مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور استراتيجية التسويق الجانبي في تعزيز القدرات التسويقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في سلسلة متاجر كار فور في العراق)
اسم الكاتب: محمد أحمد محمود الحمامي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/library/10105
تاريخ الاسترداد: 2026/11/22 17:48 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 43, No. 141
March 2024

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Mohamed . A. M. Alhamamy (2024)."The role of lateral marketing strategy in enhancing marketing capabilities (An exploratory study of the views of a sample of workers in the Carrefour retail chain in Iraq). ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 43 (141), 54 -77 , https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321
P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Role of Lateral Marketing Strategy in Enhancing Marketing Capabilities (An Exploratory Study of The Views of A Sample of Workers in the Carrefour Retail Chain in Iraq)

Mohamed . A. M. Alhamamy
College of Administration and Economics - University of Mosul- Iraq

Corresponding author: Mohamed . A. M. Alhamamy, College of Administration and Economics - University of Mosul- Iraq
Mohamed_alhamamy@uomosul.edu.iq
DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321
Article History: *Received*: 26/7/2023; *Revised*: 1/8/2023; *Accepted:*20/8/2023; *Published*: 1/3/2024.

Abstract
The research aims to measure the effectiveness of lateral marketing strategy in enhancing marketing capabilities for organizations to achieve effective communication and success. This requires possessing knowledge about the concept of lateral marketing strategy, encompassing all the variables surrounding it. Today, lateral marketing strategy serves as an approach to embrace changes that connect the organization with its customers, leading to informed decision-making.
The selected case study for this research is "Car Four Stores Series in Iraq," and a random sample of employees was chosen for data collection. The researcher utilized a validated and reliable questionnaire as the primary data collection tool, and the initial data was analyzed using the statistical package for social sciences (SPSS21). The statistical methods employed include standard deviation, mean, weighted mean, simple correlation coefficient, and simple regression.
The research was further strengthened with a set of hypotheses tested using various statistical methods to either confirm or negate them, ultimately arriving at results that support the main research hypotheses.
The researcher drew several conclusions, one of which highlighted the organization's need to introduce new products not directly related to the products currently offered.
Consistent with the findings, the researcher made recommendations, including the organization's consideration of introducing new products not directly related to the products currently offered.

Keywords:
Lateral Marketing Strategy , Marketing Capabilities, The Carrefour Retail Chain In Iraq.

ورقة بحثية

دور إستراتيجية التسويق الجانبي في تعزيز القدرات التسويقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في سلسلة متاجر كار فور في العراق)

محمد أحمد محمود الحمامي

جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة التسويق

المؤلف المراسل: محمد أحمد محمود الحمامي ، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد،
Mohamed_alhamamy@uomosul.edu.iq

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

تاريخ المقالة: *الاستلام*:٢٠٢٣/٧/٢٦؛ *التعديل والتنقيح*:٢٠٢٣/٨/١٣؛ *القبول*:٢٠٢٣/٨/٢٠؛ *النشر*: ٢٠٢٣/٣/١.

المستخلص

يهدف البحث إلى قياس قدرة إستراتيجية التسويق الجانبي في تعزيز القدرات التسويقية للمنظمات كي تحقق التواصل والنجاح، وذلك يتطلب منها امتلاك المعرفة حول مصطلح إستراتيجية التسويق الجانبي لكي تحتوي جميع المتغيرات المحيطة بها، ويمثل إستراتيجية التسويق الجانبي اليوم مدخل لاستيعاب التغييرات التي تربط المنظمة مع زبائنها، مما يقودها بالتالي إلى صحة قراراتها المعتمدة.

وتم اختيار (سلسلة متاجر كار فور في العراق) كمجتمع للبحث، ومجموعة من العاملين فيه بطريقة عشوائية كعينة للبحث.

وأعتمد الباحث استمارة الاستبانة بعد التأكد من صدقها وثباتها كأداة رئيسة في جمع البيانات وتم تحليل البيانات الأولية بواسطة الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية (SPSS ٢١) من خلال الاستعانة بالأساليب الإحصائية (الانحراف المعياري والوسط الحسابي والوسط الموزون ومعامل الارتباط البسيط والانحدار البسيط).

وتم تعزيز البحث بمجموعة من الفرضيات التي تم اختبارها من خلال جملة من الأساليب الإحصائية والتي عكست واقع تلك الفرضيات بالإيجاب او النفي للوصول إلى النتيجة التي تدعم الفرضيات الرئيسة للبحث.

وقد توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات كان من أهمها (حاجة المنظمة إلى أدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشرة بالمنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي).

واتساقاً مع مضمون الاستنتاجات، فقد توصل الباحث إلى عدد من المقترحات منها (ينبغي على المنظمة أدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشرة بالمنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي).

الكلمات المفتاحية:

إستراتيجية التسويق الجانبي، القدرات التسويقية، سلسلة متاجر كار فور في العراق.

مجلة

تنمية الرافدين

***(TANRA):* مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٣)، العدد (١٤١)،
اذار ٢٠٢٤

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الحمامي، محمد احمد محمود (٢٠٢٤). "دور إستراتيجية التسويق الجانبي في تعزيز القدرات التسويقية (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في سلسلة متاجر كار فور في العراق)" ***تنمية الرافدين***، ٤٣ (١٤١)، ٥٤-٧٧،

https://doi.org/10.33899/tanra.2024.182568.1321

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المقدمة

في بيئة الأعمال التجارية شـــديدة التنافس اليوم قد لا تكون تقنيات التســـويق التقليدية كافية للتميز بين الحشود من أجل الحصول على قدرات تنافسية، تحتاج المنظمات إلى اعتماد إستراتيجيات تسويق جديدة ومبتكرة تتجاوز الطرق التقليدية، إحدى هذه الإســـتراتيجيات هي إســـتراتيجية التســـويق الجانبي، فإســـتراتيجية التســـويق الجانبي نهج تسويقي غير تقليدي يركز على إنشاء روابط وارتباطات فريدة بين سلعة أو خدمة ومفهوم أو حدث أو فكرة غير ذات صلة، تشجع هذه الطريقة المسوقين على التفكير خارج الصندوق واستكشاف طرق إبداعية لربط علامتهم التجارية بشـــيء غير متوقع مما يخلق انطباعاً دائماً لدى الزبون من أجل تعزيز قدرة المنظمة على تمييز نفسها عن منافسيها وجذب أنتباه الزبائن، ويسمح هذا النهج للمنظمات بتوسيع نطاق وصولها إلى ما وراء أسواقها التقليدية والانخراط مع زبائن جديدة بطرق مبتكرة مما يعزز القدرات التسويقية للمنظمة ويُمكِن المسوّقين من تحقيق أهدافهم وتسويق المنتجات بنجاح، تعتبر القدرات التسويقية أحد العناصر الأساسية في نجاح أي منظمة، حيث تساعد في بناء علاقات قوية مع الزبائن وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية، وتأسيساً على ذلك سعى الباحث جاهداً إلى استشراق مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي كمصطلح معاصر يعبر عن توجه إدارة المنظمات الحديثة، للتفاعل بصـــيغ جديدة تتوافق مع الألفية الثالثة التي يدخلها العالم، ولتتســـلح بمعدات المعرفة لمواجهة هجوم المنافســـين، ولذلك بدأت المنظمات الكبرى في أدخال إســـتراتيجية التســـويق الجانبي كجزء من النظام الشامل للمعلومات الذي تحتاج إليه، ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث:

المبحث الأوّل: الجانب المنهجي للبحث

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

المبحث الرابع: الجانب الاستنتاجي للبحث

المبحث الأوّل: الجانب المنهجي للبحث

أولاً_ مشكلة البحث:

تناول البحث الكيفية التي يمكن من خلالها تعزيز القدرات التسويقية بواسطة إستراتيجية التسويق الجانبي، وبسبب زيادة أهمية إستراتيجية التسويق الجانبي باعتباره عاملاً مهماً في تعزيز القدرات التسويقية ومؤشراً أساسياً لأداء المنظمات.

وبناء على استقراء واقع المنظمة المبحوثة ومن خلال الدراسة في الميدان المبحوث بتاريخ (٢٠٢٣/٥/١٨) لغاية (٢٠٢٣/٦/٢٨) تبين للباحث ضعف ملحوظ في ممارسات استخدام إستراتيجية التسويق الجانبي على نحو أنعكس على تعزيز القدرات التسويقية للمنظمة المبحوثة، وتأسيساً على ما تقدم يمكن طرح التساؤلات الأتية من أجل التعبير عن مضمون مشكلة البحث وعلى وفق الآتي:

١- ما مدى إدراك العاملين في المنظمة المبحوثة تجاه مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية؟
٢- هل يوجد علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية ؟
٣- هل يوجد أثر تأثير معنوي لإستراتيجية التسويق الجانبي في القدرات التسويقية ؟

ثانياً_ أهمية البحث:

من الممكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي والميداني وعلى النحو الآتي:

١- الأكاديمية: تبرز أهمية البحث من الجانب الأكاديمي بالإثراء العلمي الذي قد يضيفه ومن خلال تأشير مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي والوقوف على ماهيتها على وفق أراء مجموعة من الباحثين وكذلك تحديد مفهوم القدرات التسويقية.
٢- الميدانية: تبرز أهمية البحث من الجانب الميداني بتقديم الأسس العلمية والتي يمكن أن تستند إليها المنظمة المبحوثة من خلال الربط بين متغيري البحث الأول يتعلق بإستراتيجية التسويق الجانبي والثاني القدرات التسويقية.

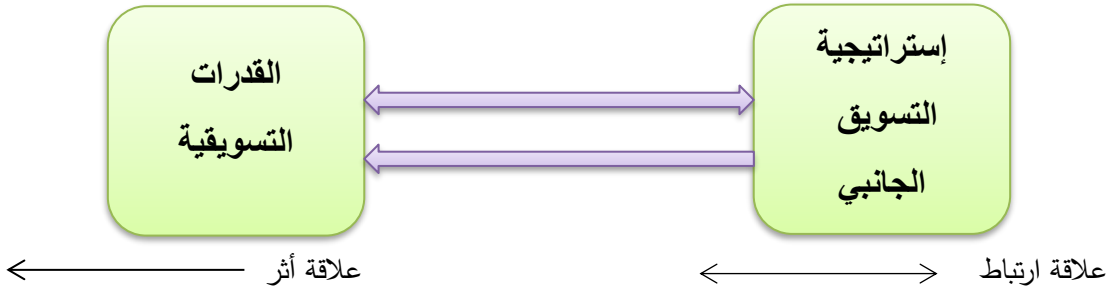
ثالثاً_ أهداف البحث:

١- يسعى إلى وضع لبنة متواضعة في موضوع حيوي ذي أهمية بالغة في مجال أدبيات إدارة التسويق إلا وهو إستراتيجية التسويق الجانبي.
٢- التعرف على مدى إدراك المنظمة المبحوثة لمفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي فضلاً عن دوره في تعزيز القدرات التسويقية للميدان المبحوث.
٣- معرفة واقع إستراتيجية التسويق الجانبي وواقع القدرات التسويقية الفعلي في المنظمة المبحوثة.
٤- التعرف على العلاقة التي تربط إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية في المنظمة المبحوثة.
٥- التعرف على مدى أثر إستراتيجية التسويق الجانبي على تعزيز القدرات التسويقية في المنظمة المبحوثة.

رابعاً_ مخطط البحث الفرضي:

يتطلب البحث تصميم مخطط افتراضي، الشكل (1) يجسد العلاقات بين متغيرات البحث، واعتمد هذا المخطط ضمن متغيرين، إذ عدّ متغير إستراتيجية التسويق الجانبي متغيراً مفسراً يؤثر في تعزيز القدرات التسويقية بوصفه متغيراً مستجيباً بافتراض التأثير باتجاه واحد.

الشكل (1): مخطط البحث



المصدر: من إعداد الباحث

خامساً_ فرضيات البحث

ينطلق البحث من الفرضيات الرئيسة الآتية:

- ❖ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية.
- ❖ توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة بين إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية.

سادساً_ أساليب جمع البيانات

تم الحصـــول على البيانات لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المراجع العربية والأجنبية والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتبٍ، مجلاتٍ، دراســـات ورســـائل و أطروحات جامعية، فيما اعتمد الباحث في الجانب الميداني على استمارة الاستبيان بوصفها مصدراً أساسياً لجمع البيانات، وروعِيَّ في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع الميدان المبحوث، إذ قام الباحث بتصميم استمارة وزعت على العاملين في المنظمة وتتضـــمن هذه الاســـتمارة على نوعين من المعلومات، خصـــص الأول للمعلومات العامة والتعريفية الخاصـــة بالأفراد المبحوثين، وتضمنت (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي)، وركز الجزء الثاني على المقاييس الخاصة بإستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية، وقد تم تحديد (٢٤) مؤشراً لقياس متغيرات البحث.

سابعاً_ حدود البحث

١- الحدود الزمنية : شرع الباحث بالبحث الميداني في ٢٠٢٣/٥/١٨ ووزعت استمارة الاستبانة وجمعت بتأريخ ٢٠٢٣/٦/٢٨.

٢- الحدود المكانية : تم البحث في سلسلة متاجر كار فور في العراق.

ثامناً_ أساليب التحليل الإحصائي

استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته، وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (Spss) في التحليل، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية بالآتي:

١- الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة لترتيب متغيرات البحث.

٢- معامل الارتباط البسيط استخدم لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين المتغير المفسر والمتغير المستجيب.

٣- الانحدار البسيط استخدم لقياس تأثير المتغير المفسر في المتغير المستجيب.

تاسعاً_ وصف مجتمع البحث والأفراد المبحوثين:

١- وصف مجتمع البحث: جاءت محاولة الباحث في تناول موضوع إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية وفق التطورات البيئية المتسارعة في مجالات تغيير طلبات الزبائن، ولذا تم اختيار سلسلة متاجر كار فور في العراق، ومن خلال استخدام طريقة العينة العشوائية على العاملين في الميدان المبحوث.

٢- وصف الأفراد المبحوثين: طبق البحث على عينة عشوائية مكونة من (١٠٢) شخص التي اقتصرت على العاملين ومن ضمنهم المدراء ممن استرجعت استماراتهم، وقد تم استرجاع (٩٤) استمارة وهم يشكلون نسبة (٩٢,١٦ %) من المجموع الكلي للعينة المختارة.

جدول (1): وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
ذكور				**إناث**			
العدد		%		العدد		%	
٦٨		72.34		٢٦		27.66	
الفئات العمرية							
20-30		**31-40**		**41-50**		**51-60**	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
24	25.53	16	17.02	32	34.04	22	23.40
التحصيل الدراسي							
بكالوريوس		**دبلوم**				**إعدادية**	
العدد	%	**العدد**		%		**العدد**	**%**
59	62.76	12		12.76		23	24.48

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين من الجدول (١) أن النسبة العالية من أفراد العينة كان ذكور، ويرجع هذا التفوق بإعداد الذكور على الإناث إلى طبيعة العمل داخل الميدان المبحوث، أمّا تقسيم الأفراد حسب الفئات فقد كانت الفئة (٤١-٥٠) سنة أعلى نسبة من بين الفئات الأخرى وهذا يدل على أن الميدان المبحوث يوجه الاهتمام بالخبرات ،أمّا فيما ما يتعلق بالتحصيل العلمي فأن أغلب العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس، وهذا ما يعكس أن العاملين قادرين على القيام بالمهمات الموكلة إليهم من خلال اعتماد ذوي المؤهلات العلمية.

المبحث الثاني _ الجانب النظري

- **إستراتيجية التسويق الجانبي**

أولاً_ مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي

يعمل التسويق العمودي وإستراتيجية التسويق الجانبي جنباً إلى جنب كلاهما ضروري ومتكامل في الواقع لا يمكن تطوير إستراتيجية التسويق الجانبي بدون التسويق العامودي، تلزم عملية التسويق العامودي بتحديد السوق ويستخدم تعريف السوق لخلق مزايا تنافسية، ويتم الابتكار داخل السوق ويعتمد التسوق الجانبي على السعي إلى التوسع من خلال الاقتراب من واحد أو أكثر من الاحتياجات أو الاستخدامات في أسواق أخرى، لذا لا يمكن ان يكون إستراتيجية التسويق الجانبي بديلاً للتسويق العامودي أنما هو مكمل له، فإستراتيجية التسويق الجانبي إستراتيجية تسويقية تتضمن تحديد فرص التعاون أو الترويج المتبادل مع الصناعات أو الأعمال التجارية الأخرى التي لا ترتبط مباشرة للمنتجات أو الخدمات الأساسية للمنظمة، تسعى هذه الإستراتيجية إلى استكشاف أسواق جديدة وتوليد تدفقات وإيرادات جديدة من خلال الشراكة مع المنظمات التي تشترك في جمهور مستهدف مماثل أو لديها عروض تكميلية، وتم تقديم مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي بواسطة Philip Kotlerو Fernando Trias في كتابهم " التسويق الجانبي: تقنيات جديدة للعثور على أفكار الاختراق" المنشور في عام ٢٠٠٣، حيث أن المنظمات لم يعد بإمكانها اعتماد الأساليب التقليدية في التسويق بل يجب أن تجد طرقاً مبتكرة للتميز في سوق تتزايد فيه المنافسة، ومن أمثلة حملات إستراتيجية التسويق الجانبي الناجحة تعاون شركة Nike مع شركة Apple لإنشاء Nike + iPod Sport Kit ، والذي يجمع بين الأحذية الرياضية وتكنولوجيا الموسيقى (Kotler& De Bes, 2003,2). وتشير إستراتيجية التسويق الجانبي إلى استراتيجيات التسويق غير التقليدية التي تستخدمها المنظمات لتمييز نفسها عن منافسيها وإنشاء صورة فريدة للعلامة التجارية بدلاً من الاعتماد على الطرق التقليدية في التسويق، إذ يتضمن إستراتيجية التسويق الجانبي مناهج إبداعية لتصميم السلعة أو التغليف أو التوزيع أو التسعير لجذب أنتباه الزبون وزيادة الوعي بالعلامة التجارية، وأن إستراتيجية التسويق الجانبي يتضمن إجراء تحول من بيع سلعة إلى خلق تجربة للزبون (Stevanovski,2011,345). ويتطلب إستراتيجية التسويق الجانبي من المنظمات تحويل تركيزها من زبائنها الحاليين إلى غير الزبائن، واستكشاف طرق جديدة للوصول إلى هؤلاء الزبائن المحتملين والتفاعل معهم، كما يؤكدون على أهمية التعاون بين الإدارات المختلفة داخل المنظمة لتوليد أفكار مبتكرة وطرحها في السوق من أجل زيادة حصتها السوقية (Mark & Frank ,2014, 60). تعمل إستراتيجية التسويق الجانبي إلى إعادة هيكلة المعلومات الموجودة والانتقال من الخاص إلى العام بواسطة التفكير الجانبي، والابتعاد عن الطرق التقليدية في التسويق الذي تعمل عادة ضمن مساحة سوق ثابتة لا تغيير الأحجام والحزم والتصميم والمكملات للسلعة أو توسيع أو تضييق خصائصه، فإن إستراتيجية التسويق الجانبي يتجاوز العملية المنطقية (43، ٢٠١٩، Malynka & Perevozova). ومع زيادة عدد العلامات التجارية وتقصير دورة حياة السلعة إلى فجوات زمنية كبيرة أصبح شراء بضاعة أرخص من إصلاحها، وزيادة عدد براءات الاختراع وبلغ التشبع

الإعلاني أعلى درجات يجعل من الصـــعب تقديم منتجات جديدة مع انخفاض القدرة في ترســيخ ذلك في ذهن الزبون، نتيجة لكل هذه الأسباب، أصبحت الأسواق أكثر قدرة على المنافسة في تلك الظروف، ويجب أن يكون الابتكار إستراتيجية تنافسية أساسية للمنظمة، ومع ذلك فإن معدل نجاح المنتجات الجديدة آخذ في التناقص، يبدو أن إســتراتيجية التســويق الجانبي طريقة جيدة لحل هذه المشـكلة، تسـمح إسـتراتيجية التسـويق الجانبي للمنظمات بإنتاج منتجات مبتكرة تستهدف احتياجات ومواقف ومجالات استخدام غير معروفة أو موجودة حتى الآن قد توصـل المنظمة زبائن جدد إلى أسـواقهم المسـتهدفة، بشـكل عام تُعد إسـتراتيجية التسـويق الجانبي أداة قوية للمنظمات التي تتطلع إلى تمييز نفسـها في سـوق مزدحم من خلال التفكير خارج الصـندوق واسـتكشـاف فرص جديدة وغير متوقعة، يمكن للمنظمات تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات مجموعة متنوعة من الزبائن، ومن خلال ما تقدم يشـجع مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي المنظمات على أن تكون أكثر إبداعاً وجرأة في جهودها التســـويقية، من أجل البقاء في صـــدارة المنافســـة واغتنام فرص الســـوق الجديدة، (Kılıç,etl,2011,244) والجدول (2) يوضح مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي التي تناولها بعض الكتاب و الباحثين وكالآتي:

الجدول (2): مفهوم إستراتيجية التسويق الجانبي

ت.	الباحثون.	المفهوم
١	(Kotler& De Bes, 2003, 29)	هي إسـتراتيجية تسـعى إلى تقديم شـيء للزبون غير مرتبط بشـكل مباشـر بالأعمال الأســاســية للمنظمة، ولكن لديه القدرة على إضـــافة قيمة إلى الأعمال الأساسية.
٢	(Ollila, 2012, 23)	يشـير إلى إسـتراتيجية تسـويقية تسـعى إلى التوسـع في السـلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمة من خلال البحث عن أســـواق جديدة أو عن طريق إنشاء منتجات جديدة تماماً تكمل خط الإنتاج الحالي.
٣	(Kapoor & Kansal, 2014, 284)	إسـتراتيجية تقديم منتجات أو خدمات مكملة للأعمال الأسـاسـية ولكنها لا ترتبط به بشكل مباشر وهذا يمكّن المنظمة من توسيع قاعدة زبائنها وزيادة الإيرادات .
٤	(Boone & Kurtz, 2012, 251)	أسـلوب لإدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشـرة بخط الإنتاج الحالي. يتم تقديم السـلعة الجديدة من أجل تلبية حاجات الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد .
٥	(Ferrell & Hartline, 2014, 235)	إنشـــاء منتجات أو خدمات جديدة لا ترتبط مباشـــرة بأعمال المنظمة الأساسية، ولكن يمكن أن تروق لنفس قاعدة الزبائن ويمكن أن يساعد هذا النهج المنظمات على تنويع وتوسيع خطوط إنتاجها، مع زيادة ولاء الزبائن أيضاً .

ت	الباحثون	المفهوم
6	(Базарова, & Шохаманова, 2019,24)	هي عملية منهجية تستمر في تسلسل تنظيمي معين ينطبق على (سلعة أو خدمة أو نشـاط) والذي يمكن أن يأتي في معظم الحالات إلى فئة فرعية أو سوق جديد.

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى المصادر أعلاه

ومن وجهة نظر الباحث فأن إستراتيجية التسويق الجانبي هي (إستراتيجية تهدف من خلالها المنظمة تقديم سلعة جديدة للزبائن، والتي لا ترتبط مباشرة بالأعمال الأساسية للمنظمة، ولكن لديها القدرة على إضافة قيمة إلى الأعمال الأساسية، وتحقيق نمو أفضل عن طريق الاستفادة من خبراتها ومواردها وقدراتها، وتوسيع نشاطاتها لتشمل مجالات أخرى قريبة من مجال عملها الأساسي، وتحقيق التميز وتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل وزيادة إيراداتها وأرباحها.

ثانياً_ أهمية إستراتيجية التسويق الجانبي

تُعد إستراتيجية التسويق الجانبي جانباً أساسياً من جوانب التسويق الحديث الذي يتضمن النظر إلى ما وراء الحدود التقليدية لسلعة معينة لاستكشاف طرق جديدة للنمو والابتكار، ويتضمن تكييف المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات الزبائن الجديدة وتحليل الاتجاهات الحالية والمستقبلية، وتطوير إستراتيجيات جديدة للتسويق، (Kotler & Keller,2016,678)، بذلك يمكن ملاحظة أن أهمية إستراتيجية التسويق الجانبي في تركيزه على إنشاء مساحات سوق جديدة للمنظمة لا ينازعها المنافسون عليها، بدلاً من التنافس في الأسواق الحالية، واتفق كل من (Alegre& Chiva,2013,491)، (Hsieh & Setiono,2016,69)، (Zhang& Zhou2019,419) ان أهمية إستراتيجية التسويق الجانبي تكمن في الآتي:

١. استخدام القنوات والتكتيكات غير التقليدية، يمكن للمنظمات الوصول في كثير من الأحيان إلى جمهورها المستهدف بتكلفة أقل من خلال الإعلانات التقليدية.
٢. استهداف شريحة سوق جديدة ومختلفة لا علاقة لها بأعمال المنظمة الأساسية، يسمح هذا النهج للمنظمات بتوسيع قاعدة عملائها وتنويع مصادر إيراداتها.
٣. لإستراتيجية التسويق الجانبي تأثير كبير على أرباح المنظمات يمكن أن يزيد من حصة المنظمة في السوق وإيراداتها وربحيتها.
٤. تساعد المنظمات في زيادة الوعي بالعلامة التجارية، وأن المنظمات الصغيرة التي تشارك في إستراتيجية التسويق الجانبي لديها مستويات أعلى من الوعي بالعلامة التجارية وكانت أكثر نجاحاً في دخول أسواق جديدة من المنظمات الصغيرة التي لم تفعل ذلك.
٥. وسيلة فعالة للمنظمات لتوسيع قاعدة زبائنها، فإن توسيع قاعدة الزبائن يمثل فرصة كبيرة للمنظمات لتحقيق النمو والنجاح في السوق، وبالاستثمار في جذب زبائن جدد والحفاظ على العلاقات الجيدة مع الزبائن الحاليين، ويمكن للمنظمة أن تعزز سمعتها وتحقق أرباحاً أعلى.

٦. تمييز نفسها عن المنافسين، تمييز المنظمة أو السلعة عن المنافسين هو عنصر حاسم في النجاح التجاري، يساعد التمييز على جعل المنظمة أو السلعة يبرز بين المنافسين ويزيد احتمالات أن يتم اختياره من قبل الزبائن.

ثالثاً_ عمليات إستراتيجية التسويق الجانبي

نقطة البداية في إستراتيجية التسويق الجانبي هو اختيار السلعة، وتكمن قيمة العملية في تلبية احتياجات السوق، تُعد إستراتيجية التسويق الجانبي أداة تسويقية قوية، إذ إنه تواجه التحديات بما يتعلق بالمنتجات والمنافسة داخل السوق وتدهور الظروف السوقية، ولكن الهدف الأساسي لا يزال هو تلبية طلب السوق بالنسبة للمنظمات التي من الممكن أن تواجه ظروف سوقية صعبة وتحديات تسويقية كبيرة، فإن إستراتيجية التسويق الجانبي تتعلق بشكل مباشر بالمنتجات والأسواق لذا نظرية إستراتيجية التسويق الجانبي تُعد أداة تسويقية حيوية (Yang, 2010, 354).

١. اختيار السلعة

اختيار السلعة هو نقطة البداية، حيث يتاح أمام المنظمة خياران: الأول هو تحليل الداخلي لاكتشاف وتحديد المنظمات التي تسوق السلعة، والثاني هو النظرة الخارجية لاختيار نشاط تجاري منافس للسلعة، تعتبر الممارسة التقليدية للتسويق هو الدراسة البحثية لبداية احتياجات الزبائن بدلاً من البدء بدراسة السلع، وذلك يجعل اختيار الجانب المناسب الذي يلعب دوراً مهماً في ابراز السلعة في عملية التسويق ويعود السبب في ذلك إلى أن الإبداع ينشأ من أمور محددة.

٢. حدد التركيز

عندما تختار سلعة سيكون من الأفضل تقسيمه إلى أقسام مختلفة لتغييره، يُعد التحليل العمودي للسلعة هو الطريقة الأمثل لاستخدام برنامج إستراتيجية التسويق الجانبي، ستتم تقسيم العملية وذلك من أجل تحقيق مستوى محدد في التسويق وهذا يرجع إلى أن السلعة تتضمن مستوى الحل العملي والقطاعات السوقية بما في ذلك الاستخدام الوظيفي أو الطلب، والمستهلكين، بالإضافة إلى ذلك ترتبط العلاقة بين مستوى المزيج التسويقي بطريقة تهتم فقط بكيفية بيع منتجاتها وبالتالي ينصب التركيز في أحد هذه العوامل فقط في عملية التسويق، وهذا يُعد الإزاحة الجانبية.

٣. خلق فجوة تسويقية

في إستراتيجية التسويق الجانبي يتم بناء أساسه على إنشاء فجوة، ببساطة إذا لم يتم انشاء فجوة فهذا يشير إلى أننا نقوم بالتسويق العامودي وليس الجانبي، وهذا أمر مهم في التسويق، والطريقة الوحيدة لخلق هذه الفجوة هي بإيجاد مفاتيح منطقية، وفيما يلي ستة طرق أساسية لإنشاء الفجوة: الاستبدال، العكس، الجمع، التضخيم، الإزالة، وتغيير النظام.

- **القدرات التسويقية**

أولاً_ مفهوم القدرات التسويقية

تواجه المنظمات تحدياً حقيقياً في البيئة الحالية بسبب عملها الدائم من أجل تحقيق الموازنة بين خفض التكاليف وتعزيز الإنتاجية والذي يتطلب وجود قدرات عالية للمنظمة و لوظائفها المتنوعة والمعقدة وصولاً للموارد التي تمتلكها المنظمة (Martin&Javalgi ٣٢,٢٠١٥). ونتيجة لذلك ظهر مفهوم القدرات التسويقية في منتصف الثمانينيات في مجال الإدارة الإستراتيجية تحت عنوان الرؤية الموجهة بالموارد (RBV) وهي مختصر (resource- based- view) وقد أكدت على أهمية دور الموارد والقدرات الخاصة بالمنظمة، وتشمل الموارد كل من الأصول والقدرات التي يتم تنميتها لتحقيق التميز في الأسواق التي تتنافس بها المنظمة (Moorman&Day,٢٠١٦,6). تمثل القدرات التسويقية إمكانية المنظمة على تحديد الأسواق المستهدفة وتطوير مزيج من إستراتيجية التسويق الخاصة بها، وذلك لوجود علاقة إيجابية بين القدرات التسويقية وبين أداء المنظمة بشكل عام لذا يفترض أن تمتلك المنظمة القدرات اللازمة لكسب المزايا التنافسية المستدامة لرفع أدائها (Wang, ٢٠١٠,23). وهذا يتطلب مجموعة من الموارد المعرفية والمادية أو مجموع من الكفاءات والعمليات والأدوات والممارسات التنظيمية التي تحدد مسبقاً إمكانية المنظمة على تطوير مجموعة من الأنشطة وتنفيذها من أجل أن تحقق الأهداف المطلوبة ومن أجل تلبية احتياجات المنظمة المرتبطة بسوق العمل ومواجهة التهديدات التنافسية (atheb,2018,203). وتستمد القدرات التسويقية لإدارة التسويق من خلال القدرة على التحليل الفعال للمنافسة والمنافسين فضلاً عن قدرتها على تقديم أفضل المنتجات وفهم الحاجات المستقبلية لزبائنها والوصول إلى زبائن جدد عن طريق المعارف والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تكون فريدة ومميزة ويصعب تقليدها من قبل المنافسين (Bulgacov etat, 2016,4). وتهدف القدرات التسويقية إلى خلق وتوليد قيمة للزبائن وهذا يتطلب الأخذ بعين الاعتبار العمليات المتكاملة والمستندة على التوافق بين الموارد المعرفية والملموسة (Hamdi,2014,7). كما أن القدرات التسويقية تساعد على التمييز وتحديد الأهداف وفهم التغيرات الحاصلة في الأسواق والاستجابة لها كتحركات المنافسين وتمكين المنظمات الريادية من الاستفادة من قدرات شركائها من أجل خلق القيمة والتنبؤ باحتياجات الزبائن الصريحة والضمنية (Alharbi٢٠١٥,56). والجدول (3) يوضح مفاهيم القدرات التسويقية والتي تناولها بعض الكتاب والباحثين وكالآتي:

الجدول (3): مفهوم القدرات التسويقية

ت	الباحثون	المفهوم
١	Aminu,2014,456	قدرة المنظمة على تعديل ودمج المهارات ومواردها لتتناسب مع المتغيرات البيئية الديناميكية والقدرة على تحديد الكفاءات لتحقيق الانسجام مع المتغيرات في البيئة الديناميكية.
٢	Neill et al., 2014, 77	أنشطة جماعية تقوم من خلالها المنظمة بتطوير الموارد الداخلية والخارجية ودمجها ونشرها وتعزيز هذه القدرات عن طريق تكوين فعال للموارد والاستجابة بشكل أفضل للتغيرات في بيئتها المتغيرة، وبما يسهم في تحسين ميزتها التنافسية والحفاظ عليها.
٣	Kaleka&Morgan,2017,3	أنماط منسقة معقدة من المهارات والمعرفة والأنشطة والتي تقوم المنظمات بواسطتها بتحويل الموارد المتاحة إلى مخرجات قيمة ذات صلة بالأسواق وهي تنطوي على عمليات رسمية وغير رسمية.
٤	Hassan ,2020,235	القدرات التي تستخدم المعرفة السوقية لتكييف الموارد والقدرات التنظيمية.
٥	Davcik,et.al,2021	استخدام موارد المنظمة والتوجه الإستراتيجي والبحث والتطوير في قدرات متميزة للمنظمة.
6	Cao & Blankson, 2022	أنشطة مستندة على موارد المنظمة وتعتبر محركة تنافسية المنظمة لمواجهة التغييرات البيئية

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى المصادر أعلاه

ومن وجهة نظر الباحث فأن القدرات التسويقية هي (كفاءة المنظمة المتعلقة بقدرتها على استخدام مواردها المتاحة والاستجابة بشكل أفضل للتغيرات في بيئتها الخارجية والتي تساهم في خلق القيمة المضافة للمنظمة والتي يصعب على المنافسين تقليدها)

ثانياً: أهمية القدرات التسويقية

تبرز أهمية القدرات التسويقية عندما تتعرض البيئة إلى تغييرات مفاجئة تهدد وجود المنظمة، لذلك تسعى المنظمات بصورة مستمرة لبناء قوتها في السوق من خلال امتلاكها القدرات التسويقية، أن القدرات التسويقية تعكس قدرة المنظمة وإمكانيتها على تمييز منتجاتها عن منافسيها كذلك بناء علامات تجارية ناجحة وذلك عند أضافة القيمة إلى منتجاتها، تنفق المنظمات موارد كبيرة من أجل بناء القدرات التسويقية والمحافظة عليها والاستفادة منها (Takahashi,etal ٢٠١٧, ٥) واتفق كل من (Vijande,etal,2012,27)، (٢٠١٥,٥٦

Alharbi)، (Yu,etal,2017,4199)، (Martin & Javalgi,٢٠١٧, ٢٧) على أهمية القدرات التسـويقية وكل الآتي:

١. مرونة التخطيط تعكس المدى الذي تنفذ فيه المنظمات الخطط في التسـويق والذي يتناغم مع الحالات البيئية الطارئة ذات الصلة، وهي مهارة أساسية لعمليات التنافس اليومية.
٢. تعزيز مسـتمر لهذه القدرات الخاصـة بالمنظمة عن طريق اسـتمرارية التعلم وتطوير المنتجات والعمليات والزبائن والمجهزين والعلاقات الأخرى يجعل المنظمة قادرة على البقاء وتحقيق الأرباح.
٣. التنفيذ الفاعل لعمليات التسويق والذي يظهر قدرة المنظمة على تطوير ومراقبة الخطط التسويقية، لتطوير منتجات جديدة والتكيف مع حاجات السوق.
٤. تسهم في معالجة المشاكل الحاصلة في الإنتاج من اكتساب معرفة الزبائن وتعديل العمليات والمنتجات.
٥. الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم، والتي تساهم في إدارة توقعات الزبائن مع الصورة والقيمة الكلية للمنظمة.
٦. تسهم في ترتيب واستخدام الموارد (مثل المعرفة والتكنلوجيا) لتلبية حاجات السوق.
٧. وسيلة هامة لتأمين ميزة تنافسية مستدامة وميزة مهمة للمنظمة.
٨. تحديد الأهداف وفهم التغييرات الحاصلة في الأسواق والاستجابة لها كالتطور والثورة التكنولوجية وتحركات المنافسين ومساعدة المنظمات الريادية في الاستفادة من القدرات والموارد التي يمتلكها شركائها وذلك من أجل إيجاد القيمة والتنبؤ باحتياجات الزبائن.

ثالثاً_ مستويات القدرات التسويقية

إشارة (Morgan,et al,٢٠٠٩, ٢٩٠) إلى أن القدرات التسويقية تنقسم إلى المستويات الآتية:

١. القدرات التسـويقية المتخصـصـة Specialized marketing capabilities قد تمتع المنظمات بقدرات تسويقية متعلقة بعمليات المزيج التسويقي، مثل إدارة وتطوير المنتجات التسعير البيع الاتصال التسويقي، إدارة علاقة الزبون، حيث نجد هذه القدرات التسويقية على المستوى التشغيلي لإدارة المنظمة ويطلق عليها القدرات التسـويقية المتخصـصـة لأنها متعلقة بعملية وظيفية محددة مسـتعملة في للمنظمة لتجميع وتحويل الموارد وهي لا تنحصر فقط في العناصر المذكورة بل قد تشمل على عناصر أخرى، أما المزيج التسويقي هو مجموعة من العناصـر المتناسـقة والتي تتحكم فيها المنظمة لتؤثر بها على المسـتهلكين وتواجه بها المنافسـة ومن أهم القدرات التسـويقية قدرة المنظمة على تطوير المنتجات والخدمات إذا كانت المنظمة تمتلك القدرة على تطوير المنتجات والخدمات، فإنه من المهم أن تصـمم منتجات وخدمات تقابل احتياجات الزبائن وتقابل الأهداف الداخلية للمنظمة بحيث تكون قادرة على اكتسـاب الزبائن، والقدرة على إدارة التسعير وهو قدرة المنظمة على وضع سعر تنافسي للمنتجات والخدمات مع القدرة على تتبع الأسعار في السوق وقدرة المنظمة على الترويج أو الاتصال التسويقي وهي من القدرات المهمة لأغلب المنظمات وهي القدرات المتعلقة بالإعلان وتنشيط المبيعات، والبيع الشخصي بالإضافة إلى العلاقات العامة وكل الأنشطة

التي تصب في تواصل المنظمة مع السوق، والقدرة على إدارة قنوات التوزيع وتتمثل في قدرة المنظمة في بناء علاقات وطيدة مع الموزعين وإدارتها بفعالية (Mamouri & Benabdelaziz, 2019,518).

٢. القدرات التسويقية التنسيقية :Architectural Marketing Capabilities وهي مختلف القدرات التي تتعلق بالإستراتيجيات التسويقية وتسمى القدرات التسويقية الهندسية لأنها الطريقة التي يتم من خلالها تصميم وانتقاء المزيج التسويقي ويعبر عنها بإدارة المعلومات التسويقية وهي قدرات المنظمة في العمليات والتعلم السوقي وتوظيف المعرفة السوقية، وتمثل في جوهر مفهوم التسويق الذي تنطلق عمليته من جمع معلومات مختلفة عن حاجات ورغبات الزبائن وتنتهي أيضاً يجمع معلومات عن ردود أفعالهم وحتى أفعال المنافسين وأصحاب المصالح الأخرى، والتخطيط التسويقي لقدرة المنظمة على تصميم إستراتيجيات تسويقية ملائمة تعظم الاستفادة من الموارد المتاحة في سوق معينة لدعم المزايا التنافسية، وهي تتضمن أنشطة تحليل الزبائن وأصحاب المصالح والتجزئة السوقية، والتحليل الداخلي للمنظمة وذلك بهدف تحديد القيمة التي ستقدم للسوق، والتنفيذ التسويقي وهو العمليات التي من خلالها تكون إستراتيجيات التسويقية المرغوبة محولة إلى تشغيل فعلي للموارد وهي مزج وتوظيف الموارد الضرورية الداخلية وجلب الموارد الخارجية لتحقيق أهداف التخطيط التسويقية (Mamouri & Benabdelaziz, 2019,519).

٣. القدرات التسويقية البنائية Architectural marketing capabilities يتطلب دمج وتنظيم القدرات التسويقية المتخصصة والقدرات التسويقية التنسيقية، وسميت بهذا الاسم (Architectural) لأن على أساسها يتم بناء وتصميم البرامج التسويقية الخاصة بعناصر المزيج التسويقي، وتضم القدرات التسويقية المرتبطة بالأنشطة والإجراءات الخاصة بالتسويق الإستراتيجي التجزئة والاستهداف والمتوقع، وتشمل القدرة على تخطيط وصياغة الإستراتيجية التسويقية (Mahjoubi & Gharbi,2019,299)

٤. القدرات التسويقية الديناميكية The marketing dynamic of concept capabilities نظراً لطبيعة الأسواق الديناميكية فقد تتعرض القدرات والموارد التي تمتلكها المنظمات إلى جمود تنظيمي خاصة إذ لم تستطيع هذه المنظمات من تطوير قدراتها و مواردها بشكل يتناسب والتغيرات في السوق التي تعمل فيه، لأنها تمنع المنظمات من مع المتغيرات في البيئة وهذا ما يؤدي غالباً إلى انخفاض قيمة المخرجات، لذا من الضروري تحقيق توافق بين الموارد والقدرات وذلك من خلال التجديد المستمر للموارد والقدرات وفقاً للتغييرات في البيئة التكنولوجية وفي احتياجات الزبائن من أجل الحفاظ على المزايا التنافسية، وأن القدرات التسويقية الديناميكية ظهرت إلى حيز الوجود وذلك نتيجة تداخل كل من نظرية المستندة إلى الموارد، ونظرية القدرات الديناميكية، وبالتالي فان القدرات التسويقية الديناميكية تعتبر نوع أخر من القدرات التنظيمية عالية المستوى والتي تم تطويرها وفقاً لنظرية المستندة إلى الموارد ونظرية القدرات الديناميكية (Salih & Sadiq,2022,342)

المبحث الثالث_ الجانب العملي للبحث

أولاً_ نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث

١. نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير إستراتيجية التسويق الجانبي:

يوضح الجدول (4) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير إستراتيجية التسويق الجانبي لعينة الدراسة بدلالة معلمات (الوسيط لاستجاباتها، ومستوى تشتت تلك الاستجابات عن الوسط الفرضي لأداة القياس وقدره (3) فضلاً عن تحليل الأهمية النسبية للإبعاد الفرعية بدلالة نسبة الاستجابة لها)، أمّا على المستوى الكلي فقد حقق متغير إستراتيجية التسويق الجانبي للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.89)، وانحراف معياري بلغ (0.746)، ونسبة استجابة بالغة (77.8%).

الجدول (4): الوصف الإحصائي لمتغير إستراتيجية التسويق الجانبي

ت	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياي	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
١	تعمل المنظمة على تحديد فرص التعاون أو الترويج المتبادل مع الصناعات أو الأعمال التجارية الأخرى التي لا ترتبط مباشرة المنتجات أو الخدمات الأساسية للمنظمة؟	4.17	0.771	18.49	83.40	1
٢	تبحث المنظمة على استكشاف أسواق جديدة وتوليد تدفقات وإيرادات جديدة من خلال الشراكة مع المنظمات التي تشترك في جمهور مستهدف مماثل أو لديها عروض تكميلية؟	3.93	0.751	19.11	78.60	5
٣	تستخدم المنظمة إستراتيجيات التسويق غير التقليدية لتمييز نفسها عن منافسيها وإنشاء صورة فريدة للعلامة التجارية بدلاً من الطرق التقليدية في التسويق؟	3.78	0.844	22.33	75.60	11
٤	تمتلك المنظمة القدرة على استكشاف طرق جديدة للوصول إلى العملاء المحتملين والتفاعل معهم؟	3.96	0.687	17.35	79.20	4
٥	تعمل المنظمة على إعادة هيكلة المعلومات الموجودة والانتقال من الخاص إلى العام من خلال التفكير الجانبي؟	3.96	0.687	17.35	79.20	3

ت	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
٦	تعمل المنظمة على تمييز نفسها في سوق مزدحم من خلال التفكير خارج الصندوق واستكشاف فرص جديدة وغير متوقعة؟	3.83	0.713	18.16	76.60	8
٧	لدى المنظمة القدرة على أدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشرة المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي؟	3.76	0.825	21.94	75.20	12
٨	تسعى المنظمة إلى التويع في السلع أو الخدمات التي تقدمها من خلال البحث عن أسواق جديدة أو عن طريق إنشاء منتجات جديدة تماماً تكمل ما تقدمه من منتجات؟	3.86	0.697	18.05	77.20	6
٩	لدى المنظمة القدرة على النظر إلى ما وراء الحدود التقليدية لصناعة معينة أو فئة سلعة معينة لاستكشاف طرق جديدة للنمو والابتكار؟	4.00	0.688	17.20	80.00	2
١٠	تمتلك المنظمة القدرة على تحليل الاتجاهات الحالية والمستقبلية وتطوير إستراتيجيات جديدة للتسويق؟	3.86	0.712	18.44	77.20	7
١١	تعمل المنظمة على إنشاء مساحات سوق جديدة للمنظمة لا ينازعها المنافسون عليها؟	3.79	0.760	20.05	75.80	10
١٢	للتسويق الجانبي تأثير كبير على أرباح المنظمات ويمكن أن يزيد من حصة المنظمة في السوق وإيراداتها وربحيتها؟	3.83	0.825	21.54	76.60	9
	المعدل الكلي لمتغير إستراتيجية التسويق الجانبي	3.89	0.746	19.18	77.8	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

- ✓ يلاحظ من الجدول (4) أن المؤشر (X1) الذي ينص على أنه (تعمل المنظمة على تحديد فرص التعاون أو الترويج المتبادل مع الصناعات أو الأعمال التجارية الأخرى التي لا ترتبط مباشرة المنتجات أو الخدمات الأساسية للمنظمة) الذي جاء في المرتبة الأولى بوسط حسابي (٤,١٧) وانحراف معياري

(٠,٧٧١) وهذا يشير إلى اهتمام المنظمة على تحديد فرص التعاون أو الترويج المتبادل مع الصناعات أو الأعمال التجارية الأخرى التي لا ترتبط مباشرة المنتجات أو الخدمات الأساسية للمنظمة.

- ✓ يلاحظ من الجدول (4) أن المؤشـــر (X9) الذي ينص على أنه (لدى المنظمة القدرة على النظر إلى ما وراء الحدود التقليدية لصناعة معينة أو فئة سلعة معينة لاستكشاف طرق جديدة للنمو والابتكار) الذي جاء في المرتبة الثانية بوسـط حسـابي (٤,٠٠) بانحراف معياري (٠,٦٨٨) وهذا يشـير إلى قدرة المنظمة على النظر إلى ما وراء الحدود التقليدية لصـــناعة معينة أو فئة ســلعة معينة لاســتكشــاف طرق جديدة للنمو والابتكار.
- ✓ يلاحظ من الجدول (4) أن المؤشـر (X3) الذي ينص على أنه (تسـتخدم المنظمة إسـتراتيجيات التسـويق غير التقليدية لتمييز نفسـها عن منافسـيها وإنشـاء صـورة فريدة للعلامة التجارية بدلاً من طرق التقليدية في التسويق) الذي جاء في المرتبة قبل الأخيرة بوسط حسابي (٣,٧٨) بانحراف معياري (٠,٨٤٤) وهذا يشير إلى حاجة المنظمة إلى اسـتخدام اسـتراتيجيات التسـويق غير التقليدية لتمييز نفسـها عن منافسـيها وإنشـاء صورة فريدة للعلامة التجارية بدلاً من الطرق التقليدية في التسويق.
- ✓ يلاحظ من الجدول (4) أن المؤشـــر (X7) الذي ينص على أنه (لدى المنظمة القدرة على أدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشـــرة المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي) الذي جاء في المرتبة الأخيرة بوســـط حسـابي (3.76) بانحراف معياري (٠,٨٢٥) وهذا يشـير إلى حاجة المنظمة إلى أدخال منتجات جديدة لا ترتبط مباشرة المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي.

٢. نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير القدرات التسويقية:

يعرض الجدول (5) نتائج التحليل الوصـــفي لمتغير القدرات التســـويقية لعينة الدراســـة بدلالة معلمات (الوسيط لاستجاباتها، ومستوى تشتت تلك الاستجابات عن الوسط الفرضي لأداة القياس وقدره (3) فضـلاً عن تحليل الأهمية النسـبية للإبعاد الفرعية بدلالة نسـبة الاسـتجابة لها)، أمّا على المسـتوى الكلي فقد حقق متغير القدرات التسويقية للعينة المبحوثة المعدل العام للوسط الحسابي قدره (3.95)، بانحراف معياري بلغ (0.756)، ونسبة استجابة بلغة (78.60%).

الجدول (5): الوصف الإحصائي لمتغير القدرات التسويقية

ت	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياي	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
١	للمنظمة القدرة على تحديد الأســـواق المســـتهدفة وتطوير مزيج من إستراتيجية التسويق الخاصة بها؟	3.97	0.679	17.10	79.40	2
٢	تسـعى المنظمة إلى فهم حاجات الزبائن المسـتقبلية والوصـــول إلى زبـائن جـدد عن طريق المعـارف والخبرات التنظيمية التي تمتلكها؟	3.96	0.802	20.25	79.20	3

ت	المؤشر	الوسط الحسابي	الانحراف المعياي	معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الترتيب
٣	تمتلك المنظمة القدرة على خلق وتوليد قيمة للزبائن من خلال العمليات المتكاملة والمستندة على التوافق بين الموارد المعرفية والملموسة؟	3.94	0.730	18.52	78.80	7
٤	لدى المنظمة قدرة على فهم التغيرات الحاصلة في الأسواق والاستجابة لها كالتطورات التكنولوجية وتحركات المنافسين؟	3.95	0.709	17.94	79.00	5
٥	تعتمد المنظمة عملية تعديل ودمج المهارات ومواردها الداخلية والخارجية لتتناسب والتغيرات البيئية الديناميكية؟	3.93	0.660	16.79	78.60	9
٦	تمتلك المنظمة مرونة التخطيط والذي يتناغم مع الحالات البيئية الطارئة؟	4.04	0.717	17.74	80.80	1
٧	لدى المنظمة القدرة على مراقبة وتطوير الخطط التسويقية الحديثة وتطوير منتجات وخدمات جديدة والتكيّف مع حاجات السوق؟	3.93	0.751	19.11	78.60	10
٨	لدى المنظمة القدرة على الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم؟	3.93	0.833	21.19	78.60	11
٩	لدى المنظمة القدرة على تتبع الأسعار في السوق؟	3.95	0.847	21.44	79.00	6
١٠	تمتلك المنظمة القدرة على إدارة معلوماتها التسويقية التي يتم من خلالها التعلم السوقي وتوظيف المعرفة السوقية؟	3.89	0.754	19.38	77.80	12
١١	لدى المنظمة القدرة على تصميم إستراتيجيات تسويقية ملائمة تعظم الاستفادة من الموارد المتاحة في السوق لدعم قدراتها التنافسية؟	3.96	0.717	18.10	79.20	4
١٢	تمتلك المنظمة القدرة على التجديد المستمر للموارد والقدرات وفقاً للتغييرات في البيئة التكنولوجية وفي احتياجات الزبائن؟	3.93	0.871	22.16	78.60	8
	المعدل الكلي لمتغير القدرات التسويقية	3.95	0.756	19.24	78.60	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

- ✓ يلاحظ من الجدول (5) أن المؤشـــر (Y6) الذي ينص على أنه (تمتلك المنظمة مرونة التخطيط والذي يتناغم مع الحالات البيئية الطارئة) الذي جاء في المرتبة الأولى بوسط حسابي (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٧١٧) وهذا يشير إلى امتلاك المنظمة مرونة التخطيط والذي يتناغم مع الحالات البيئية الطارئة.
- ✓ يلاحظ من الجدول (5) أن المؤشـــر (Y1) الذي ينص على أنه (للمنظمة القدرة على تحديد الأســـواق المستهدفة وتطوير مزيج من إستراتيجية التسويق الخاصة بها) الذي جاء في المرتبة الثانية بوسط حسابي (3.97) بانحراف معياري (٠,٦٧٩) وهذا يشير إلى قدرة المنظمة على تحديد الأسواق المستهدفة وتطوير مزيج من إستراتيجية التسويق الخاصة بها.
- ✓ يلاحظ من الجدول (5) أن المؤشـــر (Y8) الذي ينص على أنه (لدى المنظمة القدرة على الاســـتجابة الســـريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يســـاعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم) الذي جاء في المرتبة قبل الأخيرة بوسـط حسـابي (3.93) بانحراف معياري (٠,٨٣٣) وهذا يشـير إلى حاجة المنظمة امتلاك القدرة على الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم.
- ✓ يلاحظ من الجدول (5) ان المؤشـــر (Y10) الذي ينص على أنـه (تمتلك المنظمـة القدرة على إدارة معلوماتها التسـويقية التي يتم من خلالها التعلم السـوقي وتوظيف المعرفة السـوقية) الذي جاء في المرتبة الأخيرة بوسـط حسـابي (3.89) بانحراف معياري (٠,٧٥٤) وهذا يشـير إلى حاجة المنظمة امتلاك القدرة على إدارة معلوماتها التسويقية التي يتم من خلالها التعلم السوقي وتوظيف المعرفة السوقية.

ثانياً_ اختبار فرضيات البحث:

١. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

تتضـمن هذه الفقرة التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسـويقية، إذ يشـير الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري إسـتراتيجية التسـويق الجانبي والقدرات التسـويقية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.636) عند مسـتوى معنوية (0.05)، وهذا يشـير إلى أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بإستراتيجية التسويق الجانبي زاد ذلك من تعزيز القدرات التسويقية في المنظمة.

الجدول (٦): نتائج علاقة الارتباط بين متغير إستراتيجية التسويق الجانبي ومتغير القدرات التسويقية

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	إستراتيجية التسويق الجانبي
القدرات التسويقية	0.636**

$P \leq ٠,٠٥$ N=94 df=93-1

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

تأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية).

٢. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث:

تشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (7) إلى أن لمتغير إستراتيجية التسويق الجانبي تأثيراً معنوياً في تعزيز القدرات التسويقية، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (62.41) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.12) عند درجتي حرية (1، 93) ومستوى معنوية (0,05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) ان (0.404) من التعزيز في القدرات التسويقية يفسره إستراتيجية التسويق الجانبي، فضلاً عن أن هناك مؤشرات عشوائية أخرى لا يمكن السيطرة عليها، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B1) البالغة (0.636) التي تشير إلى أن (636) من التغيرات الحاصلة في المتغير المستجيب هي نتيجة تغير في المتغير المفسر بمقدار وحدة واحدة، وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (7.90) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66).

الجدول (7): تأثير متغير إستراتيجية التسويق الجانبي في متغير القدرات التسويقية

المتغير المفسر / المتغير المستجيب	إستراتيجية التسويق الجانبي						
	B0	B1	R^2	T		F	
				المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
القدرات التسويقية	0.726	0.636	0.404	7.90	١.٦٦	62.41	3.١٢

df=93-1 N=94 P < ٠,٠٥

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة بين إستراتيجية التسويق الجانبي والقدرات التسويقية).

المبحث الرابع: الجانب الاستنتاجي للبحث

أولاً: الاستنتاجات

جاء البحث لمحاولة معاينة واقع استخدام إستراتيجية التسويق الجانبي ودورها في تعزيز القدرات التسويقية في سلسلة متاجر كار فور في العراق، وقد عكس الاستنتاجات الآتية:

- تمثل إستراتيجية التسويق الجانبي منهجاً علمياً قائماً على النظر إلى ما وراء الحدود التقليدية لسوق محدد أو سلعة معينة لاستكشاف طرق جديدة للنمو والابتكار من خلال إجراء تحول من بيع سلعة إلى خلق تجربة للزبون.
- وجود مفهوم القدرات التسويقية هو أمر أساسي في التأثير على التحليل الفعال للمنافسة والمنافسين فضلاً عن قدرتها على تقديم أفضل المنتجات وفهم الحاجات المستقبلية لزبائنها والوصول إلى زبائن جدد عن طريق المعارف والخبرات والمهارات التنظيمية التي تمتلكها المنظمة.

- تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث وهذا يشير إلى كلَّما زاد اهتمام المنظمة بإستراتيجية التسويق الجانبي في المنظمة زادت من تعزيز القدرات التسويقية.
- هناك قصور في استخدام المنظمة استراتيجيات التسويق غير التقليدية لتمييز نفسها عن منافسيها وإنشاء صورة فريدة للعلامة التجارية.
- حاجة المنظمة إلى أدخال المنتجات جديدة لا ترتبط مباشرة المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي.
- عدم قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم.
- حاجة المنظمة إدارة معلوماتها التسويقية التي يتم من خلالها التعلم السوقي وتوظيف المعرفة السوقية.

ثانياً: المقترحات

اتساقاً مع مضمون الاستنتاجات أعلاه، فقد توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات كالآتي:

- على المنظمة أن تعزز استخدم استراتيجيات التسويق غير التقليدية لتمييز نفسها عن منافسيها وإنشاء صورة فريدة للعلامة التجارية.
- ينبغي على المنظمة أدخال المنتجات جديدة لا ترتبط مباشرة المنتجات التي تقدمها في الوقت الحالي.
- التأكيد على أهمية قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن المتغيرة من المنتجات بما يساعد على احتفاظ المنظمة بعلاقات طويلة الأمد معهم.
- .ضرورة امتلاك المنظمة القدرة على إدارة معلوماتها التسويقية التي يتم من خلالها التعلم السوقي وتوظيف المعرفة السوقية.
- يتطلب من المنظمة تحويل تركيزها من زبائنها الحاليين إلى غير الزبائن، واستكشاف طرق جديدة للوصول إلى هؤلاء الزبائن المحتملين والتفاعل معهم.

References

Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. Journal of Small Business Management, 51(4), 491-507.

Alharbi Adel, Saleh, 2015 , The Role of Marketing Capabilities in Firm's Success , nternational Journal of Management Science And Business Administration Vol. 2 , No. 1.

Alharbi Adel, Saleh, 2015 , The Role of Marketing Capabilities in Firm's Success , nternational Journal of Management Science And Business Administration Vol. 2 , No. 1.

Aminu, I, mohmood R (2014) mediatingrole of dynamc capabilities on relationship between intelleetual capital and performance: a. heraclical. component

medel and perspective in pls-sempath modeling .research j journal of business management 9(3).

Atheeb, Amer. (2018) "Reflection of Marketing Capabilities in Enhancing the Market Organization's Reputation", Journal of Economic and Administrative Sciences, University of Baghdad., 24 (107) 198-216.

Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2012). Contemporary marketing. Cengage Learning.

BULGACOV, S., & ELBER, S., & MONICA, M. G. (2016). Dynamic capabilities, Marketing Capability and Organizational Performance. BBR, Braz. Rev, Vol. 14, No. 5.

Cao, G., Tian, N., & Blankson, C. (2022). Big data, marketing analytics, and firm marketing capabilities. Journal of Computer Information Systems, 62(3), 442-451

Davcik, N. S., Cardinali, S., Sharma, P., & Cedrola, E. (2021). Exploring the role of international R&D activities in the impact of technological and marketing capabilities on SMEs' performance. Journal of Business Research, 128, 650-660.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. (2014). Marketing strategy. Cengage Learning.

Hamdi, Muhammad Aqil, 2014, examining the relationship between marketing capabilities and competitive capabilities and their impact on achieving competitive advantage on a number of travel and tourism agencies in Oman, master's thesis, published, Faculty of Business, Middle East University.

Hassan, Amal Mansour, (2020), The Impact of Dynamic Marketing Capabilities on Strategic Direction, An Exploratory Study of a Number of Private Banks / Baghdad, Journal of Economics and Management, Volume 26, Issue 26.

Hsieh, M. H., Pan, S. L., & Setiono, R. (2016). The impact of lateral marketing on SMEs' brand awareness and market performance. Journal of Business Research, 69 (11), 5143-5148.

Kaleka , Anna & Morganb , Neil A. , 2017, How marketing capabilities and current performance drive strategic intentions in international markets, Industrial Marketing Management , vol. 11 .

Kapoor, M., & Kansal, M. (2014). Advertising and integrated brand promotion. Cengage Learning.

Kılıç, S., Çağlar, E., Güngör, E., & Çağlar, İ. (2011). A new strategic tool for managing the economic recession: Creating shareholder value with lateral marketing. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *24*, 237-246.

Kotler, P., & De Bes, F. T. (2003). *Lateral marketing: New techniques for finding breakthrough ideas*. John Wiley & Sons.

Kotler, P., Keller, K. L, (٢٠١٦). Marketing Management: Pearson India Education Services.

Mahjoubi, Mohammed Al-Akhdar, Gharbi, & Al-Eid. (2019). Developing marketing capabilities in agricultural institutions as a requirement for the advancement of the agricultural sector: an exploratory study of the reality of marketing capabilities among farmers in the southeastern region of Algeria.

Malynka O. & Perevozova I. (2019). Comparison of lateral vs. vertical marketing concepts in brand creation process, Technology Audit and Production Reserves, 46(2/4): 43-45

Mamouri, A., & Benabdelaziz, S. (2019). Evaluating the reality of the marketing capabilities of the service economic institution. el-Bahith Review, 19(1), 513-528.

Marc de Swaan Arons, Frank van den Driest, and Keith Weed, "The Ultimate Marketing Machine," Harvard Business Review (July 2014): https://hbr.org/2014/07/the-ultimate-marketing-machine

Martin , Silvia L. & Javalgi , Rajshekhar , 2015 , Entrepreneurial orientation , marketing capabilities and performance: The Moderating role of Competitive Intensity on Latin American International New Ventures, Journal of Business Research ,vol. 10

Martin, S.L.; Javalgi, R.G.; Cavusgil, 2017, E. Marketing capabilities, positional advantage, and performance of born global firms:Contingent effect of ambidextrous innovation. Int. Bus. Rev. 26, 527–543

Moorman, Christine and George S. Day (2016), "Organizing for Marketing Excellence," Journal of Marketing, 80 (6), 6–35.

Morgan, N. A., Slotegraaf, R. J., & Vorhies, D. W. (2009). Linking marketing capabilities with profit growth. International Journal of Research in Marketing, 26(4), 284-293.

NEILL, S., & GURMEET, S., & RAGHUVAR, D. P. (2014). Technologe and Marketing Capabilities in Developing Economic Context: Assessing the Resource Based View Within a Boundition, International Journal of Business and Economics, Vol. 13, No.

Ollila, S. (2012). Lateral marketing: New techniques for finding breakthrough ideas. John Wiley & Sons.

Salih, Shivan Nozt, Sadiq, Durman Suleiman, 2022, Dimensions of Dynamic Marketing Capabilities and Their Reflection in Marketing Recovery / An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers of a Number of Private Banks in the Kurdistan Region - Iraq, Duhok Journal, Volume 25, Number 2.

Stevanovski, M. (2011). Lateral marketing and its application in the foods market. *Journal of Hygienic Engineering and Design*.

Takahashi, A. R. W., Bulgacov, S., Semprebon, E., & Giacomini, M. M. (2017). Dynamic capabilities, marketing capability and organizational performance. BBR. Brazilian Business Review, 14, 466-478.

VIJANDE, L. S., & MARIA, J. SANZO-PERE., & JUAN, A. (2012). Marketing capabilities Development in Small and Medium Enterprises: Implications for performance. Journal of Centrum Cathedra, Vol. 5, No. 1.

Wang, T. (2010). Marketing Capability, Analyst Recommendations, And Firm Value, Unpublished Doctoral Dissertation, The University Of Texas At Arlington.

Yang, N. (2010). The Evaluation and Process of the Lateral Marketing

Yu, W., Jacobs, M. A., Chavez, R., & Feng, M. (2017). The impacts of IT capability and marketing capability on supply chain integration: a resource-based perspective. International Journal of Production Research, 55(14), p. 4196-4211.

Zhang, M., & Zhou, L. (2019). Horizontal marketing strategy and firm performance: Evidence from the Chinese automotive industry. Asia Pacific Journal of Management, 36(2), 419-441.

Базарова, С. К., Набиев, Е. Н., & Шохаманова, А. М. (2019). The nature, value and characteristics of lateral marketing in modern conditions. Вестник Карагандинского университета. Серия: Экономика, 93(1), 181-187.