

التأثير الوسيط للوظائف الادارية التسويقية على العلاقة بين المربع الذهبي للتسويق والتفوق التنافسي  
في شركة موبيليس عنابة

**The mediating effect of marketing administrative functions on the relationship  
between the golden square of marketing and competitive superiority in Mobilis  
Annaba**

سهيلة بارة  
جامعة عنابة - الجزائر  
[souheila.bara@univ-annaba.dz](mailto:souheila.bara@univ-annaba.dz)

محمد السعيد عابدي  
جامعة سوق أهراس - الجزائر  
[ms.abdi@univ-soukahras.dz](mailto:ms.abdi@univ-soukahras.dz)

مهدي جابر<sup>1</sup>  
جامعة سوق أهراس - الجزائر  
[mehdi.djaber@univ-soukahras.dz](mailto:mehdi.djaber@univ-soukahras.dz)

تاريخ النشر: 2023/06/11

تاريخ القبول: 2023/04/02

تاريخ الاستلام: 2023/03/13

**ملخص:**

تعنى الدراسة بمعرفة التأثير الوسيط للوظائف الادارية التسويقية على العلاقة بين المربع الذهبي للتسويق والتفوق التنافسي في شركة موبيليس عنابة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها، واعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ومعالجتها بواسطة برنامج SPSS وبرنامج Smart PLS. اظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي، فكلما زاد الاهتمام بالمربع الذهبي للتسويق لدى شركة موبيليس زاد تأثيره -المباشر والغير المباشر عبر الوظائف الادارية التسويقية - إيجابا على التفوق التنافسي، وقد خلصت الدراسة الى ضرورة استمرار الشركة في تعزيز المربع الذهبي للتسويق وتفعيل الوظائف الادارية التسويقية، لما لهما من تأثير إيجابي على التفوق التنافسي.

**الكلمات المفتاحية:**

المربع الذهبي للتسويق، التفوق التنافسي، الوظائف الادارية التسويقية، التوافق التسويقي، العملاء.

**Abstract:**

The study is concerned with knowing The mediating effect of marketing administrative functions on the relationship between the golden square of marketing and competitive superiority in Mobilis Annaba. and in order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used a main tool for data collection and then processed by the SPSS and Smart PLS program, The study used the descriptive and analytical approach. The results of the statistical analysis showed a significant impact on the golden square of marketing on competitive superiority, The interest in the Golden Square of Marketing at Mobilis has increased its impact - direct and indirect through the marketing administrative functions - positively on competitive superiority. The study concluded that Mobilis should continue to promote the golden square of marketing and activate the marketing administrative functions, because of their positive impact on competitive superiority.

**Key words:**

the golden square of marketing, competitive superiority, marketing administrative functions, marketing alignment, customers.

## مقدمة:

تعد المنافسة الشديدة والتطورات التكنولوجية والاتجاهات الاجتماعية الجديدة من العوامل التي تزيد من عدم اليقين البيئي وعدم الاستقرار لدى الشركات، فالتركيز هنا يتحول من نهج التغيير القائم على ادارة المشروع نحو انشاء وتطوير ورعاية موقف قيادي، لتكون الشركة متفوقة ومتبنيه للمفاهيم الجديدة التي تعزز العلاقة مع العملاء وتقويها من أجل ترسيخ مكانة في السوق بين المنافسين. إن العمل على ضوء متطلبات نموذج المربع الذهبي للتسويق يعد احد السبل الأساسية التي تساعد الشركات في تحقيق التفوق التنافسي، ويزيد قدرتها على ادارة ذهن العملاء بذكاء من خلال مركباتها التفاعلية التي تهدف جميعها لخدمة العملاء وتحقيق نتائج ايجابية للشركات، خاصة في ظل تفعيل الوظائف الادارية التسويقية التي تكسبها رشاقة تنظيمية تساعد في استشعار البيئة واتخاذ القرارات الملائمة. من خلال ما سبق نتجلى مشكلة البحث في الاجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير المربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية في شركة موبيليس عنابة ؟

ينبثق من التساؤل الرئيسي جملة من الأسئلة الفرعية:

- ما هي درجة التباين في مدى توفر المربع الذهبي للتسويق في شركة موبيليس عنابة؟
- ما هي متطلبات الوظائف الادارية التسويقية ومؤشرات التفوق التنافسي في شركة موبيليس عنابة؟
- هل يسهم المربع الذهبي للتسويق في بناء وتطوير التفوق التنافسي في شركة موبيليس عنابة؟
- هل تتوسط الوظائف الادارية التسويقية العلاقة بين المربع الذهبي للتسويق والتفوق التنافسي في شركة موبيليس عنابة؟

## أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في محاولتها التعرف الى أثر المربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية في شركة موبيليس عنابة، لما له من أهمية في بناء العلاقات التسويقية مع العملاء والتأثير على مدركاتهم من خلال تعقب وتلبية حاجاتهم ورغباتهم، كما تبرز أهمية الدراسة كذلك من خلال إظهار واقع التفوق التنافسي داخل الشركة وتحديد أهم مؤثراته، كما اهتمت بالوظائف الادارية التسويقية في الشركة محل الدراسة وركزت على متطلبات تفعيلها.

## أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لبلوغ الأهداف التالية:

- التعرف على اتجاهات المستجيبين حول المربع الذهبي للتسويق من خلال التركيز على أبعاده داخل شركة موبيليس عنابة.
- توضيح واقع التفوق التنافسي لدى شركة موبيليس عنابة.
- بيان تأثير المربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية في شركة موبيليس عنابة.

## فرضيات الدراسة:

ترتكز الدراسة على الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي في شركة موبيليس عنابة عند مستوى معنوية 0.05.
- يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على الوظائف الادارية التسويقية في شركة موبيليس عنابة عند مستوى معنوية 0.05.
- يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية في شركة موبيليس عنابة عند مستوى معنوية 0.05.

## منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي لتقييم الوضع القائم وتحدد الظروف والعلاقات الموجودة بين المربع الذهبي للتسويق والتفوق التنافسي، وكذلك يعمل على التحليل والربط والتفسير للبيانات، تصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها، وتم استخدام منهج دراسة الحالة لجمع وقائع ومعلومات موضوعية عن الظاهرة المدروسة (لزرع ، 2012، صفحة 155)، والذي يُمكن فيما بعد تحليلها وتفسيرها ومن ثم الخروج باستنتاجات منها، من خلال الاستدلال الاحصائي لعلاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية. اعتمد في جمع البيانات على النتائج التي تم التوصل اليها من خلال الأبحاث والدراسات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، كما استخدمت استبانة خاصة بهذه الدراسة، واعتمد على مقياس ليكارت Likert. ولمعالجة البيانات استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل التحديد، ومعامل الثبات ومعامل التشبع (Loading).

- تقسيمات الدراسة: تم تقسيم الدراسة الى محورين أساسيين:

المحور الأول: الاطار النظري للدراسة

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

## المحور الأول: الاطار النظري للدراسة

من خلال الاطار النظري سيتم التطرق الى المحتوى المفاهيمي لمتغيرات الرئيسية والفاعلة في الدراسة، وكذلك مكوناتها ومتطلباتها ومؤثراتها.

### أولاً: المربع الذهبي للتسويق، المفهوم والمكونات:

وهو إطار عمل مقترح جديد لإدارة ذهن العملاء وتعزيز رعاية العملاء، ويشمل: الصورة Image، وتحديد المواقع Positioning، والرضا Satisfaction، والولاء Loyalty، لتشكيل صورة ذهنية إيجابية للعملاء والسوق المستهدف من أجل تحقيق الولاء وتلبية احتياجات ورغبات المستهلكين، حيث أنها من أهم الأدوات الحديثة لبناء علاقات قوية تؤدي إلى الشراكة بين المنظمة والعملاء (Taher . Mohammed & Abd-El Fattah Hammad, 2020, p. 730).

في السنوات الأخيرة، بدأ المسوقون في استخدام مفاهيم جديدة في التسويق، بما في ذلك المربع الذهبي للتسويق من خلال رسم صورة ذهنية إيجابية لدى العملاء (عبد الجليل محمد، 2017، صفحة 870)، حيث تسعى تلك المنظمات إلى ترسيخ مكانة في السوق بين المنافسين الآخرين مع السعي المستمر لتحسين وضعها، بالاستراتيجية وخطط التسويق والمراقبة الدقيقة للأداء. ومن ثم فإن هذه المنظمات تستهدف رضا العملاء وولائهم (رجم، 2019، صفحة 341).

يتكون المربع الذهبي للتسويق من الأساليب التي لديها القدرة على التفاعل، تهدف جميعاً لخدمة العملاء وتحقيق نتائج إيجابية لمنظمات الأعمال والمتمثلة في:

### 1- الصورة الذهنية Image:

يعرفها هارولد ماركس بأنها "إجمالي انطباعات الذاتية للجماهير عن المنظمة وهي انطباعات غير ملموسة تختلف من فرد لآخر، وهي المشاعر التي تخلفها المنظمة لدى الجماهير بتأثير ما تقدمه من منتجات، وتعاملاتها مع الجماهير واستشاراتها في النواحي الاجتماعية ومظهرها الاداري، وتندمج تلك الانطباعات الفردية وتتوحد لتكوين الصورة الذهنية الكلية للمنظمة (رجم، 2019، صفحة 345)، فالصورة الذهنية للمنظمة عبارة عن مجموعة من التصورات والمعتقدات والانطباعات التي قدمتها إحدى المنظمات بحيث يكون لأصحاب المصلحة والجمهور رأي في الهوية، ويتم تحديدها من وجهة نظر الخبر Boulding من خلال الآراء الوظيفية والنفسية، حيث يرتبط الجزء

النفسى بالتظاهر النفسى من خلال المشاعر والسلوك، أما المكون العملي يرتبط بشيء ملموس يمكن قياسه بسهولة (Triatmanto & et al, 2021, p. 02)، مما يسهل عملية إيصال قيم الأدلة المادية إلى أصحاب المصلحة أو الجمهور. من حيث المبدأ، تشير صورة المنظمة إلى المصالح الداخلية والخارجية للمنظمة لذلك تختار المنظمة استراتيجية تسويق لخلق تصور معين للمنظمة (Zhang & et al, 2019). تُفهم صورة الشركة على أنها تصور العميل الشخصي للعلامة التجارية أو الشركة التي تقدم منتجًا و / أو خدمة، ويولد تقديم الخدمات بجودة قيمة متصورة للمستخدم وتحقيق صورة مؤسسية موحدة لعملائها، فالصورة تعد مهمة ومن الأغراض التي تريدها العديد من الشركات في مواجهة سوق تنافسية بشكل متزايد وتساعد في تحقيق الأهداف طويلة الأجل (Mainardes & et al, 2021, p. 03)، فصورة الشركة واحدة من أصعب الموارد التي يمكن تقليدها، حيث تتطور صورة الشركة القوية والموحدة على مدى فترة طويلة من الزمن، لتصبح عاملاً رئيسياً للقدرة التنافسية في عالم الشركات. إن بناء وتوحيد صورة الشركة التي تقدم خدمات يتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك جودة الخدمات المتلقاة والقيمة المتصورة ورضا العملاء، بالإضافة إلى جوانب أخرى مثل البيئة الممتعة والتواصل الجيد لمقدمي الخدمات تعد عناصر أساسية لتكوين صورة إيجابية لمن يتلقون مثل هذه الخدمات (Song & et al, 2019, p. 02)، كما يمكن رفع الصورة العامة للشركة عندما يدرك العملاء جودة الخدمة التي يتلقونها منها من خلال التجارب الإيجابية المتكررة (Ryu & Jin-Woo, 2019, p. 04)، كذلك يشير (Bezerra & Gomes, 2020) أن الخبرات الجيدة التي يتم تلقيها من مزود الخدمة تساهم في الحصول على صورة مواتية للمزود. حدد Keller Lane Kevin أربع عوامل جوهرية تتعلق ببعض العوامل ذات الصلة بتشكيل الصورة الذهنية للمنظمة وهي كالآتي (كامل، 2020، صفحة 143):

- سمات المنتج الشائعة: وربطها هنا بعنصرين مهمين هما: الجودة والابتكار.
- الأفراد والعلاقات: وربطها هنا بتوجهات الشركة اتجاه العملاء .
- القيم والبرامج: وربطها كيلر بالمسؤولية البيئية والمسؤولية الاجتماعية.
- مصداقية المؤسسة: وارتبطت هنا بثالث عناصر مهمة لأي شركة وهي: الخبرة والثقة والتعاطف مع الشركة.

## 2- التموضع Positioning :

يعتبر وضع العلامة التجارية عنصرًا حساسًا لأنه يمكن أن يأخذ العلامة التجارية إلى السماء أو في أي مكان في أذهان المستهلكين وفقًا ل (Zinkhan & Dobni، Porter & Evans، 1990 and 1996)، حيث يختلف كل مستهلك ويختلف كل شخص عن الآخر من حيث العقلية والتصورات، وهذه هي الطريقة التي يلعب بها المسوقون مع ذهن الجمهور للتأكد من أن المفهوم والصورة التي يريدون إيصالها إلى الجمهور المستهدف تصل إليهم كما يريدون، بالإضافة إلى ذلك، تحاول الشركات إيجاد طرق لاكتساب ميزة تنافسية ضد منافسيها على أمل الحصول على حصة أكبر في السوق واكتساب مراكز سوقية أعلى ضد الآخرين (Taher Mohammed & Abd-El Fattah Hammad, 2020, p. 733)، ويعرف التموضع كذلك بأنه تصميم العرض وصورته بهدف إعطائه موقع (مكانة ذهنية) محدد في ذهن الزبائن المستهدفين (بوغنجيو و شاي، 2021، صفحة 137)، كما يعتبر تحديد التموضع أهم مرحلة في استراتيجية إدارة الأصول الخاصة بالعلامة التجارية. توفر المواقف المدروسة بعناية اتجاهات التطوير للمنتجات الجديدة، وتوسيع السوق، والتواصل، والتسعير، واختيار قنوات التوزيع. إن تحديد مكانة العلامة التجارية هو عملية تكوين صورتها الخاصة وخصائصها المميزة والقيم الإيجابية في أذهان المستهلكين من أجل إنشاء صورة مستدامة للعلامة التجارية وضمان ارتباط المستهلكين بهذه العلامة التجارية (Fayvishenko, 2018, p. 245)، كما يُرى غالبًا في الأدبيات، أن مفهوم التموضع صعب التحديد لصعوبة ادراك جوهر التموضع عندما لا يكون هدفه النهائي مفهوماً بوضوح. لتكوين فكرة كاملة عن جوهر تحديد الموضوع، من المهم تحديد الوضع المثالي للعلامة التجارية، حيث يعد التمثيل الواضح

للموقف المثالي للعلامة التجارية شرطاً أساسياً للبحث في تحديد التموضع كعملية مستهدفة وتطوير نظام لتقييم فعاليتها. فالتموضع المثالي للعلامة التجارية هو تصور المستهلك للعلامة التجارية، الذي يشكل المستهلك المثالي، وعند العمل على تقليل الوضع المثالي إلى مطلق، عندها فقط يمكن تحديد الأساس المعيارى لتقييم فعالية التموضع كمستوى تقريبي للمثالي (Fayvishenko, 2018, p. 246)، بناءً على هذه الفرضية، صاغ تعريفاً للموقف المثالي للعلامة التجارية - وهذا هو تصور المستهلك لها، والذي يكون متأكداً تماماً من المزايا الفريدة للعلامة التجارية على العلامات التجارية الأخرى، مع ارتباط هذه العلامة التجارية حصرياً مع الارتباطات الإيجابية، يُنظر إليه على أنه قيمة لا يمكن الاستغناء عنها وسمه ضرورية للحياة (Kendyuhov, 2008)، كما يشمل التموضع التدابير التي تستخدمها الشركات لتصميم الطريقة التي تقدم بها القيمة وعلامتها التجارية لإشراك عقول العملاء، الهدف من ذلك هو تكوين صورة وتصور عن الشركة ومنتجاتها / خدماتها والتي بدورها تفيد الشركة، فتحديد التموضع هو مثل الهوية والمصادقية، وهو بنية نفسية، وهو عنصر أساسي في القرارات الإستراتيجية (Imaobong & Kehinde, 2020, p. 3). يبدأ تحديد الموضع كعملية، بتصميم موضع العلامة التجارية أو كما يُرى غالباً في الأدبيات، مفهوم تحديد الموضع. يرى Crevens أن مفهوم التموضع هو صياغة لجوهر عرض الشركة، مما يشير إلى قدرة المنظمة على تلبية احتياجات المستهلكين وتفضيلاتهم، فيجب على الشركة أن تسند مفهوم التموضع بالأسباب التي تجعل العملاء يفضلون التعامل معها، وليس مع منافسيها، وبث هذه الأسباب للجمهور المستهدف (Fayvishenko, 2018, p. 246)، إن توسيع مفهوم تحديد المواقع في التسويق يميز أدوات تحديد المواقع التالية: البطولة في الفئة باعتبارها فكرة تفضلية جيدة؛ القيادة باعتبارها الفكرة الأكثر جاذبية وإثارة؛ "السلعة الساخنة" كفكرة تفضلية جيدة؛ فكرة تفضلية عن التخصص؛ أحدث التطورات كفكرة تفضلية؛ الميزة هي فكرة تفضلية؛ سلعة كفكرة تفضلية جيدة؛ امتلاك السمة كوسيلة للتمايز. يسمح تحليل الدراسات الأساسية حول هذا الموضوع (Keller, Imaobong & Kehinde, 2020) (Fayvishenko, 2018) (2007) بتصوير معمم لتطوير وتنفيذ وضع العلامة التجارية الذي يتضمن تسع مراحل مشروطة، والتي شملت باختصار:

- جمع ومعالجة وتحليل بيانات البيئة التنافسية وسياسة المنافسين.
- تطوير نموذج العلامة التجارية (صورتها، تحديد الجمهور المستهدف، والسمات، واختيار استراتيجية العلامة التجارية).
- الاختيار والأساس المنطقي للتمييز بين ميزات تحديد المواقع.
- تطوير استراتيجية تحديد المواقع بناءً على ميزات التمايز المختارة.
- تطوير أهداف تحديد المواقع الاستراتيجية والتكتيكية من خلال تبصر نتائج تنفيذ الاستراتيجية.
- تطوير خطة تنفيذ الاستراتيجية، من خلال اتخاذ القرارات بشأن طرق ووسائل تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى وثائق التخطيط والخطط والتعليمات التي يتم تقديمها إلى التنفيذيين.
- تنفيذ الاستراتيجية بتقديم الخطط إلى المنفذين، ويتم تنفيذ إجراءات وتدابير محددة.
- تقييم النتائج ومراقبة تقدم الاستراتيجية. هنا، مقارنة مؤشرات الكفاءة الفعلية لتنفيذ الاستراتيجيات مع المعالم المحددة التي تميز الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية المحددة.
- اتخاذ تدابير تصحيحية لتنفيذ تلك المراحل، مع بيان أسباب النتائج الفعلية المنحرفة عن النتائج المخطط لها.

### 3- الرضا Satisfaction:

رضا العملاء أحد أفضل الأدوات لنجاح الأعمال فهو تقييم شامل يعتمد على إجمالي تجربة الشراء والاستهلاك مع السلعة أو الخدمة بمرور الوقت، مما يعني أنه يؤكد توقعات العميل حول كيفية تسهيل الشركات للسلع والخدمات، وبالتالي فإن المعلومات القابلة للتنفيذ حول كيفية إرضاء العملاء أكثر هي نتيجة حاسمة (Khadka & Maharjan, 2017, p. 05)، هو عنصر حاسم في استراتيجية العمل وكذلك الاحتفاظ بالعملاء وإعادة شراء المنتج. لتحقيق أقصى قدر من رضا العملاء، يجب على الشركات بيع الأفكار والأساليب بعد الانتهاء مع جميع المستندات اللازمة، رضا العملاء هو مقياس يتنبأ بسلوك العميل في المستقبل، ومع ذلك فإن المنتج وميزاته ووظائفه وموثوقيته ونشاط المبيعات ودعم العملاء هي أهم الموضوعات المطلوبة لتلبية أو تجاوز رضا العملاء. العملاء الراضون عادة ما ينتعشون ويشتركون المزيد. إلى جانب شراء المزيد، فهم يعملون أيضاً كشبكة للوصول إلى عملاء محتملين آخرين من خلال تبادل الخبرات، لذلك، عندما تفوز المؤسسة بعميل، يجب أن تستمر في بناء علاقة جيدة مع العميل (Hague & Hague, 2016). تشير العديد من الدراسات التي تمت مناقشتها إلى النتائج المتعلقة بالعميل والتي تشمل النية السلوكية وسلوك العميل، فالنتائج الرئيسية لتيار البحث هي أن رضا العملاء يؤثر على نوايا إعادة الشراء، والتغيرات في تكرار الاستخدام، والولاء/عدم الولاء، والتواصل الشفهي، والبيع المتقاطع، وحساسية الأسعار. أظهر Lou and Homburg أن رضا العملاء يعزز أداء رأس المال البشري (موهبة الموظف وتفوق المدير)، ويرتبط بشكل إيجابي بكفاءة الترويج (نسبة تكاليف أنشطة الترويج والمبيعات الناتجة)، كما تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية بين التغييرات في رضا العملاء والتغيرات في الإنتاجية وكذلك التغييرات في الربحية (Krüger, 2016, p. 07). هناك العديد من الاستخدامات الممكنة للمعلومات حول إرضاء العملاء، وحسب Dutka يشمل بعضها (Ilieska, 2013, pp. 328-329):

- يمكن أن تساعد نتائج رضا العملاء في تقديم الوضع الحالي لرضا العملاء، باستخدام البيانات الوصفية في تحديد نقاط القوة والضعف في أبعاد الرضا، والعناصر المحددة تحت كل منها، بالإضافة إلى معلومات حول الدرجات الإجمالية. ومع ذلك يمكن استخدام أنواع مختلفة من تحليل البيانات لتحديد ليس فقط المعلومات المجمعة ولكن أيضاً المعلومات الفردية. من هنا تظهر الأنماط المميزة أو الفجوات بين مختلف الأفراد أو المجموعات أو بين عناصر معينة.
- يمكن أن تساعد نتائج رضا العملاء في تحديد متطلبات العملاء المهمة، فإن التمييز بين تلك المتطلبات التي تحظى بتقدير أكبر من قبل العملاء يسمح بتحديد الجهود لتعديلات الخدمة بالإضافة إلى جمع المزيد من البيانات. يمكن أن تساعد مقارنات عناصر معينة مع بُعد الرضا أو الدرجة الإجمالية في تحديد تلك العناصر التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالرضا.
- يمكن أن تساعد نتائج رضا العملاء في مراقبة نتائج رضا العملاء بمرور الوقت. بكل بساطة، يمكن أن تساعد نفس المعلومات التي تم جمعها في نقاط زمنية مختلفة في تحديد الاتجاهات والأنماط التي تتطور مع تطور المنظمة وتغيرها. علاوة على ذلك، يمكن أن يكون هذا مفيداً في إظهار مستويات فعالية التدخلات والخدمات وما إلى ذلك في نقاط معينة من التاريخ. ما قد ينجح خلال فترة زمنية معينة قد لا ينجح في وقت آخر. تسمح هذه المجموعة الزمنية والمقارنة للمعلومات للمؤسسة بتكييف وتعديل الخدمات والمنتجات لتلبية المتطلبات المتغيرة لعملائها.
- يمكن أن تساعد نتائج رضا العملاء في تقديم مقارنات مع المنظمات الأخرى. كون المقارنات توفر سواء داخل المنظمة حسب القسم أو المجموعة الفرعية وكذلك مع الوكالات الخارجية ثروة من المعلومات. لا يشمل ذلك نقاط القوة والضعف الهيكلية والتنظيمية فحسب، بل يشمل أيضاً فعالية مكونات المنتج/الخدمة وتقديم المنتج/الخدمة. يمكن أن يساعد ذلك في تنسيق التغييرات المخطط لها الخاصة بكل منطقة.

- يمكن أن تساعد نتائج رضا العملاء في تحديد فعالية ممارسات العمل، فتوفر البيانات التي تم جمعها من دراسات رضا العملاء، معلومات قيمة ودقيقة يمكن أن تساعد في، تقييم مكونات المنتج/الخدمة والتسليم، كما يمكن تغيير المنتجات/الخدمات لتصبح أكثر فعالية، ويمكن تغيير ممارسات العمل لتلبية معايير التميز في عمل معين.

#### 4- الولاء Loyalty:

الولاء هو إيمان إيجابي بالقيمة التي تقدمها الشركة، مما يؤدي إلى زيادة المشتريات بمرور الوقت، فهو اعتقاد إيجابي نشأ على مدار تفاعلات متعددة، في القيمة التي توفرها الشركة ومنتجاتها أو خدماتها، مما يؤدي إلى استمرار التفاعلات وعمليات الشراء بمرور الوقت (Khan, 2013, p. 169)، إذا فالولاء هو شيء قد يعرضه المستهلكون للعلامات التجارية والخدمات والتاجر وفئات المنتجات والأنشطة، وبالتالي يمكن التأكيد على أن الولاء هو سمة من سمات الأشخاص، وليس شيئاً متأصلاً في العلامات التجارية. للأسف لا يوجد تعريف متفق عليه عالمياً. بدلاً من ذلك، هناك ثلاثة مفاهيم شائعة: الولاء باعتباره موقفاً يؤدي في بعض الأحيان إلى علاقة مع العلامة التجارية، والولاء المعبر عنه أساساً من حيث السلوك المكشوف (أي نمط المشتريات السابقة) والشراء المعتدل حسب خصائص الفرد وظروفه، وحالة الشراء (Khan, 2013, p. 170). إن ولاء العملاء هو النتيجة الأعلى قيمة لجهود التسويق، وبالتالي أصبح تطوير ولاء العملاء تركيزاً مهماً على استراتيجية التسويق، يعتبر ولاء العميل أحد الأصول غير الملموسة الهامة للعديد من الشركات (Jiang & Zhang, 2016, p. 87)، وأكد الباحثون فوائد ولاء العملاء للمزود بما في ذلك، حساسية أقل لسعر العميل، وخفض الإنفاق على جذب عملاء جدد وتحسين ربحية المؤسسة، ولاحظوا أن العملاء المخلصين ينقلون تعليقات شفوية مواتية حول شركة أو منتج (Abu-Alhaija & et al, 2018, p. 109). هناك نوعان من ولاء العميل: (أ) الولاء النشط (ب) الولاء السلبي، فحسب Kandampully et al يمكن أن يكون لدى الشركات عملاء مخلصون نشطون وغير نشطون. كلا النوعين مهمان ولكن الولاء النشط أصبح أكثر أهمية بسبب الاستخدام الواسع للإنترنت وتطبيقات الوسائط الاجتماعية. يعتمد عملاء اليوم بشكل متزايد على المراجعات عبر الإنترنت والكلام الشفهي الإلكتروني (E-WOM) في اختيار المنتجات والعلامات التجارية المختلفة. في هذا الصدد، يتم تحفيز العملاء المخلصين النشطين لنشر تقييماتهم وآرائهم حول تجاربهم الشرائية مع الجمهور (Abu-Alhaija & et al, 2018, p. 106)، كما صنف Basu & Dick ولاء العميل إلى 4 أنواع بناءً على بعدين للموقف النسبي وتكرار المحسوبة؛ حيث يشير الموقف النسبي إلى البعد السلوكي للولاء ويشير سلوك المحسوبة المتكرر إلى الولاء السلوكي، تشمل هذه الأنواع أو المجموعات على وجه التحديد (أ) لا ولاء، (ب) ولاء، (ج) ولاء كامن، (د) ولاء زائف. يجب أن يأخذ علماء التسويق هذا التصنيف للولاء في اعتبارهم البحثي نظراً لتأثيره وتداعياته المهمة، وقد أخذ هذا التصنيف في الاعتبار الأبعاد السلوكية للولاء (Bowen & McCain, 2015). تطرق Basu & Dick إلى تصنيف علماء التسويق لسوابق الولاء إلى ثلاث مجموعات: (أ) السوابق المعرفية (المعتقدات أو التقييمات)، (ب) السوابق العاطفية (المشاعر)، (ج) السوابق المخروطية (conative) (التصرفات السلوكية). تُظهر وجهة النظر العملية هذه أن علماء التسويق بحاجة إلى النظر في السوابق التقييمية والعاطفية والسلوكية في نماذج الولاء المقترحة من أجل التعرف على علاقات الولاء الفعلية بشكل فعال. وبشكل أكثر تحديداً، ترتبط أسلاف الولاء المعرفي بمعتقدات العلامات التجارية، بينما ترتبط السوابق العاطفية بمشاعر العملاء تجاه علامات تجارية معينة، وترتبط السوابق المخروطية بالتركيبات السلوكية تجاه بعض العلامات التجارية (Bowen & McCain, 2015). تناول Basu & Dick كذلك عواقب ولاء العميل Consequences وأن له ثلاث مجموعات من النتائج: (أ) العواقب التحفيزية، (ب) العواقب الحسية، (ج) العواقب السلوكية، ومن الأمثلة على عواقب الولاء نحد: الاحتفاظ بالعميل، حصة المحفظة، الاستعداد لدفع السعر المتميز، WOM، مقاومة الإقناع المضاد، ودوافع البحث (Abu-Alhaija & et al, 2018, p. 107)، هذا ما يتماشى مع تقرير ولاء العملاء في أمريكا الشمالية لسنة 2022 أن

63.3% من مالكي برامج الولاء اتفقوا على أنه عندما يتعلق الأمر بالقرارات الاستراتيجية الشاملة لشركاتهم، فإن ولاء العملاء وتسويق الولاء له تأثير مهم على النتائج المرغوبة (Antavo, 2022, p. 05).

### ثانياً: الوظائف الإدارية التسويقية:

تشمل الوظائف الإدارية التسويقية، التخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة وهي تعد من أهم النواحي التي ينظر من خلالها والتي تبرز الكفاءة التسويقية للشركة. وحددها (أبو فارة، 2001) (نوري، 2018، الصفحات 143-144) في إطار النقاط الآتية:

#### 1- تخطيط العمليات التسويقية:

يعد التخطيط التسويقي قدرة مهمة من حيث أنه يساعد الشركات على التنظيم المنهجي للعمليات اللازمة لتطوير استراتيجية التسويق وأنشطة التسويق المباشر. يعتبر كل من Slotegraff و Dickson التخطيط التسويقي بمثابة روتين استراتيجي أساسي "يمكنه تنمية قدرة تنظيمية من خلال تكامل ودمج وإعادة تشكيل موارد الملف". وكلما كانت القدرة على التخطيط التسويقي أقوى، كلما عرضت الشركة نخباً شاملاً للتخطيط الاستراتيجي. نحن نستند إلى هذا التأكيد للإشارة إلى أن العلاقات التسويقية التي تتمتع بقدرة أقوى على التخطيط التسويقي من المرجح أن تطور البراعة التسويقية، أي القدرة على الارتجال في استراتيجيات التسويق بالإضافة إلى القدرة على تطوير استراتيجيات تسويق شاملة (Malshe & et al, 2016, p. 171).

#### 2- تنظيم جهاز التسويق:

تعتمد مدى فعالية إدارة التسويق في الشركة في تخطيط الأنشطة التسويقية وتنفيذها على كيفية تنظيم وحدة التسويق. يحدد الهيكل التنظيمي لقسم التسويق علاقات السلطة بين موظفي التسويق ويحدد المسؤول عن اتخاذ قرارات معينة وأداء أنشطة معينة. عند تنظيم وحدة التسويق، يقسم المديرون العمل إلى أنشطة محددة ويفوضون المسؤولية والسلطة لتلك الأنشطة إلى أشخاص في مناصب مختلفة داخل قسم التسويق. وهي تشمل، على سبيل المثال، مدير الأبحاث ومدير المبيعات والمدير الإبداعي. يوفر هذا الهيكل الداخلي وسيلة لتوجيه أنشطة التسويق (Bangladesh Open University, p. 380). يجب أن تلاحظ أنه لا يوجد نهج واحد لتنظيم قسم التسويق يعمل بشكل جيد على قدم المساواة في جميع المنظمات. يمكن تنظيم قسم التسويق وفقاً للوظائف أو المنتجات أو المناطق أو أنواع العملاء.

#### 3- التأثير في العاملين بنظام التسويق:

من خلال تحفيز موظفي التسويق كونه أحد العناصر المهمة في التنفيذ تحقيق الأداء بفعالية. يعمل الناس على تلبية الاحتياجات الجسدية والاجتماعية والنفسية. نظرًا لأن الأفراد يحاولون تحقيق أهداف شخصية من خلال بيئة العمل، يجب على مديري التسويق إظهار كل فرد كيف يمكن تحقيق الأهداف الشخصية داخل المنظمة. لتحفيز موظفي التسويق، يجب على المديرين اكتشاف احتياجات موظفيهم ومن ثم بناء أساليب التحفيز لديهم على تلك الاحتياجات. الدرجة التي يمكن لمدير التسويق أن يحفز بها الموظفين لها تأثير كبير على نجاح جميع جهود التسويق. يمكن لمديري التسويق تحفيز موظفي التسويق على الأداء على مستوى عالٍ إذا حددوا أهداف الموظفين وقدموا مكافآت وبعض وسائل تحقيق الهدف. من المهم للغاية أن تكون خطة تحفيز الموظفين عادلة، وأن توفر الحوافز، وأن يفهمها الموظفون (Bangladesh Open University, pp. 385-386).

#### 4- الرقابة على العمليات التسويقية:

تعد الرقابة عملية "التغذية الراجعة التي تساعد المدير على التعلم، (1) كيف تعمل الخطط الجارية و (2) كيفية التخطيط للمستقبل"، فالرقابة تعني الحفاظ على الهدف. تحدث الرقابة أثناء نشاط أو مشروع قيد التقدم، ويتم إبلاغ المديرين على الفور عند اكتشاف أي



انحراف كبير عن الأهداف أو حتى الاشتباه في ذلك حتى يمكن اتخاذ إجراء تصحيحي (Mullakhmetov & et al, 2016, p. 14). يتضمن التقييم مراجعة نتائج برنامج أو نشاط لتحديد مدى جودة تحقيق الأهداف المرجوة. يعتبر التقييم أحياناً أكثر تشخيصاً من كونه رقابة، لأن التقييم يحاول شرح أسباب النتائج. ولكن من الناحية العملية، فإن الرقابة والتقييم مرتبطان ارتباطاً وثيقاً وغالباً ما يصعب الفصل بينهما نظرًا لأن لهما نفس الهدف المتمثل في تحسين الأداء.

### ثالثاً: التفوق التنافسي، التعريف والمؤشرات:

يعرف التفوق التنافسي على أنه قدرة الشركة على فهم الاساس الحقيقي للمنافسة، من خلال تفهم قواعدها والحالية وكيفية تغييرها في المستقبل من أجل النجاح، كما يعرف التفوق التنافسي أنه المجالات التي تتفوق فيها الشركة بمقدارة متميزة من خلال تفردتها التنافسي (بعلي، 2019، صفحة 213)، ويرى les & Pitts أن التفوق التنافسي يعني استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الانشطة الخاصة به بحيث تعمل على توليد قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها ، وهو مؤشر لتفرد الشركة وتميزها في أداء أنشطتها مقارنة بالمنافسين (بوعيسى وبن سحنون ، 2019، صفحة 1006)، وفقاً لما جاءت به دراسة (حيرش وبن عودة، 2021، صفحة 93) فالتفوق التنافسي عبارة عن مؤشر مهم يحدد من عدة شروط أهمها امتلاك قيمة مضافة عن المنافسين وذلك من خلال تقديم منتجات بأقل التكاليف أو تتميز بجودة عالية للمنتج، وأيضاً ابتكار طرق جديدة ومنتجات منفردة ، والاستجابة لرغبات وحاجات الزبائن المتجددة ولا ننسى سرعة تسليم المنتجات في وقتها يلعب دور هاماً في اكتساب ميزة تنافسية عن بقية المنافسين. مما تقدم يتضح ان للتفوق التنافسي عدة مؤشرات مختلفة على الشركات اخذها بعين الاعتبار لإدراك تفوقها على المنافسين، فالعديد من الباحثين ركز على عدد منها وفي مجملها تمحورت حول مؤشر التكلفة، مؤشر المرونة، مؤشر الابداع، مؤشر الجودة ومؤشر التسليم، واطرافاً لما سبق من مؤشرات يمكن التركيز على **مؤشر الكفاءة التسويقية** حيث اقترن مصطلح الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية بالتكاليف، والتسويق يعتبر من أهم أنشطة المؤسسة في الوقت الحالي، مما يعني زيادة التكاليف على هذا المستوى، والمتمثلة في تصميم المنتجات، تسعيرها، الترويج لها، توزيعها وفي هذا الإطار تعرف الكفاءة التسويقية على أنها "نظام يتعلق بكمية أو تكلفة المدخلات المطلوبة للحصول على مستوى معين من المخرجات"، ويمكن تقسيم كفاءة التسويق إلى جزأين. الكفاءة الاقتصادية والكفاءة التقنية (egyankosh, p. 54). **ومؤشر إدارة العلاقات مع الزبائن** من خلال اللجوء CRM كاستراتيجية تفاعلية تسد الفجوة بين استثمارات الأعمال ومتعة المستهلك لتعظيم الربحية. للقيام بذلك، كانت الشركات بحاجة إلى: اكتساب وتحديث المعرفة حول متطلبات العميل والحوافز والسلوك طوال العلاقة، والتعلم من الأخطاء والنجاحات، يمكن استخدام معرفة المستهلك لتحسين الأداء باستمرار، كذلك تسويق عمليات الإعلان والتسويق والخدمات الخاصة بالمؤسسة نحو هدف مشترك، ودعم تركيب الأنظمة المناسبة، جمع معارف المستهلك ومشاركتها وتقييمها (Li & Xu , 2022, p. 03). **مؤشر التوافق التسويقي Alignment**: التوافق هو الانسجام والاتفاق الفكري والتطبيقي والتي تسعى اليها الشركات بسبب زيادة التعقيد والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، مما دفعها إلى الاعتماد على التوافق الاستراتيجي كأسلوب يمكن من خلاله تحديد أهداف المنظمة وزيادة أدائها (البلاغي و الجنابي، 2020، صفحة 50)، فالتوافق التسويقي عملية تطوير ومطابقة في خطط التسويق للمنظمة مع عواملها الداخلية والخارجية التي تمكنها من النجاح والتفوق التنافسي. وهو أيضاً وسيلة تمكن المنظمات من تحقيق التنسيق بين وحدات الأعمال التابعة لها بشكل يضمن المشاركة في صياغة استراتيجيات موحدة تماشى مع إستراتيجية وأهداف المنظمة وخلق ميزة تنافسية مستدامة (البلاغي و الجنابي، 2020، صفحة 51).

**مؤشر سلاسل التجهيزات**: تتمثل سلاسل التجهيز الوظائف أو الأنشطة والتسهيلات التي تتضمن انتاج وتسليم المنتج أو الخدمة ابتداءً بمجهزي المواد الاولية وانتهاءً بالزبون النهائي (حاسم، 2010، صفحة 42)، إذ تتضمن شبكة من الأنشطة المادية واتخاذ القرارات المترابطة

من خلال تدفقات المواد والمعلومات، وذات حدود تنظيمية مشتركة. ويتم الاهتمام بها بسبب الحاجة الى تحسين العمليات، وزيادة مستويات التجهيز الخارجي، كذلك الحاجة الى ادارة المخزون وانفتاح الأسواق وضغوط المنافسة، وزيادة أهمية التجارة الالكترونية، هذا ما يتطلب توفر الثقة والتعاون والثبات، الاعتمادية والاتصالات الفعالة وكذلك القدرة على ادارة الحدث وقياس الأداء (جاسم، 2010).

### المحور الثاني: الدراسة الميدانية:

سيتم اعداد الدراسة الميدانية على أساس المتغيرات الرئيسية الفاعلة، حيث بُنيت أداة الدراسة على ضوء ما تم التطرق اليه في الاطار النظري، وكذلك سيتم الحصول على جملة من النتائج التي توضح العلاقة بين المربع الذهبي للتسويق والوظائف الإدارية التسويقية والتفوق التنافسي في شركة موبيليس عناية.

### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها:

سيتم تحديد من خلال الآتي مجتمع وعينة الدراسة وأهم خصائص العينة وتفسير أهم الدلالات من خلال النتائج المتوصل إليها.

#### 1- مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في الادارة العليا والوسطى التابعين للإدارة الجهوية لشركة موبيليس- عناية، ونظرا لصعوبات موضوعية، تعذر إجراء الحصر الشامل لجميع أفراد المجتمع البالغ عددهم 276 اطار منهم 10 اطارات سامية تابعين للإدارة الجهوية لشركة موبيليس- عناية . تم توزيع الاستبانة عشوائيا في فروع الشركة في ولايتي عناية وسوق أهراس على مستوى الادارتين الوسطى والعليا، كونهم الأقدر على فهم طبيعة الدراسة وأبعادها، والذين يعتبرون أكثر إلمام وذو دراية كافية بالوضع العام الذي تتفاعل فيه الشركة، تم استرداد 51 استبانة قابل للمعالجة والتحليل الإحصائي.

#### 2- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

قدرت نسبة الذكور من المستجيبين ب (45.1%) والنسبة المتبقية (54.9%) إناث هذا ما يوحي بوجود تكافؤ في فرص العمل في الشركة وكذلك ان تقلد المناصب مبني على اساس الكفاءة ومدى تغطية متطلبات العمل من طرف الموظفين وتناسب امكانياتهم مع طبيعة نشاط الشركة، وكذلك نلاحظ أن ما نسبته (72.5%) من أفراد عينة الدراسة هم من فئة الشباب هذا ما يبرز توجه الشركة في منح الطاقات الشابة والكفؤة وذات المهارات العالية الفرصة لإثبات قدراتهم، كذلك نجد أن ما نسبته (27.5%) من العينة المدروسة اعمارهم من 41 سنة فأكثر وهي الفئة العمرية المهمة داخل الشركة والتي تعد القاطرة لفئة الشباب. كما نجد أن (84.3%) من أفراد عينة الدراسة من ذوي الشهادات الجامعية والمؤهلات العلمية التي تسمح لهم بتقلد مناصب مهمة داخل الشركة، ويتضح كذلك أن ما نسبته (74.5%) من أفراد عينة الدراسة يتمتعون بأقدمية معتبرة في الشركة ما يؤكد أن الأفراد المستجيبين لديهم دراية ونظرة عميقة للأحداث التي تحيط بالشركة وأن ما نسبته (25.5%) لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات بالإضافة الى مؤهلات العلمية تجعلهم جديرون بأن يتقلدوا مناصب على مستوى الادارة الوسطى أو العليا.

### ثانيا: الوصف الاحصائي للمتغيرات وتحديد معامل التشبع والثبات:

سيتم التعرض للوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة من خلال تحديد المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وكذا الأهمية النسبية لكل متغير بناء على اجابات عينة الدراسة، وتفسير الاتجاهات الرافقة لتلك النتائج. كذلك سيتم تحديد معامل التشبع Loading وتحديد معامل ثبات النموذج.

## 1- الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث:

جدول رقم: 1 الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه
الصورة الذهنية	4,0343	,38412	80.68%	موافق
التموضع	3,8358	,48185	76.71%	موافق
الرضا	4,2304	,46862	84.6%	موافق بشدة
الولاء	4,0147	,43348	80.29%	موافق
المربع الذهبي	4,0288	,36848	80.57%	موافق
الوظائف الادارية	4,1340	,41968	82.68%	موافق
التفوق التنافسي	4,0915	,43724	81.83%	موافق

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول (01) أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير المربع الذهبي للتسويق قد بلغ (4.0288) والانحراف المعياري (0.36848) والاهمية النسبية بلغت (80.57%) ما يبرز قوة تبني لدى أفراد عينة الدراسة اتجاه المتغير المستقل حيث كان هناك اتفاق في آراءهم على أبعاد نموذج المربع الذهبي للتسويق، اما على مستوى المحاور المشكلة للمتغير المستقل فهناك اتفاق حول أهمية كل محور ما يبرز أن الشركة المبحوثة تتمتع بسمعة جيدة بالمقارنة مع المتعاملين الآخرين، فهي تملك علاقات وطيدة مع مجتمع المستفيدين من خلال تقديمها خدمات نوعية متميزة تواكب رغباتهم، وتتم بالشكاوى المقدمة من قبل المستفيدين وتعمل على حل الاشكاليات بشكل مناسب. فرؤية العلامة التجارية لشركة موبيليس هي "معا نصنع المستقبل"، وهي تهدف من خلاله الى تقديم أحسن الخدمات، والتكفل الجيد بالمستفيدين لضمان وفائهم، الإبداع وتقديم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية وهذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها، في وقت قصير، إلى ضم 20 مليون مشترك. (موبيليس، 2022) فهي تفي بالتوقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائننا تماشيا مع قيمها الأربعة، الشفافية، الوفاء، الحيوية والابداع. فشركة موبيليس تعمل جاهدة لإرضاء عملائها من خلال الرفع من جودة خدماتها وتحديد متطلبات العملاء المهمة، وجعلهم يشعرون بالسعادة والثقة من خلال انتسابهم لشبكة موبيليس، والسعي للوصول لدرجة رضا عملاء متقدمة لضمان عدم لجوئهم لشبكة اتصالات اخرى، والاستفادة منهم كشبكة للوصول إلى عملاء محتملين آخرين من خلال تبادل الخبرات. كذلك وجود اتفاق في آراء عينة الدراسة حول محور الولاء وذلك راجع للتوجه الذي ينتابهم جراء القناعة بأن شركة موبيليس هي أفضل شركة ضمن المتعاملين الآخرين، وان لديهم النية في الاستمرار والانتساب للشركة المبحوثة، بالإضافة الى ميلهم لتوجه أصدقائهم واقاربهم لبعض خدمات الشركة، والملاحظ كذلك الحياد من قبل المستجيبين في الدفاع عن الشركة عندما ينتقدها البعض بشكل خاطئ، وبالتالي على الشركة أن تعمل على التواصل مع الزبائن بشكل مستمر وإشراكهم في تقديم الاقتراحات والتحسينات على الخدمات المقدمة.

ويلاحظ من نفس الجدول أن المتوسط الحسابي لمتغير الوظائف الادارية التسويقية قدر ب (4,1340) والانحراف المعياري (0,41968) بأهمية نسبية (82.68%) ما يبرز اتفاق المستجيبين حول فقرات المتغير وقوة تبنيهم لها، حيث ابرزت أن الشركة تسعى الى تحديد الأهداف التسويقية بطريقة تشاركية لزيادة فهم العاملين وارتباطهم بتلك الاهداف، بالتالي التخطيط الجدي والجيد لبلوغها، وتوفير الاتجاه والتواصل الفعال لاتخاذ القرارات التسويقية ومعالجات المشاكل والتحديات، وتحديد الاحتياجات المستقبلية من موارد ومخرجات عمل التسويق. كذلك الشركة تحتم بالهيكل التنظيمي لقسم التسويق حيث أن مراكز المسؤولية واضحة ومدروسة، ولديها علاقة بما خطط له في ضوء الاهداف المحددة، كما أن العمل مقسم الى أنشطة مع تفويض السلطة والمسؤولية. والشركة تولي اهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للمؤوسين ليساهموا

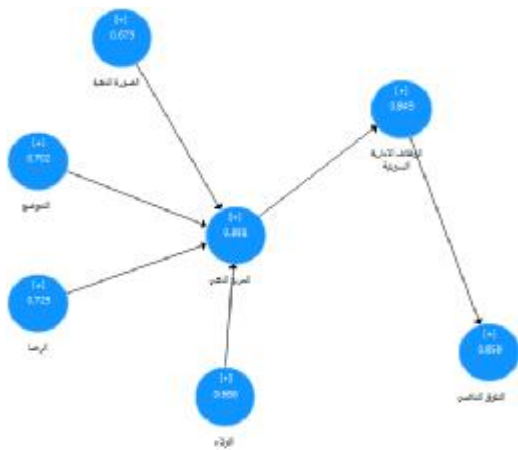
في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للعميل، وتسعى لتطوير اداء موظفيها ليصبح موجهها نحو الاهتمام بالعميل. وتمارس الشركة رقابة دورية على العمليات التسويقية كل فترة لمتابعة الاداء التسويقي وتعديله.

أما بالنسبة للمركز التنافسي نجد أن اتجاه آراء عينة الدراسة هو موافق، حيث أن المتوسط الحسابي الموزون قدر بـ (4,0915) والانحراف المعياري (0,43724) والاهمية النسبية (81.83%) ما يبرز اتفاق آراء المستجيبين حول فقرات المتغير من خلال سعي الشركة الى إبعاد الانشطة التسويقية غير الضرورية للتقليل من التكاليف التسويقية، كما أنها تدعم البحث والتطوير لتحديد حاجات ورغبات العملاء واشباعها دون هدر في الموارد أو اسراف، وهي تعمل على تعزيز التواصل بين موظفيها والزبائن لزيادة ولاءهم لخدماتها وكذلك حسن المعاملة لتقوية العلاقات، وبينت الدراسة أن الخطط التسويقية للشركة قابلة للتوافق مع متطلبات البيئة الخارجية ومع ما هو متاح في البيئة الداخلة، وهي تولي الاهتمام بسلسلة التجهيز لضمان تحسين العمليات، وزيادة مستويات التجهيز الخارجي.

## 2- تحديد معالم التشيع وثبات النموذج:

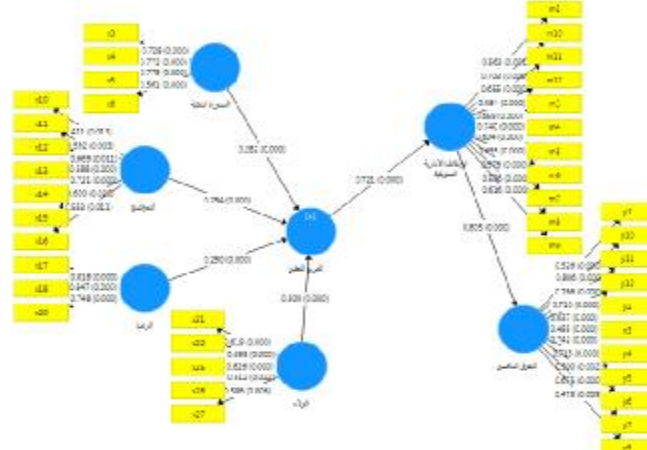
تم الاعتماد على برنامج Smart PLS في حساب معالم التشيع، أما قبول أو رفض العامل يستند الى نسبة P-Value التي من المفترض أن تكون أقل من (0,05)، وعندما تكون النسبة أكبر من (0,05) يرفض العامل ويتم حذفه. تقيس نسبة cronbach's alpha مدى ثبات الاستبانة في حالة اعادة توزيعها مرة أخرى ضمن مدة محددة من الزمن، والقاعدة العامة المقبولة هي أن "من 0.6-0.7 يشير إلى مستوى مقبول من الموثوقية، و0.8 أو أعلى مستوى جيد جداً" (Ursachi & et al, 2015, p. 681)

شكل رقم: 2 معالم الثبات ألفا كرونباخ



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد Smart PLS

شكل رقم: 1 نسب التشيع ومستوى المعنوية



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد Smart PLS

حسب الشكل (01) الذي يعرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي من نسب التشيع (loading) ومستوى المعنوية (p-value) لفقرات أبعاد المربع الذهبي للتسويق (Independent variable) وكذلك بالنسبة لمتغير الوظائف الادارية التسويقية (Mediator variable) ومتغير التفوق التنافسي (Dependent variable)، يتضح منه أن فقرات أبعاد المربع الذهبي للتسويق المتمثلة في (الصورة الذهنية، التمتع، الرضا، الولاء) والظاهرة في الشكل جميعها حققت نسبة تشيع مقبولة بالاستناد الى (p-value) التي حققت نسب أقل من (0,05) وقد حذفت الفقرات التي حققت نسبة أكبر من (0,05). كذلك الحال بالنسبة للمتغير المعتمد والمتغير الوسيط.

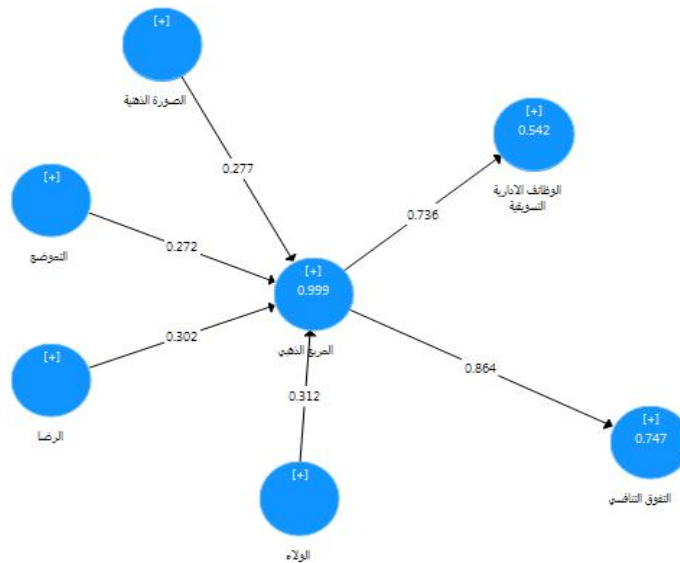
والملاحظ من الشكل (02) أن نسب cronbach's alpha سجلت نسبة مقبولة وجيدة لأغراض الدراسة، بذلك فإن نموذج الدراسة يمتاز بالثبات من خلال ما حققته متغيرات الدراسة.

### ثالثا: اختبار وتحليل علاقات التأثير لمتغيرات البحث:

تم استعمال تحليل الانحدار المتعدد في الاختبارات الخاصة بالتعرف على تأثير المربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عنابة من خلال تفعيل الوظائف الادارية التسويقية، وتم الاعتماد على معامل Beta لمعرفة التغير المتوقع للمتغير العملي (المربع الذهبي للتسويق) في المتغير المعتمد (التفوق التنافسي) بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير الوسيط (الوظائف الادارية التسويقية). وقد وضعت ثلاث فرضيات لاختبار العلاقة بين متغيرات البحث وهي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق في الوظائف الادارية التسويقية في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عنابة، يبين الشكل (03) نتائج معامل التأثير Beta و معامل التحديد، والجدول (02) نتائج اختبار التأثير.

شكل رقم: 3 معامل التأثير Beta ومعامل التحديد R<sup>2</sup>



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

جدول رقم: 2 نتائج اختبار تأثير المربع الذهبي للتسويق في الوظائف الادارية التسويقية

متغير المستقل	متغير التابع	Beta	R <sup>2</sup>	F <sup>2</sup>	P-value
المربع الذهبي للتسويق	الوظائف الادارية التسويقية	0.763	0.542	1.182	0.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

يتضح من الشكل (03) والجدول (02) أن المربع الذهبي للتسويق يؤثر في الوظائف الادارية التسويقية بنسبة (76.3%) وبمستوى معنوية (0.000)، وأن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> جيدة وتدل على أن المربع الذهبي للتسويق يفسر (54.2%) من التباين الحاصل في الوظائف الادارية التسويقية، بالتالي وفقا للنتائج المقدمة تقبل الفرضية.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عنابة.

يبين الشكل 3 نتائج التأثير Beta ومعامل التحديد، والجدول 3 نتائج اختبار التأثير.

جدول رقم: 3 نتائج اختبار تأثير المربع الذهبي للتسويق في التفوق التنافسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	Beta	R <sup>2</sup>	F <sup>2</sup>	P-value
المربع الذهبي للتسويق	التفوق التنافسي	0.864	0.747	2.947	0.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

من الشكل (03) والجدول (03) يتضح أن المربع الذهبي للتسويق يؤثر في التفوق التنافسي بنسبة (86.4%) وبمستوى معنوية (0.000)، وأن نسبة معامل التحديد R<sup>2</sup> جيدة وتدل على أن المربع الذهبي للتسويق يفسر (74.7%) من التباين الحاصل في التفوق التنافسي، بالتالي وفقا للنتائج المقدمة تقبل هذه الفرضية.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عناية.

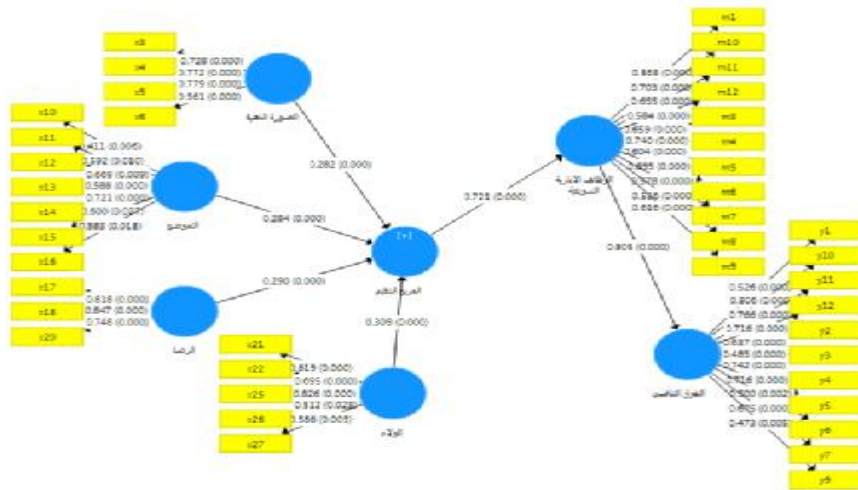
ولغرض حساب الأثر الغير مباشر (Indirect effect) يمكن استخدام طريقة (Preacher & Hayes) والتي تتكون من خطوتين أساسيتين هما:

- تحليل التأثير الكلي للمتغير المستقل (للمربع الذهبي للتسويق) في المتغير التابع (التفوق التنافسي) من خلال المتغير الوسيط (الوظائف الادارية التسويقية)، ويجب أن يكون التأثير الكلي (Total effect) معنوي.

- ايجاد حدود الثقة العليا والدنيا ويجب أن لا تتقاطع هذه الحدود مع الصفر.

تبين نتائج الاختبار وفق الشكل (04) والجدول (04) الآتي:

شكل رقم: 4 التأثير الكلي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

جدول رقم: 4 الأثر الغير مباشر وحدود الثقة

Bootstrapped Confidence Interval		T-value	SE	Indirect effect	Path a	Path b
95% UL	95% LL	9.867	0.059	0.581	0.721	0.805
0.741	0.506					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Smart PLS

يتضح من الشكل (04) والجدول (04) أن المربع الذهبي للتسويق يؤثر على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية بنسبة (58.1%)، وهذه النسبة معنوية طبقا الى قيمة (t) المحسوبة التي بلغت (9.867) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، وما يعزز ذلك قيمة P-value عند حساب الأثر الغير مباشر Indirect effect التي قدرت ب (0.000)، بالتالي الشرط الأول أن يكون التأثير الكلي معنوي قد تحقق، ويلاحظ من الجدول (4) أن **Confidence Interval** الحد الأعلى والأدنى لا يتقاطعا مع الصفر، بذلك تحقق الشرط الثاني. وفق هذه النتائج تقبل الفرضية التي مفادها، وجود تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من الوظائف الادارية التسويقية في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عناية.

#### الخاتمة:

بناء على ما تقدم من نتائج، يمكن ادراج الاستنتاجات الآتية:

- وجود اتفاق من طرف أفراد عينة الدراسة حول ابعاد المربع الذهبي للتسويق، وهذا يعزى لقوة تبني المستجيبين وادراكهم لأهميتها في شركة الاتصالات موبيليس بمدينة عناية.
- وجود اتفاق من طرف أفراد عينة الدراسة حول متغير الوظائف الادارية التسويقية (Mediator) وهذا مفاده أنهم يملكون تصور كافي حول تلك الوظائف ومتطلبات تفعيلها في شركة موبيليس بمدينة عناية، فهي تعد جهة من بين الجهات التي يمكن الحكم من خلالها على الكفاءة التسويقية للشركة، وتضمن رشاقتها التنظيمية من خلال استشعارها للبيئة والتفاعل معها بأسلوب ذكي.
- اظهرت نتائج الاحصائية وجود تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي، ما يشير الى أنه كلما زاد الاهتمام بأبعاد المربع الذهبي للتسويق كلما زادت القدرة على الوصول الى التفوق التنافسي الذي تسعى الشركة لبلوغه.
- أشارت نتائج الاستدلال الاحصائي الى أن الوظائف الادارية التسويقية تؤثر معنويا في التفوق التنافسي، ما يبرز أنه كلما تم تفعيل الوظائف الادارية التسويقية داخل الشركة المبحوثة كلما زادت القدرة على بلوغ التفوق التنافسي.
- من خلال النتائج اتضح وجود تأثير معنوي للمربع الذهبي للتسويق على التفوق التنافسي من خلال الوظائف الادارية التسويقية، وهذا يشير الى أن اجابات عينة الدراسة تؤكد على أنه لتحقيق تفوق تنافسي فعال يجب على الشركة المبحوثة أن تعمل على التحسين المستمر عن طريق تطوير أبعاد المربع الذهبي للتسويق لديها، وتفعيل الوظائف الادارية التسويقية لتحقيق التفوق التنافسي المنشود.
- وفقا للنتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يمكن دعم التفوق التنافسي في شركة موبيليس من خلال التوصيات الآتية:
  - ضرورة تحويل صورة شركة موبيليس للاتصالات الى مواطنة مؤسسية من خلال بعث المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية.
  - يجب أن يكون الموظفون جزءا من عملية تكوين صورة الشركة، لأنهم قادرون على التواصل مع أصحاب المصلحة حول الشركة.
  - على القائمين على شركة موبيليس تحديد أهم السمات التي يستخدمها العملاء المحتملون في اختيار العلامة التجارية.
  - يجب على شركة موبيليس دعم العلامة التجارية بالاهتمام بالبحث والتطوير وتنقيف العملاء من خلال اعلاناتها.
  - على المسؤولين في الشركة أن يعززوا التوجه نحو العملاء لدى الموظفين من خلال نشر واعتماد ثقافة أن العميل يجب أن يكون نقطة البداية للعمل.
  - العمل على التحسين المستمر لمستوى الخدمات المقدمة بتكريس ثقافة الخدمة بين الموظفين وتزويدهم بالمعلومات التسويقية اللازمة.

- على الشركة الاهتمام بمركز الاتصال وتطويره لأنه يمثل مصدرا غنيا للمعلومات عن العميل ويساعد في تحديد احتياجاته ورغباته.
- الاهتمام الجيد والمدروس بتكوين العمال واطلاعهم على المستجدات نظرا للتطور السريع للبيئة التي يعملون بها.
- ضرورة تحليل وتوصيف الوظائف التسويقية والتقنية ومعرفة متطلباتها لتحديد الأفراد المناسبين لها.

#### قائمة المراجع:

1. Ahmad saifalddin abu-alhaija و et al .(2018) .Determinants of customer loyalty: a review and future directions .Australian journal of basic and applied sciences, 12(7) 111-106 ،(doi: 10.22587/ajbas.2018.12.7.17.)
2. Akpabio imaobong و oladele kehinde .(2020) .The effect of product quality positioning on customer satisfaction of international fast food franchises in lagos, nigeria .Academy of entrepreneurship journal, 26(4.14-1) ،(
3. Antavo .(2022) . North america customer loyalty report .Bloomreach.
4. Avinash malshe و et al .(2016) .Strategic importance of marketing planning capability: a perspective from saudi arabia . تأليف mark d groza و charles b ragland ،developments in marketing science: proceedings of the academy of marketing science ) 172-171 (الصفحات doi 10.1007/978-3-319-19428-8\_47 .((The academy of marketing science.
5. Bangladesh open university .(بلا تاريخ) .;Organizing, implementing , evaluating, and controlling marketing activities 17 الاسترداد .august, 2022 من ، [https://ebookbou.edu.bd/books/text/sob/mba/mba\\_3313/unit-12.pdf](https://ebookbou.edu.bd/books/text/sob/mba/mba_3313/unit-12.pdf)
6. Boge triatmanto و et al .(2021) .Towards an understanding of corporate image in the hospitality industry east java, indonesia .Heliyon 7.7-1 ،
7. Diana fayvishenko .(2018) .Formation of brand positioning strategy .Baltic journal of economic studies, vol. 4, no. 2) 248-245 ،doi: 10.30525/2256-0742/2018-4-2-245-248.(
8. Egyankosh .(بلا تاريخ) .Unit 4 marketing efficiency 19 الاسترداد .august, 2022 من ،egyankosh: <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/9746/1/unit-4.pdf>
9. Emerson wagner mainardes و et al .(2021) .Effects of airport service quality on the corporate image of airports .Research in transportation business & management, 41 ) 11-1 ، [https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100668.](https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100668)(
10. Fangyuan li و guanghua xu .(2022) . Ai-driven customer relationship management for sustainable enterprise performance .Sustainable energy technologies and assessments, 52.11-1 ،
11. Franziska krüger .(2016) .The influence of culture and personality on customer satisfaction . Magdeburg, germany: springer gabler doi 10.1007/978-3-658-12557-8.
12. George ursachi و et al .(2015) .How reliable are measurement scales? External factors with indirect influence on reliability estimators .Procedia economics and finance, 20) 686 – 679 ،doi: 10.1016/s2212-5671(15)00123-9.(
13. George c. L bezerra و carlos f gomes .(2020) .Antecedents and consequences of passenger satisfaction with the airpor .Journal of air transport management, 83)33-1 ،doi: 10.1016/j.jairtraman.2020.101766.(
14. Hakjun song و et al .(2019) .Effects of service quality, corporate image, and customer trust on the corporate reputation of airlines .Sustainability, 11) 14-1 ،doi:10.3390/su11123302.(



15. Hongwei jiang و yahua zhang .(2016) .An investigation of service quality, customer satisfaction and loyalty in china's airline market .Journal of air transport management, 57.88-80 ،
16. Jianhong zhang و et al .(2019) .Antecedents of corporate image: the case of chinese multinational enterprises in the netherlands .Journal of business research, volume 101) 401 - 389 ،doi: 10.1016/j.jbusres.2019.04.041.(
17. John t bowen و shiang-lih chen mccain .(2015) .Transitioning loyalty programs: a commentary on“ the relationship between customer loyalty and customer satisfaction .”International journal of contemporary hospitality management, 27(3) 430-415 ،(https://doi-org.sndll.arn.dz/10.1108/ijchm-07-2014-0368.(
18. Kabu khadka و soniya maharjan .(2017 ,11) .Customer satisfaction and customer loyalty . Kokkola ,pietarsaari ,finlande.
19. Karolina ilieska . .(2013) .Customer satisfaction index – as a base for strategic marketing management .Tem journal,2(4.331-327 ،(
20. Khanif sh mullakhmetov و et al .(2016) .Control in marketing-based management .Academy of marketing studies journal, 20(2.19-13 ،(
21. Kiven lane keller .(2007) .Strategic brand management: creation, valuation, management of brand equity .Moscow: publishing house "williams."
22. Muhammad tariq khan .(2013) .Customers loyalty: concept & definition (a review .(International journal of information, business and management, vol. 5, no.3.191 -168 ،
23. Paul hague و nick hague .(2016) . Customer satisfaction survey: the customer experience through the customer's eyes .London: cogent publication.
24. Sherif taher mohammed و sara abd-el fattah hammad .(2020) .The mediating role of golden square of marketing between effective product packaging elements and customer patronage: an empirical study on cosmetics and beauty care products in egypt .Scientific journal of business and environmental studies, 11(4.775-716 ،(
25. V kendyuhov .(2008) .Effectiveness of using branded capital .Donetsk: institute economy promislovist.
26. Young kyung ryu و jin-woo park .(2019) .Investigating the effect of experience in an airport on pleasure, satisfaction, and airport image: a case study on incheon international airport . Sustainability , 11) 11-1 ،doi:10.3390/su11174616.)
27. أمينة بوغنجوية، وشافية شاوي . (2021). المسؤولية الاجتماعية للشركات و دورها في تحقيق المربع الذهبي للتسويق "شركة المراعي نموذجا". مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 9، العدد 4، 150-131.
28. أمينة حيرش، ومصطفى بن عودة. (2021). أخلاقيات الاعمال كآلية لتحقيق التفوق التنافسي دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية بولاية الجلفة. مجلة الاقتصاد الدولي و العمولة، المجلد 4، العدد 1، 107-84.
29. حمزة بعلي. (2019). أثر التسويق الابتكاري في تعزيز التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع عمر بن عمر- قلمة. Revue des reformes economiques et integration en economie mondiale, 13(1) 223-208.
30. رياض بويعيسي ، و سمير بن سحنون . (2019). أثر الاسراتيجية الهجومية في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة حالة مؤسسة ماكستور. مجلة البشائر الاقتصادية المجلد 5، العدد 2، 1013-1000.
31. علي لزعر . (2012). منهجية لطلبة الاقتصاد والتجارة والتسيير. عناية، الجزائر: المعارف للطباعة.

32. ماجد جودة جاسم. (2010). استراتيجيات سلسلة التجهيز وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 2، 61-41.
33. محمد عاصم عبد الجليل محمد. (2017). استخدام نموذج المربع الذهبي في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية. مجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 8، العدد 2، 890-866.
34. موبيليس. (2022). بخصوص المؤسسة. تاريخ الاسترداد 20 أوت، 2022، من mobilis: <https://www.mobilis.dz/ar/apropos.php>
35. نجيب كامل. (2020). إستراتيجيات العلاقات العامة في إدارة أزمة الصورة الذهنية للمؤسسة. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 3، 139-150.
36. نور الدين رجم. (2019). أثر تصميم الموقع الالكتروني على المربع الذهبي للتسويق دراسة على عينة من عملاء مؤسسة موبيليس ولاية سكيكدة. مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 7، العدد 12، 359-340.
37. نور صباح جليل البلاغي، ومحمد الجنابي. (2020). التوافق الإستراتيجي على وفق تأثير التفكير المنطقي للمديرين (دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة الكوفة). مجلة العلوم الإحصائية، العدد 11، 62-39.
38. ولاء جمال الدين نوري. (2018). دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 54، 152-131.
39. يوسف أبو فارة. (2001). التدقيق التسويقي. اربد، الأردن: الأدبية للطباعة والنشر.