



**Tikrit Journal of Administrative
And Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The role of inclusive marketing competitive capabilities: An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in the directorate of communications and informatics Salah Al-din

Assistant Lecturer: Tarkan Hussein Dawood
College of Administration and Economics
Tikrit University
turkan.h.dawood@tu.edu.iq

Abstract

The current research is aimed at identifying the nature of the relationship and influence between the future variable (holistic marketing dimensions), and the dependent variable (competitiveness) in the Salah dine Communications and Informatics Directorate by a set of indicators. The research problem arises through the following key question: what is the role and dimensions of holistic marketing in enhancing competitiveness. The research was carried out on a simple random sample of (48) officials and managers of the organization examined, identification was the main tool for data and information collection. For data processing a range of statistical methods were used Statistical Ready Package Programmed, SPSS.V25. The most significant research findings were correlation and statistically significant effect at the (0.05) level of the global marketing variable in competitiveness. The most important recommendations were the need for Salah din Communications and reinforcement Directorate to adopt the holistic marketing philosophy in its four representative dimensions (internal marketing, integrated marketing, relationship marketing, and performance marketing). And work to consolidate it within the organization in question.

Keyword: Total marketing, Competitiveness.

**دور التسويق الشمولي في تعزيز القدرات التنافسية: دراسة استطلاعية لآراء
عينة من القيادات الادارية في مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين**

م.م. ترکان حسین داود
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (ابعاد التسويق الشمولي) وبين المتغير التابع (القدرات التنافسية) في مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين عن طريق مجموعة من المؤشرات، تبرز مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيسي الآتي: ما هو دور التسويق الشمولي وأبعاده في تعزيز القدرات التنافسية؟، وقد أجرى البحث على عينة

عشوائية بسيطة مكونة من (٤٨) العاملين في مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات، ومن أجل معالجة البيانات تم استخدام برامج الحزمة الاحصائية الجاهزة SPSS، وكانت أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها يعد التسويق الشمولي مفهوماً مهماً في ميدان التسويق، وعنصرًا يشارك في تلبية الكثير من احتياجات البيئة المعاصرة، كونه يعترف بتسويق كل الأشياء عن طريق تسويق ذو منظور متكامل وشامل وضروري في أغلب الأحيان، أما أهم التوصيات كانت ضرورة تعزيز مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين لفلسفة التسويق الشمولي بأبعاده الأربعة المتمثلة (التسويق الداخلي، التسويق المتكامل، التسويق بالعلاقات، تسويق الاداء)، والعمل على ترسيخها في داخل المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الشمولي، القدرات التنافسية، مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين.

المقدمة

يعيش العالم في ضل تحديات القرن الواحد والعشرين المتمثلة في انتشار واتساع الاسواق والتطورات التقنية وحدة المنافسة وسرعة وسائل الاتصال وغيرها، إذ تشهد الأسواق العالمية بشكل عام والعراقية بشكل خاص تغيراً في مجالات عدة، وبرزت خدمات متطورة وأفكار جديدة لم يتوقعها المستهلك واستخدام التكنولوجيا المتطورة وكل هذا أدى إلى تقديم أفكار وخدمات متطورة في مجال التسويق، كما إن مفهوم القدرات التنافسية من المفاهيم المهمة في الادبيات التسويقية المعاصرة، إذ تعد أهم الانجازات في العصر الحالي الذي حصل فيه الكثير من المستجدات والتغيرات التي تكون غير متوازنة بين المنظمات، فهناك قسم معين يستحوذ على القدرات التنافسية المذكورة بشكل يفوق الآخرين، إذ يمكنها من الافادة من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، وكذلك يعد من المؤشرات المهمة في أداء المنظمات الذي يساعدها على الدخول في الاسواق المحلية، وبناء على ما تقدم سعى البحث إلى اظهار أهمية التسويق الشمولي في تعزيز القدرات التنافسية لواقع مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين، كما انبثقت مشكلة البحث من محدودية اهتمام المنظمات العراقية ومنها المنظمة المبحوثة لأبعاد التسويق الشمولي وكيفية تطبيقها، وكذلك كيفية تأثيرها في القدرات التنافسية، وقد تم تقسيم البحث على أربعة مباحث، عرض المبحث الأول منهجية البحث، وتضمن المبحث الثاني الجانب النظري للبحث والمتمثل بالتسويق الشمولي والقدرات التنافسية بإبعادهما الفرعية، أما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي، في حين خصص المبحث الرابع إلى عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

المبحث الأول (منهجية البحث)

أولاً. مشكلة البحث: شهدت الأسواق المحلية والعالمية انفتاحاً كبيراً في الأنشطة التجارية، وهذا ما قاد إلى زيادة شدة المنافسة بين المنظمات من أجل البقاء والاستمرار في الأسواق والمحافظة على الحصة السوقية الحالية، وتبرز مشكلة البحث من كون الفلسفة التسويقية المنفردة غير قادة على مواجهة التطورات والتغيرات التي تحصل في الأسواق، وهذا ما تطلب تبني فلسفة التسويق الشامل في بعض الشركات من أجل تحقيق التميز في أنشطتها وتعزيز القدرات التنافسية، وبصورة أدق

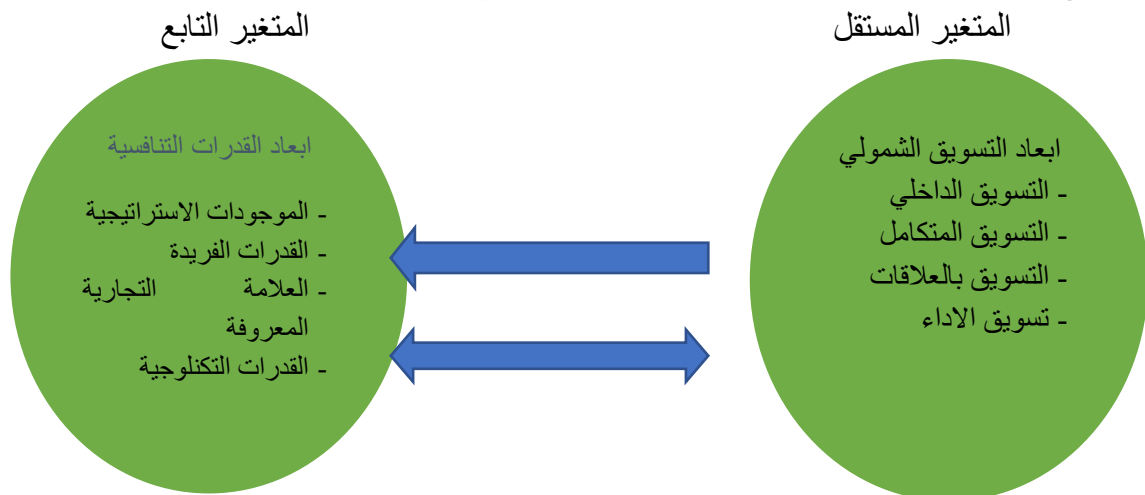
- ينوي الباحث تمثيل مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي إلى أي مدى يرتبط التسويق الشمولي بالقدرات التنافسية؟، ونتيجة لهذا ظهرت مجموعة من الأسئلة الآتية:
١. ما توجهات مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين لسياسة التسويق الشمولي؟
 ٢. هل توجد رغبة للمنظمة المبحوثة في تحقيق القدرات التنافسية عن طريق استخدام سياسة التسويق الشمولي؟
 ٣. هل يوجد أثر للتسويق الشمولي في ابعاد القدرات التنافسية؟

ثانياً. أهمية البحث:

١. يعد التسويق الشمولي التوجه الأكثر حداثة في ميدان التسويق بما يعطي أهمية واضحة للبحث.
٢. لفت انتباه ادارة المنظمة إلى أهمية التسويق الشمولي وجعله مصدر لتحقيق القدرات التنافسية، وهذا قد يساعد في تحقيق الأهداف المرسومة.
٣. التعرف على مستوى الاهتمام بالقدرات التنافسية عن طريق استخدام مقياس حديث يقيس القدرات التنافسية في المنظمات التي تقدم الخدمات.
٤. يحاول البحث التعرف على واقع التسويق الشمولي، وواقع الاحتياجات المعاصرة في محل الدراسة، والمشاركة في تحسين واقعها التسويقي.

ثالثاً. أهداف البحث:

١. التعرف على طبيعة العلاقة الفلسفية بين متغيرات البحث.
 ٢. تشخيص مدى تبني فلسفة التسويق الشمولي في المنظمة المبحوثة.
 ٣. التعرف على القدرات التنافسية التي تمتلكها المنظمة المبحوثة.
 ٤. التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين التسويق الشمولي والقدرات التنافسية في المنظمة المبحوثة.
- رابعاً. مخطط البحث الفرضي: يمكن توضيح المخطط الافتراضي للبحث من خلال الشكل رقم (١).
تم وضع مخطط عام للبحث على وفق تصورات الباحث في ضوء مشكلة البحث وأهدافه.



المصدر: اعداد الباحث.

خامساً. فرضيات البحث: من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار المخطط الفرضي فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التسويق الشمولي بأبعاده الأربعة والقدرات التنافسية، وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية.
 ٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد التسويق المتكامل والقدرة التنافسية.
 ٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد التسويق بالعلاقات والقدرة التنافسية.
 ٤. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد تسويق الاداء والقدرة التنافسية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الشمولي بأبعاده في القدرات التنافسية، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

١. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في القدرات التنافسية.
٢. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق المتكامل في القدرات التنافسية.
٣. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق بالعلاقات في القدرات التنافسية.
٤. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتسويق الأداء في القدرات التنافسية.

سادساً. مجتمع وعينة البحث: تهدف هذه الفقرة إلى معرفة مجتمع البحث وعينته، إذ إن مجتمع البحث تمثل بجميع المديرين ورؤساء الاقسام ومديري الشعب والمديرين التنفيذيين في مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم مكونة من (٤٨) من مجموع (٥٥) مديراً، عن طريق الاعتماد على جدول تحديد العينة (Krejcie and Morgan)، وذلك كون لكون المديرين هم الأكثر معرفة بكيفية أداء الأنشطة والأعمال على صعيد المنظمة ككل.

سابعاً. المنهج المتبع: اعتمد البحث على المنهجين الوصفي والتحليلي بهدف اختبار نموذجها وفرضياتها، عن طريق دراسة وتحديد العلاقة والأثر بين التسويق الشمولي والقدرات التنافسية، من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمة المبحوثة ميدان البحث.

ثامناً. حدود البحث:

- ❖ الحدود المكانية: اتخذ الباحث من مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين مكانا للبحث.
- ❖ الحدود الزمانية: ينحصر هذا البحث بفترة زمنية من ٢٠٢٢\١٠\١ الى ٢٠٢٢\١٢\١٥
- ❖ الحدود البشرية: تتمثل بالقيادات الادارية والمسؤولين في مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين تم اختيارها كحدود بشرية.
- ❖ الحدود المعرفية: أثر التسويق الشمولي في تعزيز القدرات التنافسية.

المبحث الثاني (الإطار النظري)

اولاً. مفهوم التسويق الشمولي: في بداية القرن الواحد والعشرين كانت بيئة الأعمال التسويقية والتجارية على مستوى العالم تتحول وتتغير مع هذه الكثافة الشديدة، وعدم القدرة على التنبؤ بحيث تتطلب وسائل حديثة لممارسة هذه الأعمال، وإن مفهوم التسويق الذي برز وتطور في الخمسينيات من القرن الماضي، كان يتصرف كما لو كان يبحث عن بعض الارتقاء الطبيعي، أو رفع مستوى جديد من الاحتمالات كرد على عدم اليقين المتزايد في الاعمال، وتم تسمية هذا النهج الجديد الذي يتجاوز الاستعمال الروتيني لمفهوم التسويق بأشكال متنوعة، وهو يحظى ببطء الاهتمام من قبل الباحثين والكتاب، (الحكيم، ٢٠١٨: ٥). وإن هذه الفلسفة تركز على تسويق كل الاشياء، إذ حققت الكثير من الجوانب الايجابية التي احتاجت إليها الفلسفات التسويقية السابقة منها الفلسفة الادارية الذي تمثل الهيكل المعرفي والنظام الفكري الشائع في المنظمات، التي تعكس القيم والمعتقدات والمواقف والسياقات المحددة للسلوك والاتجاه العام، وادى ذلك الى تكوين حالة من التوازن بين

أهداف المجتمع، فضلا عن فتح الطريق أمام المنظمات من أجل ممارسة أكثر من توجه أو مدخل تسويقي في وقت واحد على وفق التغذية باطار توافقي في بناء نظام تسويقي يفرز حالة من تحقيق افضل النتائج، من اجل ان تكون مخرجات العملية التسويقية تفوق ما صورته المداخل الأخرى، من تحقيق رضا المستهلك وتحقيق ولائه عن طريق تحصيل القيمة وكسبها منه، (Krokhina, 2017: 13). وإن الهدف من اعتماد التسويق الشمولي في ضرورة تلبية احتياجات المستهلكين بالطريقة الأفضل، حتى لا يضطروا إلى التوجه نحو منتج آخر، كما أن هذا النهج يأخذ بعين الاعتبار الطريقة التي تتفاعل فيها الأساليب المختلفة في داخل وخارج المنظمة، واعتمادها على بعضها البعض من أجل تلبية حاجة المستهلك، ومن أهم تقنيات التسويق الشمولي الواجب اتباعها هو معرفة أنشطة المستهلكين المستهدفين وتفضيلاتهم، ومفاضلة واختيار القنوات التسويقية المناسبة، واقامة وتحسين العلاقات مع البيئة المحيطة فضلا عن مراعاة مصالح أصحاب الأموال، (الربيعاوي والصميدعي، ٢٠١٩: ٧). وفيما يأتي مجموعة من تعاريف الباحثين للتسويق الشمولي:

الجدول (١): اسهامات بعض الباحثين لمفهوم التسويق الشمولي

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١	Kotler & Keller, 2012	التسويق الشمولي عبارة عن تطوير وتصميم وانجاز برامج التسويق والعمليات والانشطة من اجل تحديد تأثيره العام والمتداخل.
٢	Agarwal, 2012	هو نهج يأخذ بنظر الاعتبار كافة الاطراف ذات المصلحة بتنظيم الاعمال مثل: المستهلكين والعاملين والموردين والمساهمين والمجتمع والبيئة.
٣	Dutta, 2013	عبارة عن ممارسات تسويقية تهدف لتوجيه الجهود نحو تطبيق استراتيجيات اقناع المستهلك لتكرار حالات الشراء للمنتجات وتقديم حوافز تسويقية تؤثر في إدراكهم ومعالجة اخطاء البرامج التسويقية الحالية.
٤	Tushi, 2014	محاولة لتوليف وجمع الجهود والاستراتيجيات التسويقية المتنوعة من اجل تحقيق الأهداف التنظيمية.
٥	عبد الغفور وصالح، ٢٠١٩	انه استراتيجية التسويق التي تم تطويرها عن طريق التفكير في الاعمال والانشطة التسويقية ككل، ومن ثم فان المنظمة يجب ان تأخذ بنظر الاعتبار كافة نواحي التفكير للمستهلك في شراء واستخدام منتجاتها وتقديم أفضل ما يمكن تقديمه، وذلك عن طريق تطوير نظام الاتصالات الداخلي وتطوير العلاقات مع المستهلك وغيرها، لذا فان التسويق الشامل يستخدم العقل والروح معا لتكوين علاقات تسويقية ناجحة بين المنتج والمستهلك.
٦	Hassouni, 2020	تحقيق التكامل بين جميع الاطراف القائمة بالعملية التسويقية في استراتيجية موضوعية غايتها التعرف على الاحتياجات وتلبيتها وانشاء عرض قيمة مميزة.

ت	الباحث والسنة	المفهوم
٧	علوش واخرين، ٢٠٢١	وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات لبناء وايصال وتسليم القيمة للمستهلك وصولا الى ادارة العلاقات معه بطريقة مفيدة للمستهلك ولأصحاب المصالح.
	جثير وحמיד، ٢٠٢١	ببساطة هو عملية تسويق كاملة تشمل كل شيء وان تنفيذه سيحقق زيادة في رضا المستهلك والارباح وتعظيم قاعدة الايرادات، وانه يشدد على اصحاب المصالح في تقديم قيمة اقتصادية واجتماعية وبيئية طويلة الامد للمستهلكين والعاملين والموردين والمجهزين والمجتمع.

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

ويرى الباحث أن التسويق الشمولي واحد من الأساليب الأكثر تطورا في انجاز الأعمال والأنشطة التسويقية وتوصيل المنتجات إلى المستهلكين بما يتلاءم مع متطلباتهم، فضلا عن أنه نظام متكامل لا يمكن تجزئته.

ثانياً. أهمية التسويق الشمولي: برزت مجموعة كبيرة من القوى في الآونة الأخيرة تدعو إلى تبني فلسفة التسويق الشمولي، نظرا لما يتمتع به من توفير احتياجات النجاح التسويقي للمنظمة، وتحسين قدرتها على التكيف السريع مع بيئة الأعمال، وتظهر أهميته من خلال الآتي: (Valentine & Paula, 2014: 42)، (الطائي واخرون، ٢٠١٠: ٤٩)، (سعود وضيف، ٢٠٢٠: ١١):

١. استخدام رسائل ترويجية ودمج وسائل الاعلام للكشف عن منتجات المنظمة.
٢. توضيح قيم الاعمال والرسالة والأهداف الاستراتيجية للمستهلكين.
٣. السيطرة على جوانب العلاقات مع المستهلكين بما يضمن تعظيم الولاء للمنظمة ومنتجاتها.
٤. أخذ آراء المستهلكين في كيفية انتاج المنتجات.
٥. التركيز على كل مستهلك لتلبية حاجاته بما يتلاءم مع متطلباته.
٦. المحافظة على المستهلكين الحاليين وكسب زبائن جدد.
٧. التسويق الشمولي يمكن المنظمات من تحقيق المزيد من الارباح.
٨. التسويق الشمولي يهيئ الطرق أمام المنظمات لتطبيق أكثر من مدخل أو توجه تسويقي في وقت واحد.
٩. توسيع قاعدة المستهلكين الراضين بنسبة كبيرة، نتيجة التحول في التفكير التسويقي وممارساته من تسويق التبادل إلى التسويق بالعلاقة.
١٠. يعد حلقة الوصل بين منظمة الأعمال والمجتمع الذي تعمل فيه والأسواق التي تخدمها.
١١. الاحتفاظ بالقوى العاملة خصوصا ذوي المهارات في المنظمة مع امكانية التصدي لأية انخفاض في التوجهات الاستراتيجية والتسويقية لإدارة المنظمات وتوفير توجهات حديثة.
١٢. بناء علاقات تسويقية عن طريق شبكة المنظمة الداخلية والخارجية واستخدامها بصورة مباشرة لتحقيق الانسجام المستدام بين رؤية المنظمة وحاجات المستهلك المتغيرة.
١٣. توجيه الجهود التسويقية في اتجاه تعظيم الانتاج وتقليل كلف التوزيع.
١٤. الاعتقاد بأنه تأثير الكل سيكون أكبر من مجموع الاجزاء، وهذا هو الركيزة الاساسية للتسويق الشمولي.
١٥. يعد من الأسس التي تعمل على تنظيم روحية العمل وتوليد ممارسة وفيرة.

ثالثاً. **ابعاد التسويق الشمولي:** يشمل التسويق الشمولي أربعة أبعاد تتمثل في الآتي:

١. **التسويق الداخلي:** ظهر مفهوم التسويق الداخلي على أساس الاهتمام بالقوى العاملة في المنظمات، وبعده أيضاً حلقة الوصل بين المنظمة والمستهلك، كما وتم تقديم مفهوم التسويق الداخلي كعلاج لمشكلة جودة الخدمة عن طريق تزويد العاملين بالدوافع المطلوبة ومستوى الرضا المطلوب، والفكرة الكاملة لهذا المفهوم هي تطبيق نهج التسويق الخارجي اتجاه الداخل، وحظى التسويق الداخلي باهتمام كبير، كونه أحد الاستراتيجيات لتطوير القدرات التنافسية في منظمات الأعمال بما فيها المنظمة المدروسة، عن طريق الاعتماد على استراتيجيات تسويقية فعالة من أجل زيادة المعرفة للعاملين، وجعلها أكثر مشاركة في العمليات المختلفة، كما أنه يشارك في زيادة الانتاجية، (إبراهيم ورحيم، ٢٠١٩: ١٢). ويعرف على أنه عملية تحفيز وتمكين العاملين في المنظمة للعمل كفريق واحد من أجل تحقيق الرفاهية للمستهلكين، ومن ثم المنظمة نفسها، وهذا الأمر يتعلق بمعاملة العاملين كمستهلكين من أجل المساعدة في جعل جميع مكونات العمل تعمل بانسجام وتوصل رسالة واضحة، (الحرباوي وال مراد، ٢٠٢٠: ٨). وتبرز أهمية التسويق الداخلي من خلال النقاط الآتية: (إبراهيم، ٢٠٢٠: ١٦):

- ❖ توفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الايجابية لدى العاملين اتجاه المنظمة.
- ❖ يعد التسويق الداخلي سلاحاً استراتيجياً يساعد في تحقيق الجودة العالية في تقديم الخدمات.
- ❖ يساهم في تطبيق استراتيجية المنظمة الذي عن طريقها تحقق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

❖ يساعد التسويق الداخلي المنظمة على إعادة تعريف المديرين والعلاقات بين أعضائها.

❖ يساعد في فهم القدرات التي يمتلكها العاملون واتجاهاتهم وسلوكياتهم ومعارفهم ومهاراتهم،

٢. **التسويق المتكامل:** يعتمد التسويق المتكامل على حصول التفاعل بين أنشطة التسويق كافة، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا عند اعتماد مدخل متكامل، ومن ثم يتعلق الأمر أساساً بتصميم مزيج تسويقي فعال ومنفذ يتم إنجازه بصورة جيدة لتحقيق التفاعل، (Kotler, 2012: 7). كما يرتبط التسويق المتكامل بالجهود المبذولة لخلط مختلف أنشطة التسويق، وبالتالي يجب توجيه بدائل متنوعة من مزيج المنتج والتسعير والترويج والتوزيع، لتوفير التفاعل الذي يوفر أعلى قيمة للمستهلكين، (حسوني وعبد الله، ٢٠٢٠: ١٧). ويعرف التسويق المتكامل هو توجه تسويقي يعمل على توحيد الجهود لتحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الأنشطة التسويقية من أجل بناء علامة تجارية مميزة تشارك بشكل ملحوظ في تحقيق قيمة مدركة للمستهلك، (مسيب و خليل، ٢٠٢١: ٨).

٣. **تسويق العلاقات:** إن التسويق بالعلاقة يجذب مستهلكين جدد مع الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين والسعي المتواصل إلى إقامة علاقات مستمرة ودائمة معهم، كما إنه يقوم على مجموعة من المرتكزات المهمة منها معرفة المستهلك عن طريق انشاء قاعدة بيانات تحتوي على المدخلات الذي تتضمن المعلومات والبيانات كافة الخاصة بالمستهلك، وكذلك الاتصال والحوار مع المستهلكين، (ال مراد، ٢٠١٨: ١٠). إن المبدأ الذي يستند عليه تسويق العلاقة هو أنه كلما كان مستوى الرضا للمستهلك جيد زادت احتمالات الرغبة في البقاء مع المنظمة، وينطوي تسويق العلاقة على التفاهم والتركيز والتعاون المستمر بين المجهزين والمستهلكين، لتوليد قيمة متبادلة والمشاركة عن طريق الترابط والتنسيق التنظيمي، وإن نجاح تسويق العلاقة يعني ضمان أن كل واحد يعمل في المنظمة ضمن اتجاه التركيز نحو المستهلك، (Lovelock, 2009: 12). ويعرف على أنه التسويق الذي يهدف إلى تعريف وتطوير وإدارة علاقات ثقة مميزة وطويلة الأمد مع

المستهلكين والموزعين والمجهزين أو الشركاء الآخرين في البيئة التسويقية، (سموعي وسلمان، ٢٠١٩: ١٦).

٤. **التسويق الادائي:** يعد الأداء التسويقي محوراً مهماً من الأداء الكلي للمنظمات، ومنها أداء القوى البيعية في تسويق المنتجات وقد عرف على أنه النتائج التي تم التوصل إليها عن طريق الأنشطة التسويقية بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المنظمة واستمراريتها، (عبد العزيز ويعقوب، ٢٠٢٢: ٧). وكذلك يعرف على أنه الاداء التي تستخدمها المنظمة لرؤية ما تحقق من أهدافها التسويقية التي تعد جزءاً من أهدافها الرئيسية، ويعد الأداء التسويقي من المواضيع الحديثة والجدابة التي تحمل في جوهرها البعد استراتيجي لديناميكية الأداء، وهو من المفاهيم الرئيسية في الادارة الاستراتيجية، (الجبوري والجليلي، ٢٠٢٢: ١٤). ويتطلب تسويق الأداء فهم العوائد المالية وغير المالية لرجال الاعمال والمجتمع من الانشطة والبرامج التسويقية، إذ يتجه رجال التسويق إلى تحقيق عائدات المبيعات بشكل متزايد لفحص بطاقة الاداء التسويقي، وتفسر ما يحصل لحصة السوق ومعدل الخسارة ورضا العملاء وجودة المنتج وغيرها من التدابير، كما إنهم يدرسون التأثيرات القانونية والاخلاقية والاجتماعية والبيئية لأنشطة وبرامج التسويق، (الصميدعي وآخرون، ٢٠٢٠: ١٤).

وبالرغم من تناول مفهوم الأداء التسويقي بعدّه بناء احادي البعد في العديد من الدراسات السابقة، إلا أنه هنالك أبعاد ساهمت في تحديده منها الكفاءة التسويقية، التي تعكس القدرة على تحويل المساهمات التسويقية بشكل كفوء إلى نواتج تسويقية، وكذلك ادارة العلاقة مع الزبون الذي تعكس القدرة على جذب المستهلكين والاحتفاظ بهم، أما التنسيق الداخلي الذي يعكس القدرة على التواصل لكل الوظائف في داخل المنظمة، وسلاسل التجهيز، ورأس المال الثقافي وادارة موجودات أساسها المعرفة، (جلال، ٢٠٢١: ١٥). ولتسويق الأداء عدد من الفوائد التي يمكن أن تتحقق، إذا تمكنت المنظمة من تطبيق هذا المفهوم بشكل جيد منها:

- ❖ تحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ الاستثمار في مفهوم صداقة البيئة قد يقلل من كلف المواد المستهلكة في عمليات الانتاج.
- ❖ مصدر للقيمة المضافة عن طريق بناء أعمال جديدة والاهتمام بالمتطلبات ومصالح المستفيدين.
- ❖ تحقيق الالتزام التنظيمي.
- ❖ تقليل كلف العمليات عن طريق تخفيض أو ادخار الكلف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والمعدات الأخرى، (عبد الغفور وصالح، ٢٠١٩: ١٧).

رابعاً. مفهوم القدرات التنافسية: من الصعب تحديد تاريخ محدد لظهور مفهوم التنافسية، إذ يتميز هذا المفهوم بالحدثة ولا يخضع لنظرية اقتصادية عامة وأول ظهور له على المستوى القومي كان خلال الفترة ١٩٨١-١٩٨٧، على أثر ظهور العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة خاصة مع اليابان وزيادة المديونية الخارجية لها، ظهر الاهتمام بهذا المفهوم في بداية السبعينيات من القرن الماضي وخاصة بعد تفكك دول الاتحاد السوفيتي، وظهر سمات وتداعيات كبيرة على المستوى الدولي في ما يخص الجانب السياسي والاقتصادي التي كان من أبرزها ظهور العولمة، (زهو وخضير، ٢٠١٩: ١٠). إن مفهوم القدرة التنافسية هو مفهوم نسبي، إذ يهتم جانب منه بالأداء التنافسي سواء كانت ذلك على مستوى القطاعات الاقتصادية، أو الشركات العاملة في تلك القطاعات أو على مستوى الاقتصاد ككل، وفي ظل هذه الأوضاع الديناميكية في الأسواق، يوجد تأكيد على أن هذا المفهوم هو مفهوم ديناميكي، ويتضح ذلك عن طريق اهتمام هذا المفهوم

بالإصرار على تحقيق زيادة مطردة في الحصة السوقية للجهة المعنية في المستقبل، ويستخدم مفهوم القدرة التنافسية كمؤشر على أداء المنتجات المحلية في الأسواق مقارنة بالسلع الأجنبية المشابهة، فهو بذلك ينطبق على الصادرات من حيث قدرتها على النفاذ في الأسواق العالمية ومنافسة الاصناف المشابهة، كما انه ينطبق على قدرة الصناعة المحلية في منافسة الاصناف المستوردة في السوق المحلي، وهذا ما يعرف بالقدرة التنافسية الحالية، وتعتمد القدرة التنافسية حسب هذا المفهوم بشكل رئيسي على الأسعار النسبية وجودة الانتاج، (مصطفى، ٢٠٠٥: ٢٧). وانتقلت القدرة التنافسية للمنظمة منذ عام ١٩٤٥ من المفهوم القائم على الميزة النسبية التي تعني قدرتها على التحكم في الكلف، ومن ثم تقليل الأسعار وزيادة المبيعات، إلى المفهوم القائم على الميزة التنافسية التي تتكون من مجموع وظائفها المتصلة بتصميم وتصنيع وتوزيع وتطوير منتجاتها، بشرط أدائها بعض الوظائف او جميعها بشكل أمثل وأفضل من منافسيها، ومن ثم فإن القدرة التنافسية تمثل خاصية او مجموعة من الخصائص تسمح للمنظمة بالحصول على حصة من السوق تمكينها مستقبلا من النمو، وهذه القدرة تتميز بكونها ذات طابع ديناميكي متصل بالخصائص الداخلية للمنظمة من حيث بنيتها ونظام معلوماتها وفعاليتها ووظائفها، (حمود، ٢٠١٥: ١٩).

الجدول (٢): اسهامات بعض الباحثين لمفهوم القدرات التنافسية

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١	Hit, 2009: 5	قدرة المنظمة على نشر واستثمار مواردها بالطريقة التي تحقق أهدافها التي تقود الى تشكيل القدرات الاساسية وغير الاساسية.
٢	اسيا، ٢٠١٠: ٥٦	القدرة التنافسية هي امكانية التفوق على المنافسين في نفس الصناعة، والتميز عنهم عن طريق تقديم سلع وخدمات أكثر تنافسية، اي تستطيع مواجهة المنافسة المحلية والدولية.
٣	المالكي، ٢٠١٠: ٣٤	القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في الدخل الحقيقي للأفراد مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي.
٤	Abu-Radi, 2013: 12	مجموعة من العمليات التي تدعم المركز التنافسي للشركة وتتمثل في ابعاد رئيسية هي الابداع ومواجهة المخاطر والجودة والاستقلالية والمرونة والكفاءة وتقليل الكلف.
٥	Fusun, 2014: 4	قدرة القطاعات على المنافسة في الاسواق الخارجية عن طريق توسيع حصتها في السوق، او تكون قادرة على الحفاظ على حصتها في السوق المحلية في ظل نظم التجارة التنافسية المفتوحة.
٦	Jokar, 2014: 5	هي الوضع الفعلي للمنظمات في السوق التنافسية التي ترجع الى مدى قدرة المنظمات لتحديد وتحقيق أهدافها الادائية والانتاجية، كما تشمل وجود الانتاجية وسرعة التوصيل والمرونة والتكلفة المنخفضة والاداء التنظيمي التي يجب على كافة المنظمات على اختلافها أنواعها الاهتمام في تحسينها.
٧	المعموري، ٢٠٢١: ٨٩	مجموعة من الخصائص الذي تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها بحيث تحقق لها موقع تنافسي قوي في اتجاه مختلف عن بقية الاطراف.

المصدر: اعداد الباحث على وفق المصادر الواردة فيه.

خامساً. أهمية القدرات التنافسية: تنبثق أهمية القدرات التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية المناسبة، من أجل تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار، بما يقود إلى تطوير وتحسين الانتاجية والارتقاء بمستوى نوعية الانتاج ورفع مستوى الأداء وتحسين مستوى المعيشة للمستهلكين من خلال تقليل الكلف والاسعار، فضلاً عن أن القدرة التنافسية تساعد على القضاء على اهم التحديات التي تعترض تحسين الكفاءة والانتاجية المتمثلة في مشكلة السوق المحلي، التي تحول دون الاستفادة من توفر الحجم الكبير، ونتيجة لذلك فإن توفير البيئة التنافسية تعد وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة، (الحجرف، ٢٠١١: ٤١). كما تتجلى أهمية القدرة التنافسية للاقتصاد عن طريق قدرتها على جعل الدولة تحقق معدلات نمو مرتفعة تمكنها من رفع المستوى المعيشي للبلد بصور عامة، لذا فهي تعطي الاقتصاد المحلي عن طريق تنفيذ مؤشرات قوة دفع كبيرة للنمو الاقتصادي وخاصة البلدان النامية والصغيرة، كون التنافسية تجعل المنظمات والمؤسسات الاقتصادية تجتاز على ضيق السوق المحلية، وكذلك تتصل أهمية التنافسية بمدى قدرتها على المساهمة في تحسين الكفاءة وتشجيع الاستثمارات المحلية والاجنبية، وكذلك تسهيل الوصول الأسواق العالمية، ويعد النهوض بالقدرة التنافسية للمنتجات المحلية واحد من أهم الأهداف في الدول الصناعية سواء كانت النامية أو المتقدمة، وايضا تتبع أهمية التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة الملائمة لتحقيق كفاء تخصيص الموارد وتحفيز الابتكارات والاختراعات، بما يقود إلى رفع الانتاجية في الأجل الطويل الذي يؤدي إلى زيادة معدلات النمو وتشغيل الاقتصاد الوطني، (Kurtz, 2010: 8).

سادساً. ابعاد القدرات التنافسية:

١. **الموجودات الاستراتيجية:** تعتمد الموجودات الاستراتيجية على الكفاءات الفاعلة التي تمكنها من دعم العمليات التنظيمية للمنظمة، وقدرات العاملين وكفاءاتهم من أجل الحرص على جذب المستهلكين والاحتفاظ بهم، وذلك لكونها تعمل على استثمار الموارد المتوفرة والقدرات والكفاءات من القوى العاملة لتلبية احتياجات السوق ومتطلباته وتحقيق التنافسية الذي تعظم من فرص البقاء للمنظمات وتحسين المنتجات وخدماتها المقدمة للمستهلكين والوصول إلى مراكز تنافسية متقدمة، (نزال، ٢٠١٦: ٣٢). وإن الموجودات الاستراتيجية للمنظمة تعني مجموع مواردها الملموسة المتمثلة في الأرض والمعدات والمخزون والعقارات واماكن التوزيع، وغير الملموسة المتمثلة في الاسم التجاري وشهرة المنظمة والمعرفة ومستوى التقدم من الذكاء التنافسي وخبراتها ومواهبها ومهاراتها، التي تستخدمها المنظمة في تنسيق مواردها استخدام الانتاجي، بتوافر خزين كفايات جوهرية في المنظمة يعطيها فرصة تحقيق مستوى كفاءة عالية في الأداء، وجودة منتجات وابتكارات ناجحة، واستجابات سريعة لحاجات المستهلكين ورغباتهم في السوق العالمي، ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية والربح والتفوق على المنظمات المنافسة الأخرى في الصناعة نفسها، (Hill & Jones, 2008).

٢. **القدرات الفريدة في سلسلة القيمة:** تتصل سلسلة القيمة للمنظمة بسلاسل القيمة لكل من الموردين والمستهلكين عن طريق عمليات النقل للداخل والخارج، فزيادة القيمة المضافة توفر هيكل تنظيمي ملائم يضمن القيام بالأنشطة الداعمة والأولية بشكل جيد، يشمل الموازنة بين التكنولوجيا والأفراد ويهتم في العامل التكنولوجي، نتيجة تطور السلع والخدمات الحالية، وتصميم وانتاج سلع أخرى

جديدة بشكل تعظم القدرة التنافسية للتنظيم، (ال عثمان، ٢٠٠٧: ٥٣). كما تشارك القدرات الفريدة في سلسلة القيمة على مواجهة المتغيرات المستمرة في احتياجات ومتطلبات المستهلكين من السلع والخدمات، كما تساهم في تقليل التكلفة وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات عن طريق تحديد القدرات والكفاءات الفريدة الذي يمتلكها العاملون على اختلاف مستوياتهم التي تحتاجها المنظمات، (Ajitabh, 2008: 89). وكذلك إضافة برامج تدريبية لتطوير القدرات المتميزة والفريدة التي تحتاجها المنظمات في أعمالها وأدائها من أجل جذب المستهلكين، كما تشارك في إدارة عمليات التخطيط بصورة دقيقة وأساسية ومتكاملة مع عمليات الانجاز منها: إدارة الاداء التنظيمي، وإدارة المشتريات، وإدارة الخدمات المقدمة للمستهلكين، (الفياض، ٢٠٠٥: ٣٤)

٣. **العلامة التجارية المعروفة:** يطلق عليها العلامات التجارية المعروفة عندما تكون منتشرة في مجال واسع، بحيث عندما تسأل فرد ما عن العلامة التجارية فإنه يلقى ردودا عديدة واغلبها تكون ايجابية، ويمكن التعرف على العلامة التجارية المعروفة بكل سهولة عند الحاجة إليها، كما أن هنالك العديد من المستهلكين المستعدين لدفع مبالغ عالية من أجل الحصول على منتجات تلك العلامة، (Hitt, Hoskisson, 2009: 12). ولا بد الإشارة أن هنالك مستوى مرتفع من الوعي والادراك في السوق لأهمية توفير مثل هذه العلامات التجارية المعروفة، نتيجة شعبيتها وزيادة الطلب عليها، كما وتعد دليل على نجاح المنظمات وقايعيتها واستراتيجياتها وعمليات الاداء والانتاج الذي تشارك في تحقيق أعلى مستويات للمبيعات والايادات في المنظمات، وكذلك الاحتفاظ بالمستهلكين وتحقيق رضاهم الذي يساعد في ضمان استمرارية النجاح وتحقيق الديمومة في العمل، (نزال، ٢٠١٦: ٣٣).

٤. **القدرات التكنولوجية:** تعتمد القدرات التكنولوجية على المواهب بشكل اساسي الذي يتطلب تدريب العاملين في المنظمات على العمل مع أحدث الوسائل والاختراعات من أجل خلط خبرات العاملين ومواهبهم مع التكنولوجيا الذي توفر عنصر قويا قادرا على تحقيق الميزة التنافسية وجلب المستهلكين وحفظ مكانة المنظمة في السوق، كما تساعد على تحسين عمليات الانتاج والخدمات وتمكن المنظمة من مواجهة المخاطر والمشكلات وتلبية متطلبات السوق المتجددة ورفع معدلات الايراد لديها، لذا لا بد ان تسعى المنظمات وراء تطوير قدراتها التكنولوجية بتعزيز إمكانياتها، (Frattini, 2014: 23). وتعد القدرات التكنولوجية واحدة من أهم العوامل الذي تساعد في تحديد نجاح أو فشل المنظمات، إذ يبنى عليها احداث التغييرات وتنمية القدرات وتطوير الاداء للمنظمات، وهذه القدرات ترتبط بالقدرات التكنولوجية بشكل وثيق مع تنمية القدرات الفردية للعاملين ومهاراتهم، كون التكنولوجيا تحتاج الى كفاءات من أجل التعامل معها والاستفادة منها بما يخدم مصالح المنظمة ويعزز من قدرتها التنافسية، (علي، ٢٠١٢: ٥٥).

المبحث الثالث: الجانب العملي

عرض نتائج البحث واختبار الفرضيات

أولاً. **وصف متغيرات البحث وتشخيصها:** إن البحث الحالي يحدد مستوى الاجابات على ضوء الأوساط الحسابية الموزونة عن طريق تحديد انتماؤها لأية فئة، ولكون استمارة البحث تعتمد مدرج ليكرت الخماسي (لا اتفق بشدة-اتفق بشدة)، فإن هنالك خمس فئات تنتمي إليها المتوسطات الحسابية، وتحدد الفئة عن طريق طول المدى (٥=١-٤)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات

(٥) (٥\٤ = ٠,٨٠)، وبعد ذلك يضاف (٠,٨٠) إلى الحد الأدنى للمقياس (١) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (٥) (Dewberry, 2004: 15). وتكون الفئات كالآتي:

١-٨٠: منخفض جدا.

٨١-٢٠٠: منخفض.

٢٠١-٣٠٠: معتدل.

٣٠١-٤٠٠: مرتفع.

٤٠١-٥٠٠: مرتفع جدا.

١. التسويق الشمولي (المتغير المستقل)

يتكون التسويق الشمولي من أربعة أبعاد رئيسية وهي كما في الجدول أدناه:

الجدول رقم (٣) مستوى أهمية المتغير المستقل (التسويق الشمولي)

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
التسويق الداخلي	٣,٢٠	٠,٧٠١	٪٦٤	معتدل
التسويق المتكامل	٤,١٢	٠,٧٦٥	٪٨٢,٤	مرتفع
التسويق بالعلاقات	٤,٥٤	٠,٦٣٥	٪٩١	مرتفع جدا
تسويق الأداء	٣,٨٩	٠,٧٢٠	٪٧٨	مرتفع
المعدل العام	٣,٩٤	٠,٧٠٥	٪٧٩	مرتفع

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

يستدل عن طريق بيانات الجدول رقم (٣) أعلاه أن بعد التسويق بالعلاقات حصل على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، أما البعد الأقل فقد كان التسويق الداخلي، وهذه النتائج تدل على ضرورة توجيه مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين إلى تكوين علاقات مع اصحاب المصالح وبناء علاقات طويلة الأجل معهم، كما توثق النتائج في الجدول رقم (٣) أن عينة البحث تتفق بخصوص توجه المنظمة باتجاه التسويق الشمولي بمستوى مرتفع، فقد شكل الوسط الحسابي العام لها (٣,٩٤) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الذي يمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعد الاتفاق، وانحراف معياري شكل (٠,٧٠٥) الذي يدل على تقارب اجابات أفراد العينة بخصوص التسويق الشمولي، وأهمية نسبية شكلت (٪٧٩)، وهذا يوضح ان تطبيق ابعاد التسويق الشمولي في المنظمة المبحوثة، يمكن أن تتحسن إذا توافرت لها الظروف الملائمة والافضل التي تعترض طريقها.

٢. القدرات التنافسية (المتغير التابع): إن القدرات التنافسية تتكون من أربعة أبعاد رئيسية وهي كما في الجدول الآتي:

الجدول (٤): مستوى أهمية المتغير التابع (القدرات التنافسية)

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
الموجودات الاستراتيجية	٤,٢٠	٠,٤٢٣	٪٨٤	مرتفع
القدرات الفريدة في سلسلة القيمة	٤,٣٤	٠,٣٦٥	٪٨٧	مرتفع جدا

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	مستوى الاستجابة
العلامة التجارية المعروفة	٣,٥٤	٠,٧٥٠	٪٧١	مرتفع
القدرات التكنولوجية	٤٠٧	٠,٣٢٠	٪٨١,٤	مرتفع
المعدل العام	٤,٠٥	٠,٤٦٤	٪٨١	مرتفع

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

عن طريق بيانات الجدول رقم (٤) أعلاه أن بعد القدرات الفريدة في سلسلة القيمة حصل على المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية حسب اجابات أفراد العينة المبحوثة، أما البعد الأقل فقد كان العلامة التجارية المعروفة، وهذه النتائج تدل على ضرورة توجيه مديرية اتصالات ومعلوماتية صلاح الدين لديها اهتمام واضح في هذا البعد، كما توثق النتائج في الجدول رقم (٤) أن عينة البحث تتفق بخصوص توجه المنظمة باتجاه القدرات التنافسية بمستوى مرتفع، فقد شكل الوسط الحسابي العام لها (٤,٠٥) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الذي يمثل الحد الفاصل بين الاتفاق وعد الاتفاق، وبانحراف معياري شكل (٠,٤٦٤) الذي يدل على تقارب اجابات افراد العينة بخصوص القدرات التنافسية، وأهمية نسبية شكلت (٪٨١)، وهذا يوضح أن تطبيق أبعاد القدرات التنافسية في المنظمة المبحوثة.

ثانياً. اختبار الفرضيات:

أ. اختبار علاقات الارتباط: يعد التأكد من فرضيات الارتباط قبولا أو رفضا شرطا مهماً في البحوث العلمية، لذا سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسة كما موضح في الجدول رقم (٥):
الجدول (٥): مصفوفة الارتباط بين التسويق الشمولي وابعاده وبين القدرات التنافسية

المتغير المعتمد		المتغير المستقل	
القدرات التنافسية			
٠,٥٣٦*	مقدار الارتباط	التسويق الداخلي	ابعاد التسويق الشمولي
٠,٠٠	مستوى المعنوية		
٠,٤٢٨*	مقدار الارتباط	التسويق المتكامل	
٠,٠١	مستوى المعنوية		
٠,٦٢٦*	مقدار الارتباط	التسويق بالعلاقات	
٠,٠٠	مستوى المعنوية		
٠,٥٤٦*	مقدار الارتباط	تسويق الاداء	
٠,٠٠	مستوى المعنوية		
٠,٥٣٤*	مقدار الارتباط	التسويق الشمولي	
٠,٠٠	مستوى المعنوية		
*الارتباط معنوي عند مستوى دلالة (٠,٠٥)			
**الارتباط معنوى عند مستوى دلالة (٠,٠١)			

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

١. اختبار علاقة الارتباط بين بين متغير التسويق الشمولي ومتغير القدرات التنافسية وتفسير نتائجها.
يستدل من الجدول رقم (٥) مقدار الارتباط بين التسويق الشمولي والقدرات التنافسية بلغ (٠,٥٣٤*) وعند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين

متغير التسويق الشمولي ومتغير القدرات التنافسية، لذا وبالاتماد على النتائج نقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

٢. اختبار علاقة الارتباط بين بعد التسويق الداخلي ومتغير القدرات التنافسية وتفسير نتائجها. يوثق من الجدول رقم (٥) مقدار الارتباط بين بعد التسويق الداخلي ومتغير القدرات التنافسية بلغ $(0,536^*)$ وعند مستوى معنوية $(0,01)$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد التسويق الداخلي ومتغير القدرات التنافسية، لذا وبالاتماد على النتائج نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

٣. اختبار علاقة الارتباط بين بعد التسويق المتكامل ومتغير القدرات التنافسية وتفسير نتائجها. يستدل من الجدول رقم (٥) مقدار الارتباط بين التسويق المتكامل والقدرات التنافسية بلغ $(0,428^*)$ وعند مستوى معنوية $(0,01)$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد التسويق المتكامل ومتغير القدرات التنافسية، لذا وبالاتماد على النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

٤. اختبار علاقة الارتباط بين بعد التسويق بالعلاقات ومتغير القدرات التنافسية وتفسير نتائجها. يبين من الجدول رقم (٥) مقدار الارتباط بين التسويق بالعلاقات والقدرات التنافسية بلغ $(0,626^*)$ وعند مستوى معنوية $(0,01)$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد التسويق بالعلاقات ومتغير القدرات التنافسية، لذا وبالاتماد على النتائج نقبل الفرضية الثالثة.

٥. اختبار علاقة الارتباط بين بعد تسويق الأداء ومتغير القدرات التنافسية وتفسير نتائجها. يوثق من الجدول رقم (٥) مقدار الارتباط بين تسويق الأداء والقدرات التنافسية بلغ $(0,546^*)$ وعند مستوى معنوية $(0,01)$ ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد تسويق الاداء ومتغير القدرات التنافسية، لذا وبالاتماد على النتائج نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

ب. اختبار علاقة الاثر: هذه الفقرة تهدف إلى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها عن طريق ايجاد علاقات التأثير لمتغير التسويق الشمولي في متغير القدرات التنافسية، وتحليل النتائج باستخدام الانحدار الخطي البسيط، كما موضح في الجدول رقم (٦).

١. اختبار علاقة التأثير لمتغير التسويق الشمولي في متغير القدرات التنافسية: إن فرضية التأثير لمتغير التسويق الشمولي في متغير القدرات التنافسية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الشمولي بأبعاده في القدرات التنافسية)، وعن الطريق الجدول رقم (٦) يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت $(18,01)$ هي أكبر من F الجدولية البالغة $(3,9201)$ عند مستوى معنوية $(0,05)$ ، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي لمتغير التسويق الشمولي في القدرات التنافسية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ $(0,287\%)$ وهذا يعني أن التسويق الشمولي يفسر ما قيمته (28%) في القدرات التنافسية، وإن القيمة المتبقية (72%) تمثل عوامل أخرى لم يتطرق لها الباحث، ومن خلال النتائج السابقة يقبل الباحث الفرضية الرئيسية الثانية.

٢. اختبار علاقة التأثير بين بعد التسويق الداخلي في القدرات التنافسية: إن فرضية التأثير لبعء التسويق الداخلي في متغير القدرات التنافسية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق الداخلي في القدرات التنافسية)، وعن الطريق الجدول رقم (٦) يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت $(10,30)$ هي أكبر من F الجدولية البالغة $(3,9201)$ عند مستوى معنوية $(0,05)$ ، وهذا يدل

على وجود تأثير معنوي لبعد التسويق الداخلي في القدرات التنافسية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,١٨٣٪) وهذا يعني أن التسويق الداخلي يفسر ما قيمته (١٨٪) في القدرات التنافسية، وإن القيمة المتبقية (٨٢٪) تمثل عوامل أخرى لم يتطرق لها الباحث، ومن خلال النتائج السابقة يقبل الباحث الفرضية الفرعية الأولى.

٣. اختبار علاقة التأثير بين بعد التسويق المتكامل في القدرات التنافسية: إن فرضية التأثير لبعد التسويق المتكامل في متغير القدرات التنافسية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق المتكامل في القدرات التنافسية)، وعن الطريق الجدول رقم (٦) يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (٢٦,٨٧) هي أكبر من F الجدولية البالغة (٣,٩٢٠١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي لبعد التسويق المتكامل في القدرات التنافسية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٣٩٪) وهذا يعني أن التسويق الشمولي يفسر ما قيمته (٣٩٪) في القدرات التنافسية، وإن القيمة المتبقية (٦١٪) تمثل عوامل أخرى لم يتطرق لها الباحث، ومن خلال النتائج السابقة يقبل الباحث الفرضية الفرعية الثانية.

٤. اختبار علاقة التأثير بين بعد التسويق بالعلاقات في القدرات التنافسية: إن فرضية التأثير لبعد التسويق بالعلاقات في متغير القدرات التنافسية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتسويق بالعلاقات في القدرات التنافسية)، وعن الطريق الجدول رقم (٦) يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (١٩,٥٢) هي أكبر من F الجدولية البالغة (٣,٩٢٠١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي لبعد التسويق بالعلاقات في القدرات التنافسية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٢٩٨٪) وهذا يعني أن التسويق الشمولي يفسر ما قيمته (٣٠٪) في القدرات التنافسية، وإن القيمة المتبقية (٧٠٪) تمثل عوامل أخرى لم يتطرق لها الباحث، ومن خلال النتائج السابقة يقبل الباحث الفرضية الفرعية الثالثة.

٥. اختبار علاقة التأثير بين بعد تسويق الأداء في القدرات التنافسية: إن فرضية التأثير لبعد تسويق الأداء في متغير القدرات التنافسية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتسويق الاداء في القدرات التنافسية)، وعن الطريق الجدول رقم (٦) يتبين أن قيمة F المحسوبة بلغت (١٨,٣٣) هي أكبر من F الجدولية البالغة (٣,٩٢٠١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي لبعد تسويق الاداء في القدرات التنافسية، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (٠,٢٨٥٪) وهذا يعني أن تسويق الاداء يفسر ما قيمته (٢٩٪) في القدرات التنافسية، وإن القيمة المتبقية (٧١٪) تمثل عوامل أخرى لم يتطرق لها الباحث، ومن خلال النتائج السابقة يقبل الباحث الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (٦): اختبار فرضيات التأثير للتسويق الشمولي وأبعاده في القدرات التنافسية

المتغير التابع	Sig	F المحسوبة	معامل التحديد	المتغير المستقل
القدرات التنافسية	٠,٠٠٠	١٠,٣٠	٠,١٨٣٪	التسويق الداخلي
	٠,٠٠٠	٢٦,٨٧	٠,٣٩٢٪	التسويق المتكامل
	٠,٠٠٠	١٩,٥٢	٠,٢٩٨٪	التسويق بالعلاقات
	٠,٠٠٠	١٨,٣٣	٠,٢٨٥٪	تسويق الاداء
	٠,٠٠٠	١٨,٥١	٠,٢٨٥٪	التسويق الشمولي

المصدر: اعداد الباحث على وفق معطيات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

١. يعد التسويق الشمولي مفهوماً مهماً في ميدان التسويق، وعنصره يشارك في تلبية الكثير من احتياجات البيئة المعاصرة، كونه يعترف بتسويق كل الأشياء عن طريق تسويق ذو منظور متكامل وشامل وضروري في أغلب الأحيان.
٢. التركيز على الاستفادة من مرتكزات التسويق الشمولي والفوائد المتحققة، واستغلال الفرص غير المدركة لدى المنافسين بما يمكنها من تعزيز الصورة الذهنية لدى المستهلك عن المنظمة المبحوثة.
٣. كان تأثير أبعاد التسويق الشمولي الأربعة مجتمعة في القدرات التنافسية تأثيراً إيجابياً ومعنوياً، إذ إن الاهتمام الحقيقي وإيجاد المعالجات السريعة واعطاء أفضل الخدمات والمحافظة الخدمة الملائمة والمناسبة سيقود الى تكوين اتجاهات إيجابية لدى المستهلكين عن طريق القدرات التنافسية.
٤. وجود تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة عن أهمية التركيز على القدرات التنافسية، وما له من أثر في تحقيق التفوق التنافسي.
٥. تهتم المنظمة المبحوثة بمفهوم التسويق الشمولي عن طريق قيامها بأنشطة التسويق المتكامل بكفاءة وفاعلية.
٦. أظهرت النتائج اهتمام كبير لدى أفراد العينة في المنظمة المدروسة بموضوع التسويق بشكل عام، والتسويق الشمولي بشكل خاص، فقد كانت استجابة العينة مرتفعة لمتغير التسويق الشمولي بأبعاده الأربعة، وهذا يرجع إلى اهتمام وأدراك المسؤولين في المنظمة إلى أهمية التسويق في تحقيق الوصول السريع والكفوء إلى مستهلكين جدد.
٧. الاعتماد على الممارسات التسويقية التي ترمي إلى تعظيم الجهود التسويقية الموجهة باتجاه القدرات التنافسية، عن طريق تعيين التسويق الشمولي كفلسفة لغرض تحقيق القدرات التنافسية.
٨. كشفت نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل المتمثل بالتسويق الشمولي أن بعد (التسويق بالعلاقات) حقق أعلى متوسط حسابي من بين الأبعاد الأخرى.
٩. تشير نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع المتمثل بالقدرات التنافسية، أن بعد (القدرات الفريدة في سلسلة القيمة) حقق أعلى متوسط حسابي شكل من بين جميع الأبعاد الأخرى

ثانياً. التوصيات:

١. يجب على المنظمة المبحوثة أن تعطي اهتماماً كبيراً للبيئة التي تعمل بها، والعمل على دراستها من أجل التأقلم معها، ومتابعة التغيرات التي تحصل فيها من أجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات.
٢. الاهتمام بتدريب القوى العاملة وتكوينهم خاصة في ميدان أنظمة المعلومات التسويقية من أجل رفع مستواهم وفهم المصطلحات التسويقية وتطبيقها بشكل جيد.
٣. على إدارة المنظمة المبحوثة عينة البحث أن تعمل جاهدة من أجل توظيف أبعاد التسويق الشمولي (التسويق المتكامل، التسويق الداخلي، التسويق بالعلاقات، تسويق الأداء)، بنظرة تكاملية أكثر من تفعيلها بصورة منفردة من أجل تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة.
٤. استحداث وحدة باسم (التسويق) يتم عن طريقها تدريب وإطلاع الموارد البشرية في المنظمة على مبادئ وأفكار وفلسفة التسويق بصورة عامة وآخر المستجدات والتطورات فيه.
٥. ضرورة توفير الدعم من قبل الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة لمفهوم القدرات التنافسية لما لها من دور في تحقيق التفوق على المنافسين.

٦. ضروري توفير برنامج تدريبي في داخل المنظمة المبحوثة يوضح أهمية أبعاد التسويق الشمولي ومدى مساهمته في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة.
٧. التأكيد على أهمية واستدامة المستوى الجيد من اعتماد التسويق الشمولي والمحافظة عليه وزيادة تدريب القوى العاملة على استخدام أساليب تسويقية بصورة مستمرة.
٨. يتطلب من المنظمة المبحوثة الاهتمام بأنشطة التسويق الداخلي، منها جلب الأفراد الكفوين الذين لديهم الاستعداد للقيام بالأعمال المطلوبة، وتحديد الاحتياجات التدريبية وفق هذا التوجه، وتوجيه الأنشطة نحو المستهلك وزيادة الاتصال به.
٩. التركيز على تحقيق أهداف التسويق الشمولي عن طريق الاحتفاظ بالقوى العاملة الماهرة والموهوبة، وبناء علاقات تسويقية داخلية وخارجية تحقق الفهم الصحيح لمتطلبات المستهلكين وتحسين جودة الخدمات وبناء علامة تجارية مستدامة.
١٠. ضرورة توظيف التسويق الشمولي بأبعاده الأربعة في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وكذلك توظيف ابعاد القدرات التنافسية الأربع المتمثلة ب (القدرات الاستراتيجية، العلامة التجارية المعروفة، القدرات التكنولوجية، القدرات الفريدة في سلسلة القيمة) في رفع مستوى التسويق الشمالي.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. إبراهيم، صديق بلل ورحيم، محمد جمعة، (٢٠١٩)، أثر التسويق الداخلي في الابداع الخدمي من وجهة نظر موظفي القطاع الخاص في العراق، مجلة كلية المعارف الجامعة، العدد ٢٩، السودان.
٢. إبراهيم، احمد محمد، (٢٠٢٠)، التسويق الداخلي وتأثيره الصورة الذهنية للمنظمة من منظور داخلي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى جراحة الجملة العصبية في بغداد، مجلة الجامعة العراقية، العدد ٤٨، الجزء الثالث، بغداد.
٣. اسيا، شرقاوي، (٢٠١٠)، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية: دراسة حالة مؤسسة دليس فود، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والادارية، تخصص تسويق، الجزائر.
٤. ال عثمان، منال محمد، (٢٠٠٧)، العصف الذهني الالكتروني، مجلة المعرفة، العدد ٦٧، بغداد.
٥. ال مراد، نجلة يونس محمد، (٢٠١٨)، دور ادارة الجودة التسويقية في تعزيز سلسلة ربحية الرضا: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مطاعم الوجبات السريعة، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، العدد ٤٤، المجلد ٤، الجزء الثاني، تكريت.
٦. الجبوري، صلاح الدين شبل جاسم والجليلي، الاء حسيب، (٢٠٠٢)، امكانية تعزيز الاداء التسويقي في ضوء سلسلة التجهيز الرشيق: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد ٣، العدد ١، الموصل.
٧. الحجر، مبارك مسعود، (٢٠١١)، أثر استراتيجية المنظمة في تحسين القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم ادارة الاعمال، غزة.
٨. الحرباوي، علي اكرم عبد الله وال مراد، نجلة يونس محمد، (٢٠٢٠)، تشخيص وقياس العلاقة التوافقية بين مكونات التسويق الداخلي: دراسة استطلاعية لآراء عدد من مدرسي المدارس الأهلية

- في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٦، العدد ٥١، الجزء الثاني، العراق.
٩. الحكيم، ليلي محسن حسن، (٢٠١٨)، دور التسويق الشمولي في تعزيز بصيرة الزبون من خلال الصورة الذهنية للمنظمة: دراسة تحليلية استطلاعية لأراء عينة من قادة وتابعين في شركة كالة لتجارة المنتجات الغذائية في كربلاء، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، الجزء الثاني، العدد ٥٨، كربلاء.
١٠. الربيعاوي، سعدون حمود جثير والصميدعي، محمود محمد، (٢٠١٩)، أثر التسويق الشمولي في الاداء العام للشركات في القطاع الخاص مسح اولي في حالة العراق، المجلة الدولية للبحوث الاسلامية والانسانية المتقدمة، المجلد ٩، العدد ٥، بغداد.
١١. الصميدعي، مصطفى محمود محمد وآخرون، (٢٠٢٠) أثر التسويق الشمولي في الاداء المالي العام للشركات العاملة في القطاع الخاص مسح اولي في حالة العراق، مجلة دنانير، العدد ١٩، بغداد.
١٢. الطائي، حميد وآخرون، (٢٠١٠)، التسويق الحديث: مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
١٣. الفياض، محمود، (٢٠٠٥)، تمكين العاملين كمدخل اداري واثرة على القدرة التنافسية، اطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، كلية الاعمال، الاردن.
١٤. المالكي، حيدر محمد حسن طالب، (٢٠١٠)، القدرة التنافسية للصادرات في دول جنوب شرق اسيا، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الاقتصاد، العراق.
١٥. المعموري، قاسم حاجم صاحب، (٢٠٢١)، تأثير القيادة الاستراتيجية في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للشركات الصناعية: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية معمل اسمنت الكوفة، مجلة اكااديمية الوارث العلمية، العدد ٣٠، العراق.
١٦. جثير، سعدون حمود وحמיד، خالد عبد الناصر، (٢٠٢١)، دور أنشطة التسويق الشمولي في قيمة الزبون: بحث ميداني لعينة من الكليات الأهلية في بغداد، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد ٢، العدد ٣، بغداد.
١٧. حسوني، اثير عبد الامير وعبد الله، احمد سرتيل (٢٠٢٠)، التسويق الشمولي واثرة في القيمة المدركة للزبون من خلال توصيل العلامة التجارية الخضراء: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين والزبائن في شركتي زين واسياسيل للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد ١٢، العدد ٤، بغداد.
١٨. حلال، احمد قيس، (٢٠٢١)، العاملين على الاداء التسويقي الابتكاري: دراسة تطبيقية في شركة اسيا اسيل للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٧، العدد ٥٤، الجزء ١، العراق.
١٩. حمود، ظافر محمد، (٢٠١٥)، القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في إطار تحرير التجارة الدولية، اطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد، سوريا.
٢٠. زهو، صابر محمد وخضير، منعم احمد، (٢٠١٩)، قياس وتحليل تأثير القدرات التنافسية على الصادرات السلعية: عينة مختارة لبعض دول العالم للمدة ٢٠١٠-٢٠١٥، مجلة الدنانير، العدد ١٥، بغداد.

٢١. سعود، ربيع ياسين وضيف، احمد إبراهيم، (٢٠٢٠)، التسويق الشمولي وتأثيره في تحقيق رضا الضيف، مجلة دنائير، العدد ٢٣، بغداد.
 ٢٢. سموعي، رفاء فرج وسلمان، كاظم داود، (٢٠١٩)، ممارسات المدراء وتأثيرها في التسويق الشمولي: دراسة تطبيقية في عدد من شركات وزارة الاعمار والاسكان والبلديات، مجلة المنصور، العدد ٣١، بغداد.
 ٢٣. عبد العزيز، علا احمد ويعقوب، منذر خضر، (٢٠٢٢)، مهارات القوة البيعية ودورها في تعزيز الاداء التسويقي: دراسة ميدانية لآراء عدد من الصيادلة في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ١٨، العدد ٥٧، الجزء الثاني، العراق.
 ٢٤. عبد الغفور، قتيبة أمجد وصالح، مصطفى رعد (٢٠١٩)، التسويق الشمولي واثرة في التفوق المنظمي: بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة الادارة واقتصاد، المجلد ١٢٠، العدد ٤٢، بغداد.
 ٢٥. علوش، قيس مجيد واخرين (٢٠٢١)، دورة تسويق الشمولي في تحقيق القيمة المستدامة للزبون: بعد تحليلي لآراء عينة من القيادات الادارية لفروع مصرف الرافدين في بابل، مجلة كلية الادارة واقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد ١٣، العدد ٤، العراق.
 ٢٦. علي، صالح احمد (٢٠١٢)، ادارة الاعمال الدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
 ٢٧. مسيب، نجدة مصطفى و خليل، ليلي جار الله، (٢٠٢١)، دور التسويق الشمولي في تعزيز ثقة الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات المتنقلة في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٤١، العدد ١٣٣، الموصل.
 ٢٨. مصطفى، لؤي صادق الحاج (٢٠٠٥)، القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية وافاق تطورها، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، فلسطين.
 ٢٩. نزال، حسن (٢٠١٦)، أثر استراتيجيات الابداع التنافسي في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الاردن بتوصيل ادارة المواهب، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية الاعمال، قسم ادارة الاعمال، الاردن.
- ثانياً. المصادر الاجنبية:**

1. Agarwal, A., (2012), concept of Holistic marketing, Available: <https://www.projectgurn.in/publication/>.
2. Ajtabh, (2008), Global competitiveness, first edition, new Delhi.
3. Aub-Redi, S., (2013), strategic Agility and Its impact on the operation competitive capabilities in Jordanian private hospitals, Un published Master thesis, Middle East university,
4. Dutta, Swarup Kumar, (2014), market orientation Ambidexterity, scams journal of Indian management, vol.x, no 1.
5. Farina, L, Eerreira, (2014), Innovation and competitiveness: Alight-Tech cluster Approach, the Romanian Review precision mechanics, optics & mechatronics, n 5.
6. Fusun ulengin, (2014), A decision support methodology to enhance the competitiveness of the Turkish automotive industry, European journal of operational research, vol 234.
7. Hassouni, Ather Abdul, (2020), holistic marketing and its Impact on the perceived value of the customer through Green Brand centering, an exploratory study of the opinions of

- sample of employees and customer in Zain and Asiacell mobile, journal of college of Administration and economics, no (4), Vol (12).
8. Hill & jonse, (2008), strategy management theory, 5th Ed, new york.
 9. Hitt, Michael, (2009), strategic management competitiveness and Globalization, south-western college publishing, 4th ed, USA.
 10. Joker, S., (2014), Investigating the effect of supply chain Activates on competitive capabilities in the Behan's industry in Gachsaran, Indian journal of fundamental and Applied life science.
 11. Kotler, p & Keller, K.L., (2012), marketing management, NJ: persin prentice Hall.
 12. Kotler, Philip, (2012), marketing management, 14th, ed Upper saddle river, new Jersey.
 13. Krokhina, A., (2017), relationship marketing: Developing seller-Buyer relationship, case: fitness Empire.
 14. Kurtz, David L., (2010), contemporary marketing, 14th Edition engage learning, mason.
 15. Lovelock, Christopher, (2009), service4 marketing, 2th ed, prentice-hall, Inc, new york.
 16. Tushi, Tasmia Ekram, (2014), holistic service marketing strategies and corporate objectives of firms, Global journal INC, 14, 1.