناء علاقات قوية معهم، بهدف تعزيز رضاهم وولائهم.
- 2 جاء بُعد التسويق الابتكاري في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، لكنه سجل أقوى علاقة وتأثير في تحقيق الميزة التنافسية، مما يؤكد دوره المحوري في تقديم حلول مبتكرة تلبي تطلعات الزبائن وتساهم في تميّز الشركات.
- 3 بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق المستدام والميزة التنافسية، مما يشير إلى أن تبني هذه الاستراتيجية يُعزز من قدرة الشركات على تحقيق مزايا تنافسية في السوق.

4 أثبتت نتائج تحليل الانحدار أن جميع أبعاد استراتيجية التسويق المستدام تؤثر معنوياً في تحقيق الميزة التنافسية، وكان تأثير التسويق الابتكاري الأقوى، في حين كان التسويق الاجتماعي الأضعف من حيث القوة التفسيرية.

5 توصلت الدراسة إلى أن شركات المشروبات الغازية في أربيل تولي اهتماماً أكبر بأنشطة التسويق المستدام مقارنة بالأنشطة المرتبطة بتحقيق الميزة التنافسية، وفقاً لترتيب أهمية المتغيرات من وجهة نظر المديرين.

6 أظهرت نتائج اختبار التباين وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين شركات المشروبات الغازية المبحوثة في مدى تحقيقها للميزة التنافسية، ويُعزى هذا التباين إلى اختلاف مستويات اعتماد تلك الشركات على أبعاد استراتيجية التسويق المستدام، مما يؤكد أن التركيز الاستراتيجي المتفاوت على التسويق المستدام يُسهم في إحداث اختلاف ملموس في الأداء التنافسي بين الشركات.

ثانياً. التوصيات:

1 ينبغي على الشركات المبحوثة زيادة الاستثمار في بحوث السوق وتحليل سلوك الزبائن لضمان توافق الابتكار مع توقعاتهم وتفضيلاتهم، ما يساهم في تعزيز الميزة التنافسية واستدامة رضاهم.

2 يُوصى بأن تواصل الشركات دمج المبادرات الاجتماعية والبيئية ضمن استراتيجيتها التسويقية، بما يعكس التزاماً حقيقياً ومستمرًا، ويعزز ثقة الزبائن والمجتمع في علامتها التجارية.

3 يتوجب على الشركات الاستثمار في الذكاء الاصطناعي وتحليل بيانات الزبائن لتقديم تجارب مخصصة تعزز ولاء الزبائن، مع ضرورة الالتزام الصارم بسياسات الخصوصية وأمن المعلومات.

4 ينبغي تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف دون التأثير على الجودة، من خلال استراتيجيات تسعير مرنة تُراعي اختلافات السوق، وتحقيق قيمة عادلة للزبائن.

5 من الضروري مواصلة تحديث أنظمة التصنيع وضمان الجودة وفق المعايير العالمية، وتنفيذ اختبارات دورية، مما يدعم الموثوقية ويُعزز الصورة الذهنية للشركة لدى الزبائن.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. أبو زيد، دينا عبد العاطي محمد، (2022)، ممارسات التسويق المستدام وتأثيرها على الكفاءة التسويقية، دراسة ميدانية المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 3، العدد 2، كلية التجارة جامعة دمياط.

2. أبو عبدون، هيا علي، (2023)، أثر الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية المساهمة العامة، المجلة المجد العلمية المتطورة، المجلد 6، العدد 6.

3. الإمام، سعيد عبد العال، العجري، دينا فاروق، النادي، نوال محمود، السيد، منى محمد، (2025)، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على الصناعات التحويلية في مصر، مجلة العربية للإدارة، المجلد 46، العدد 3، كلية التجارة - جامعة الأزهر جمهورية مصر العربية.

4. إيمان، بو عزارة، علي، زيان بروجية، أثر الميزة التنافسية في بناء العلامة التجارية للهواتف الذكية، دراسة استطلاعية على عينة من مشتري هواتف Samsung بمدينة الاغواط، مجلة أبحاث اقتصادي معاصرة، المجلد 6، العدد 6، جامعة تسمسليت الجزائر.

5. براهيمى، عدلان وشباح، مسعد (2019) "دور التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون قرارم قوقة"، رسالة ماجستير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، الجزائر.
6. بوطورة، فاطمة الزهراء، (2023)، دور المقارنة المرجعية في تحقيق ميزة تنافسية بالمنظمات الحديثة، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، جامعة زيان عاشور، الجلفة،
7. بولطيف، سعيدة، (2018)، اثر تطبيق التسويق المستدام على تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر، اطروحة دكتوراه جامعة باتنة، الجزائر .
8. حسن، تحسين و فيق، عصام، اسماعيل، عبدالستار، الايوبي، مصباح، عرابي، (2019)، دور ادارة الموارد البشرية في صناعة الميزة التنافسية للمؤسسات جمعية المركز الاسلامي للتوجة والتعليم العالي نموذجاً، الجامعة اللبنانية.
9. الحكيمي، وائل، مصلح، يوسف قاسم عبدة، قطحان، رياض عبد الله. (2021). التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، المجلد 7، العدد 16، جامعة تعز.
10. الحمادي، محمد أحمد محمود (2019)، دور استراتيجيات التسويق المستدام في اعادة هندسة العمليات الإدارية، دراسة ميدانية في شركة كورك للاتصالات جامعة تكريت مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 48، ج1، العراق.
11. الحميدي، حميد ناصر، النويرة، محمد خالد، العواضي، علي محمد، علوان، محمد محمد، الصبري، محمد عبد الرحمن، العزاني، يحيى عبد الله، (2022)، أثر التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية، دراسة ميدانية على البنوك التقليدية والإسلامية العاملة في العاصمة صنعاء، المجلد 4، العدد 2، جامعة البيضاء.
12. الدالي، جميلة عبد الله التوم، المغربي، محمد الفاتح محمود بشير، (2019)، ثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية
13. رمضان، ياسمين عبد المعطي عطية، (2019)، نموذج مقترح لتطبيق استراتيجية التسويق المستدام كأداة لتنمية الأداء التسويقي دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 15، العدد 2، المعهد العالي، مصر.
14. الطائي، يوسف حبيب، ابو طبيخ، ليث شاکر، (2021)، تأثير استراتيجيات التسويق المستدام في الأداء التسويقي لشركات التأمين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة التأمين العراقية، بغداد، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة الكوفة، العدد 60، الجزء 1، العراق.
15. عبد الرزاق، معتز سلمان وحماد، أسامة محمد (2021) "تأثير التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في الشركة العامة للمنتجات الغذائية"، مجلة الدنانير، 1(21).
16. عبد القادر، رياض كشرود، إيمان (2017)، دور التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات الإدارية، العدد الثامن.
17. عدنان، نورحيدر، حسن، نور عباس، تركي، شفاء، (2022)، أثر الميزة التنافسية في الاسواق الدولية، بحث غير منشور، كلية الادارة الاقتصاد، جامعة بابل، العراق.

18. علوان، سهام أحمد محمد، (2021)، إدارة الذكاء التنافسي كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (COVID-19)، العدد مارس، ج2، جامعة الزقازيق.
19. العنزي، عادل سمران ضبيب الشمالي، (2024)، دور ممارسات التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على مدينة الملك سعود الطبية، مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، المجلد 4، العدد 15، جامعة حلوان، القاهرة، مصر.
20. غلوسي، رومسية، محمودى، نجات، (2022)، ور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، بحث ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945- قالمة- الجزائر.
21. فتاح، نفاعمر وشهاب، محمد محمود، (2024) دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام، دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية إقليم كردستان العراق، المجلة العلمية لجامعة جيهان، المجلد 8، العدد 1، جامعة السليمانية، كلية الادارة والاقتصاد.
22. الفقيه، منال أحمد علي، (2020)، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، جامعة إب – اليمن
23. فيليب كوتلر وجاري أرمسترونج، أساسيات التسويق، الرياض، دار المريخ للنشر، 2007م
24. مجيد، سلامة صالح، (2020)، اثر الابعاد التسويقي الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة البيان العلمية، العدد 7.
25. محفوظ، على نزار وقاسم، اسراء وعداللة، (2023)، مدى توافر استراتيجيات التسويق المستدام، بحث استطلاعي لأراء عينة من الملاكات الوظيفية في شركة Vitra للصحيات والسيراميك وفروعها في المحافظات العراقية، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 5، العدد 3، الجامعة التقنية الادارية، الكلية التقنية الادارية.
26. محمد، أحمد عطية، عاشور، عبدالسلام، (2021)، دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي من وجهة نظر العاملين، المؤتمر السنوي الثالث لكلية الاقتصاد والتجارة، جامعة الزاوية، ليبيا.
27. هاواري، كاظم فرج عارف سعيد، مجيد، شيلان سالار، (2024)، دور القيادة الإستراتيجية في تبنى إستراتيجيات التسويق المستدام، دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في عدد من المصارف التجارية الاهلية في مدينتي السليمانية وأربيل في إقليم كردستان، العراق، المجلد 6، العدد 2، كلية كويژه الجامعة، السليمانية، العراق.
28. هاواري، كاظم فرج عارف سعيد، مجيد، شيلان سالار، (2024)، دور القيادة الاستراتيجية في تبنى استراتيجيات التسويق المستدام، دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في عدد من المصارف التجارية الاهلية في مدينتي السليمانية وأربيل في إقليم كردستان، العراق، المجلد 6، العدد 2، كلية كويژه الجامعة، السليمانية، العراق.
29. الياسري، أكرم محسن، كامل، سهاد برقي، (2013)، أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 2، العدد 8، جامعة كربلا، العراق.

30. سعاد، حمادة، عائشة، حودميسة، (2023)، أثر التسويق الأخضر على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية بمؤسسة ليندغاز ورقلة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
ثانياً المصادر الأجنبية:

1. Abu Warda Shareef 2017 Sustainable Marketing Introduction to Mass Marketing, First edition Club enlightenment for publication.
2. Ardito, L., Petruzzelli, A., Pascucci, F., & Peruffo, E. (2021). The role of sustainability orientation in innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 59(5), pp.1-30.
3. Arsawan, I., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N., & Supartha, W. (2022). "Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage." *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1051447.
4. Bejinariu, P.I., Ungureanu, S., & Ionescu, A.M., 2025. Strategic Approaches to Sustainable Marketing: A 2025 Perspective. *Sustainability*, [online] 17(4), pp.1–18. Available at: <https://doi.org/10.1007/s13162-025-00299-9>
5. Heredia-Calzado, M. & Duréndez, A. (2019). "The influence of knowledge management and professionalization on the use of ERP systems and its effect on competitive advantage in SMEs." *Enterprise Information Systems*, 13(9), pp.1245-1274.
6. Muley, R., Dudhgaonkar, A., & Shinde, R., 2025. Impact of Eco-Friendly and Sustainable Marketing Strategies on Business Growth through Consumer Engagement. *Journal of Informatics Education and Research*, [online] 5(2), pp.88–99.
7. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations Management* (6th ed.). Pearson Education
8. Sudi, D.M., 2024. Sustainable Marketing Strategies for SMEs: The Impact of Customer Engagement on Business Growth in the Context of Environmental Sustainability. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, [online] 2(1), pp.1–14.