



Journal Website

Article history:

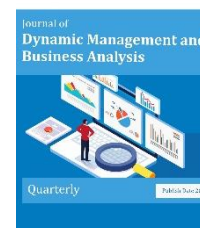
Received 05 August 2024

Accepted 16 October 2024

Published online 19 October 2024

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 3, Issue 3, pp 136-157



E-ISSN: 3041-8933

Designing a Holistic Marketing Model in the Telecommunications Services Sector

Mehdi Jahanian¹, Tohfeh Ghobadi Lemuki^{2*}, Reza Shafei³, Hossein Haji Babaei⁴

1. PhD Student, Department of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran (Corresponding author).

3. Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Literature and Humanities, Malayer University, Malayer, Iran.

* Corresponding author email address: t_ghobadi@yahoo.com

Article Info

Article type:

Original

How to cite this article:

Jahanian M, Ghobadi Lemuki T, Shafei R, Haji Babaei H. (2024). Designing a Holistic Marketing Model in the Telecommunications Services Sector. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(3), 136-157.

<https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2039836.1094>



© 2024 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study aimed to design and explain a holistic marketing model in the telecommunications services sector.

Methodology: The research is applied in nature and employs a mixed-methods approach (qualitative-quantitative). In the qualitative phase, 11 experts in marketing and senior managers of telecommunications companies were selected through purposive sampling and interviewed using semi-structured interviews. In the quantitative phase, a questionnaire with 29 items was distributed among 108 marketing and sales managers and staff of telecommunications companies in Tehran and Hamedan. The quantitative data were analyzed using SPSS and Smart-PLS software.

Findings: The results revealed that the holistic marketing model in the telecommunications services sector consists of six main themes and twenty-nine sub-themes. This model helps telecommunications companies to enhance customer loyalty, improve market share, and elevate overall company performance by utilizing both traditional and modern marketing strategies.

Conclusion: The study concludes that implementing a holistic marketing model can positively impact the performance of telecommunications companies. To successfully implement this model, companies should leverage modern marketing approaches such as experiential marketing, social media marketing, and collaborative marketing.

Keywords: Holistic Marketing, Telecommunications Services, Telecommunications Industry.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Holistic marketing has become an essential approach in today's rapidly evolving telecommunications sector. This approach integrates diverse marketing efforts to provide a unified and comprehensive strategy ([Sharafi Behrouz, 2023](#)). Holistic marketing involves considering various aspects such as internal, external, and relationship marketing, all aimed at satisfying customers' needs and enhancing organizational performance ([Kotler & Keller, 2016](#)). Research indicates that companies adopting holistic marketing strategies tend to outperform their competitors by effectively managing their marketing activities ([Choi et al., 2015](#)). As noted by Griffith and Yalcinkaya (2023), holistic marketing is increasingly seen as a vital tool for organizations to navigate through the complexities of modern business environments, particularly in industries like telecommunications ([Griffith & Yalcinkaya, 2023](#)).

The telecommunications industry in Iran, which accounts for a significant portion of the services sector, faces challenges due to intense competition and rapidly changing technological landscapes. The need for comprehensive marketing strategies that cater to these challenges has become increasingly apparent ([Azizi et al., 2018](#)). Recent studies highlight that service companies must go beyond traditional marketing practices, integrating newer approaches such as experiential marketing, social media marketing, and collaborative marketing ([Grönroos, 2020](#)). This paper aims to design a holistic marketing model tailored for the telecommunications sector in Iran, addressing the sector's unique challenges and opportunities.

Methodology

This research employed a mixed-methods approach, combining both qualitative and quantitative methodologies. In the qualitative phase, 11 experts from the field of marketing and senior management within the telecommunications sector were selected using purposive sampling. These experts were interviewed using semi-structured interviews, allowing for an in-depth exploration of the factors influencing marketing strategies in the telecommunications sector. The interviews were analyzed using thematic analysis to identify key themes relevant to the holistic marketing approach.

In the quantitative phase, a structured questionnaire was distributed among 108 marketing and sales managers and staff from telecommunications companies based in Tehran and Hamedan. The questionnaire contained 29 items, each designed to measure different dimensions of the proposed holistic marketing model. The data collected were analyzed using structural equation modeling (SEM) with Smart-PLS software. This method allowed for a detailed examination of the relationships between the various components of the holistic marketing model.

Findings

The results of the qualitative analysis revealed six main themes and 29 sub-themes related to the holistic marketing model. The six primary themes included integrated marketing, relationship marketing, internal marketing, experiential marketing, data-driven marketing, and social media marketing. These themes were found to be critical for enhancing customer satisfaction and organizational performance within the telecommunications sector.

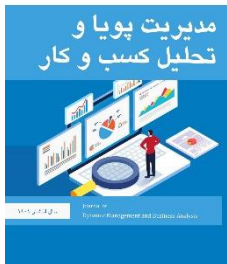
The quantitative analysis supported these findings, showing that the implementation of a holistic marketing model had a statistically significant positive impact on several key performance indicators. Specifically, the analysis revealed that companies adopting this model experienced improved customer loyalty, an increase in market share, and enhanced overall company performance. The structural equation modeling confirmed that the relationships between the six main themes and company performance were strong, with path coefficients indicating a high level of significance for all identified relationships.

Discussion and Conclusion

In the qualitative phase of the research, 11 in-depth interviews were conducted with experts, including academic scholars, marketing consultants, and senior managers from telecommunications companies. The thematic analysis method was used to extract and code the key concepts from the interviews. After nine interviews, no new concepts emerged, and by the eleventh interview, theoretical saturation was achieved. The thematic analysis resulted in the identification of six main themes and 29 sub-themes, leading to the development of a holistic marketing model for Iran's telecommunications services. This model was then tested through a quantitative phase, involving 108 participants from marketing and sales departments in telecommunications companies in Tehran and Hamedan. The results confirmed the research hypotheses, validating the proposed conceptual model.

The proposed holistic marketing model identifies six causal factors influencing marketing strategies in the telecommunications sector: (1) strategic goals, (2) top management commitment, (3) the use of modern technologies, (4) customer relationship management, (5) market research and foresight, and (6) service marketing mix. These factors reflect the importance of integrating holistic marketing into the strategic objectives of telecommunications companies, ensuring management's commitment, embracing technological advancements, and utilizing data-driven strategies for decision-making. The research findings align with existing studies ([Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017](#); [Alhathal et al., 2019](#); [Azizi et al., 2018](#); [Choi et al., 2015](#); [De Bruin et al., 2020](#); [Farshchi et al., 2019](#); [Fazeli Kabrieh & Hassanzadeh, 2024](#); [Ghanoon Shenasi & Rahmani, 2023](#); [Griffith & Yalcinkaya, 2023](#); [Grönroos, 2020](#); [Jazayeri & Samiee, 2020](#); [Kotler & Keller, 2014](#); [Kotler & Keller, 2016](#); [Miletic & Stojiljkovic, 2018](#); [Mojdekanlou et al., 2023](#); [Najafi et al., 2023](#); [Nik Manesh et al., 2020](#); [Nouri Delavar et al., 2019](#); [Nyström & Kaartemo, 2022](#); [Sharafi Behrouz, 2023](#); [Sönnichsen, 2023](#); [Sulivyo et al., 2019](#)).

The holistic marketing strategies for telecommunications companies include both traditional and modern approaches. Traditional strategies focus on internal marketing, integrated marketing, and relationship marketing, while modern strategies emphasize data-driven marketing, social media marketing, experiential marketing, and content marketing. These innovative strategies are particularly relevant in today's competitive business environment and offer a new dimension to the field of holistic marketing. If successfully implemented, the model is expected to enhance stakeholder satisfaction, customer loyalty, market share, and brand strength, ultimately improving the performance of telecommunications companies, as also indicated by findings from prior studies ([Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017](#); [Alhathal et al., 2019](#); [Farshchi et al., 2019](#); [Fazeli Kabrieh & Hassanzadeh, 2024](#); [Jazayeri & Samiee, 2020](#)).



طراحی مدل بازاریابی کل نگر در بخش خدمات مخابراتی

مهدی جهانیان^۱، تحفه قبادی لموکی^{۲*}، رضا شافعی^۳، حسین حاجی بابایی^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران (نویسنده مسئول).

۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران.

*ایمیل نویسنده مسئول: t_ghobadi@yahoo.com

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

جهانیان م، قبادی لموکی ت، شافعی ر، حاجی بابایی ح. (۱۴۰۳). طراحی مدل بازاریابی کل نگر در بخش خدمات مخابراتی. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۳(۳)، ۱۳۶-۱۵۷.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: این پژوهش با هدف طراحی و تبیین مدل بازاریابی کل نگر در بخش خدمات مخابراتی انجام شد.

روش شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، آمیخته (کیفی-کمی) است. در فاز کیفی، ۱۱ نفر از خبرگان حوزه بازاریابی و مدیران ارشد شرکت های مخابراتی با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه های نیمه ساختاریافته با آن ها صورت گرفت. در فاز کمی، از پرسشنامه ای با ۲۹ گویه استفاده شد که میان ۱۰۸ نفر از مدیران و کارکنان بخش بازاریابی و فروش شرکت های مخابراتی در تهران و همدان توزیع شد. داده های کمی با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Smart-PLS تحلیل شد. **یافته ها:** نتایج نشان داد که مدل بازاریابی کل نگر در بخش خدمات مخابراتی از شش تم اصلی و بیست و نه تم فرعی تشکیل شده است. این مدل به شرکت های مخابراتی کمک می کند تا با استفاده از استراتژی های نوین و سنتی بازاریابی، وفاداری مشتریان را افزایش داده، سهم بازار را بهبود بخشند و عملکرد کلی شرکت را ارتقا دهند.

نتیجه گیری: پژوهش نتیجه گیری می کند که استفاده از مدل بازاریابی کل نگر می تواند تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت های مخابراتی داشته باشد و شرکت ها باید برای پیاده سازی موفق این مدل از رویکردهای نوین بازاریابی مانند بازاریابی تجربی، بازاریابی شبکه های اجتماعی و بازاریابی مشارکتی استفاده کنند.

کلیدواژگان: بازاریابی کل نگر، خدمات مخابراتی، صنعت مخابرات

تعاریف گوناگونی برای بازاریابی عنوان شده که هر کدام بیان کننده گوشه‌ای از فعالیت‌های بازاریابی بوده و کامل و منطبق بر گرایش بازاریابی جدید نیست (Sharafi Behrouz, 2023) اما تمام تعاریف بازاریابی بر یک نکته واحد تأکید دارند و آن «ارضای نیازهای مشتری» می‌باشد (Grönroos, 2020). بدون تردید روندها و نیروهای موجود در قرن بیست و یکم شرکت‌های پیشرو را به سمت تعریف و به کارگیری مفاهیم و فلسفه‌های کسب و کار جامع تشویق می‌کنند. بازاریابان موفق امروزی عموماً از رویکردی جامع و کامل، که فراتر از مفاهیم اولیه بازاریابی است، پیروی می‌کنند. دیدگاه بازاریابی کل نگر بر اساس توسعه، طراحی و اجرای برنامه‌ها، فرایندها و فعالیت‌هایی است که وظایف مختلف بازاریابی و ارتباطات درونی آن‌ها را در نظر دارند. این دیدگاه بیان می‌کند تمامی فعالیت‌های بازاریابی مهم بوده و شرکت‌ها باید از رویکردی کل نگر و جامع تبعیت کنند (Kotler & Keller, 2014; Kotler & Keller, 2016). پیدایش مفهوم بازاریابی کل نگر به اوایل قرن حاضر برمی‌گردد. تعریف شرکت در دیدگاه کل نگر یعنی در نظر گرفتن سازمان به عنوان یک کل متشکل از ادغام عناصر و این عناصر عبارتند از مشتریان، سهامداران و تأمین کنندگان (Fazeli Kabrieh & Hassanzadeh, 2024). اثربخشی نه تنها از طریق تبلیغات بلکه از طریق تمام بخش‌های شرکت و یا آنچه بازاریابی کل نگر نامیده می‌شود، انجام می‌پذیرد (Choi et al., 2015; Griffith & Yalcinkaya, 2023). بازاریابی کل نگر موفق نیازمند این چهار عنصر مؤثر است: بازاریابی داخلی، بازاریابی یکپارچه، بازاریابی رابطه‌مند و بازاریابی عملیاتی (کاتلر و کلر، ۲۰۱۶). در واقع نظریه پردازان به این نتیجه رسیده‌اند که تمرکز صرف تنها بر چند شاخه علم بازاریابی، باعث رشد ناموزون شده و مدیران بازاریابی باید بتوانند از لحاظ ابعاد مختلف، حوزه بازاریابی را به شکل همسان و متوازن رشد دهند (Alhathal et al., 2019).

از طرف دیگر امروز با بحث کلان به نام بازاریابی خدمات روبرو هستیم. بیش از دو دهه است که ارزش خدمات در کشورها بیش از ۵۰ درصد است. شصت درصد شرکت‌های لیست فورچون ۵۰۰، شرکت‌های خدماتی بوده و از هر ۵ آمریکایی، ۴ نفر در بخش خدمات شاغل هستند. خدمات در سال‌های اخیر بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی ایران را تشکیل می‌دهد (Azizi et al., 2018; Najafi et al., 2023). بازاریابی خدمات بدلائل مختلف از جمله ناملموس بودن آن نسبت به محصول، غیرقابل ذخیره شدن، بستگی شدید به منابع انسانی ارائه دهنده آن و... بسیار حساس‌تر و سخت‌تر از بازاریابی محصولات می‌باشد (De Bruin et al., 2020; Nyström & Kaartemo, 2022). همچنان که صنایع خدماتی رشد می‌کنند و رقابتی‌تر می‌شوند، نیاز به استراتژی‌های مؤثر بازاریابی و مدیریت بیشتر می‌شود. در رقابت خدمات، ماهیت و طبیعت بازاریابی نیز دستخوش تغییرات می‌شود. اگرچه فعالیت‌های بازاریابی سنتی خارجی طبق معمول مهم هستند، اما تنها فعالیت‌هایی نیستند که باید در بازاریابی اجرا شوند. در سال‌های اخیر فلسفه بازاریابی کل نگر در صنایع خدماتی نیز در حال گسترش بوده و توجه پژوهشگران را به خود جلب نموده است. برای موفقیت در امور خدماتی باید تمامی مراحل کاری خود را مد نظر داشته و به بهترین شکل خود را ارائه کنیم. امروزه بازاریابان خدمات هم باید از نگرش بازاریابی کل نگر تبعیت کنند. در این نگرش بازاریاب باید به بازاریابی داخلی و خارجی توجه کند (Mojdekanlou et al., 2023).

صنعت خدمات مخابراتی یکی از مهم‌ترین بخش‌های خدماتی است که در سال‌های اخیر جهش قابل توجهی داشته و سرمایه‌گذاری مناسبی روی آن صورت گرفته است. نقش مهم شرکت‌های مخابراتی در عصر ارتباطات بر کسی پوشیده نیست. در حالیکه صنعت ارتباطات امروزه تغییرات عمده‌ای را تجربه می‌کند، مدیران باید درک روشنی از برنامه ریزی و عوامل اقتصادی داشته باشند تا بقاء یافته و سازمان‌های خود را به سمت جلو پیش ببرند. اما بعضی از سازمان‌های مخابراتی همچنان تلاشی برای متمایز ساختن خدمات خود برای مشتریان و ارزش

افزوده‌ای که ارائه می‌دهند، ندارند. این امر لزوم تغییر در نگرش و فلسفه بازاریابی این شرکت‌ها را نمایان می‌سازد. چراکه رویکردهای گذشته پاسخگوی نیازهای فعلی بازار و سطح رقابت کنونی نمی‌باشند (Sönnichsen, 2023).

در پژوهش‌های داخلی، قانون‌شناس و رحمانی (۱۴۰۲) به شناسایی راهکارهای بازاریابی نوین در شرکت مخابرات پرداخته‌اند و به پانزده مضمون در بازاریابی نوین اشاره کرده‌اند (Ghanoon Shenasi & Rahmani, 2023). همچنین نیک‌منش و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند که بازاریابی اخلاقی تأثیر مثبتی بر رفتار مشتریان شرکت‌های ریلی دارد (Nik Manesh et al., 2020). جزایری و سمیعی (۱۳۹۹) نیز به رابطه معنادار بین بازاریابی داخلی و رفتار مشتری محور با توجه به نقش مهارت کارکنان بانک پرداخته‌اند (Jazayeri & Samiee, 2020). در تحقیقات خارجی، دی بروین و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که بازاریابی داخلی می‌تواند رضایت مشتریان بانکداری اسلامی را افزایش دهد (De Bruin et al., 2020). همچنین، الطائی و همکاران (۲۰۱۷) به اهمیت بازاریابی کل‌نگر در بهبود مهارت‌های بازاریابی و شفافیت در بانک‌ها اشاره کرده‌اند (Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017). میلتيك و استوجيلكوويچ (۲۰۱۸) نیز تأثیر مثبت بازاریابی کل‌نگر را بر نوآوری در موسسات زیرساختی تأیید کرده‌اند (Miletic & Stojiljkovic, 2018). به طور کلی، این پژوهش‌ها بر اهمیت بازاریابی جامع و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری‌های مشتریان و عملکرد سازمان‌ها تأکید دارند.

در ایران نیز بازار خدمات مخابراتی یکی از بزرگ‌ترین و پویا‌ترین بازارهای خدماتی است. اما مدیران شرکت‌های مخابراتی اغلب از بینش کافی در حوزه کسب و کار برخوردار نبوده و بیشتر بر وجوه تخصصی و دانش فنی خود تکیه کرده‌اند. در حالیکه بازاریابی مهم‌ترین، الهام‌بخش‌ترین و تأثیرگذارترین حرفه در کسب و کار امروز است، متأسفانه برای سال‌های زیادی توانایی بازاریابی در سازمان‌ها نادیده گرفته شده و شرکت‌ها بیشتر بر جنبه‌های فنی و عملکردی تمرکز کرده‌اند. با توجه به این موضوع که هوشمندی در بازاریابی و فروش مهم‌ترین رکن کسب و کار است، کمبود راهکارهای عملی جهت برنامه‌ریزی موفق عملیات بازاریابی در بخش خدمات مخابراتی ایران به شدت احساس می‌شود. عملیات و فعالیت بازاریابی در مخابرات ایران بیشتر جزیره‌ای، جزئی‌نگر و از هم‌گسیخته است. در سال‌های گذشته برای دستیابی به مهارت‌های فروش و بازاریابی در بخش مخابرات ضرورتی احساس نمی‌شد. همچنین محدود مطالعات و روش‌های بازاریابی در بخش مخابرات، با استفاده از روش‌های سنتی بازاریابی و یا با در نظر گرفتن یک جنبه خاص و محدود از بازاریابی انجام شده و از توجه به تمامی ابعاد موثر بر بازاریابی غفلت شده است. بصورت کلی نقاط ضعف ارائه‌دهندگان خدمات مخابراتی عبارتند از: عدم آشنایی کارکنان و مدیران با مهارت‌های بازاریابی، بی‌توجهی به مشارکت و نیازهای اعضای سازمان بعنوان مشتریان داخلی، نبود برنامه منسجم و ارتباطات یکپارچه بازاریابی، ضعف در ارزیابی نیازهای جامعه و سلايق مشتریان، بی‌توجهی به تغییرات بازار و فعالیت رقبا، ضعف در ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان، عدم توجه به نیازهای کلیه ذینفعان، کاهش سودآوری، پشتیبانی ضعیف خدمات، تمرکز بر بعد فناوری و غفلت از سایر حوزه‌های موثر بر موفقیت در کسب و کار و.... موضوعی که در این زمینه بیش از هر چیزی خود نمایی می‌کند، عدم وجود دیدگاهی یکپارچه، جامع و نوین در حوزه بازاریابی خدمات مخابراتی است. در عصر حاضر ارائه‌دهندگان خدمات مخابراتی باید برای غلبه بر مسائل و مشکلات پیش‌رو از منافع بازاریابی کل‌نگر استفاده کنند. از طرف دیگر با توجه به ماهیت متفاوت و ویژگی‌های خدمات، ممکن است مدل ابتدایی بازاریابی کل‌نگر، تمامی ابعاد مورد نظر در بخش بازاریابی خدمات را تحت پوشش قرار ندهد. از اینرو، تحقیق حاضر بر آن است تا با طراحی روش‌شناسی علمی و نظام‌مند، به سؤال اصلی زیر پاسخ دهد: "الگوی بازاریابی کل‌نگر در بخش خدمات مخابراتی ایران به چه نحو می‌باشد؟".

روش پژوهش

در فرایند این تحقیق سعی شده است در راستای پارادایم اثبات گرایی، از طریق رویکردی کاربردی و بر اساس استراتژی استقرایی، پژوهشی آمیخته طراحی گردد که در آن به صورت میدانی و از طریق روش‌های مصاحبه و پرسشنامه بسته، داده‌های مورد نیاز گردآوری شد و با استفاده از روش‌های تحلیل تم^۱ و مدلسازی معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل‌های مورد نیاز جهت دستیابی به اهداف تحقیق صورت پذیرفت. روشی که برای این تحقیق در نظر گرفته شده است، از نظر نوع داده‌ها در زمره کیفی قرار می‌گیرد؛ به عبارتی در این پژوهش پژوهشگر قصد دارد ابتدا الگوی بازاریابی کل نگر در حوزه خدمات مخابراتی ایران را با استفاده از مصاحبه با خبرگان و متخصصان و همچنین بهره‌گیری از ادبیات موضوع شناسایی و استخراج کند، و پس از طراحی مدل مفهومی، به اعتبارسنجی الگوی حاصله بپردازد. همچنین، این تحقیق یک مطالعه کاربردی - اکتشافی می‌باشد. چراکه به دنبال ارائه الگویی جدید در زمینه بازاریابی کل نگر در حوزه خدمات مخابراتی ایران بوده است و این الگو می‌تواند برای اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور کاربرد داشته باشد. لازم به ذکر است که این پژوهش، در دو فاز کلی زیر انجام شده است:

- فاز ۱: طراحی الگوی بازاریابی کل نگر در حوزه خدمات مخابراتی ایران. (رویکرد کیفی: تحلیل تم)
 - فاز ۲: برازش و تبیین الگوی بازاریابی کل نگر در حوزه خدمات مخابراتی ایران. (رویکرد کمی: مدلسازی معادلات ساختاری)
- در فاز کیفی پژوهش، جهت طراحی مدل بر اساس روش تحلیل تم، گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی و مشاورین برجسته حوزه‌های مدیریت بازاریابی، و همچنین مدیران ارشد شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی انتخاب شدند و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. این انتخاب و انجام مصاحبه، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از آن متوقف شد. در این تحقیق، ویژگی‌های خبرگی شامل موارد زیر بود: تسلط بر حوزه‌های بازاریابی کل نگر، بازاریابی خدمات، و وضعیت حاکم بر خدمات مخابراتی در کشور ایران. در فاز کمی پژوهش، جهت برازش مدل، به یک جامعه بزرگ نیاز بود. از اینرو، در این فاز کلیه مدیران و کارکنان حوزه بازاریابی و فروش شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی فعال در کشور در شهرهای تهران و همدان به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند که تعداد آن‌ها ۳۶۰ بود.
- در فاز کیفی پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. این انتخاب (و انجام مصاحبه با) خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت. لازم به ذکر است در این تحقیق ۱۱ خبره انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. در فاز کمی پژوهش، بر اساس جدول کرجسی و مورگان مشخص شد که به حداقل ۱۰۸ نفر نمونه آماری نیاز می‌باشد. در این تحقیق، نمونه‌برداری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام پذیرفت.
- در فاز کیفی پژوهش، از آنجایی که از روش تئوری تحلیل تم استفاده گردید، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق و غیرساختار یافته با خبرگان تحقیق بود. در این مصاحبه‌ها، محقق سعی کرد با ورود نرم به بحث، بصورت کاملاً غیرمستقیم سؤالاتی در خصوص پیشایندها، زمینه‌ها و پیامدهای بازاریابی کل نگر در بخش خدمات مخابراتی ایران مطرح نموده و از این طریق، مفاهیم اولیه را جهت طراحی مدل کسب نماید. در فاز کمی پژوهش نیز، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بسته و محقق ساز مشتمل بر ۲۹ گویه بود که بر اساس مدل مفهومی اولیه طراحی گردید. گفتنی است که در این پرسشنامه، پاسخ‌ها بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شدند و طیفی از جنس "میزان موافقت" مورد استفاده قرار گرفت. ساختار این پرسشنامه بر اساس ابعاد مختلف آن، در [جدول ۱](#) قابل مشاهده می‌باشد:

¹ Thematic Analysis² Structural Equation Modeling (SEM)

جدول ۱

ساختار پرسشنامه تحقیق در فاز کمی پژوهش

متغیر	گویه‌های مربوطه در پرسشنامه
عوامل علی	۱ تا ۶
شرایط زمینه‌ای	۷ تا ۱۰
عوامل مداخله‌گر (الزامات خاص صنعت مخابرات ایران)	۱۱ و ۱۲
استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی	۱۳ تا ۲۴
پیامدها	۲۵ تا ۲۹

در فاز کیفی تحقیق، از روش تحلیل تم جهت دستیابی به مدل مفهومی تحقیق استفاده شد. در فاز کمی تحقیق نیز، جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش، از نرم‌افزار smart-PLS و روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده گردید.

یافته‌ها

اولین مرحله از تجزیه و تحلیل، به شناسایی و استخراج مفاهیم اولیه از محتوای مصاحبه‌ها اختصاص داشت. بر این اساس، بعد از انجام هر مصاحبه، محقق با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کد گذاری می‌نمود. در مجموع ۱۱ مصاحبه صورت گرفته، ۱۳۰ مفهوم خام استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آنها، ۶۵ مفهوم شناسایی شد که در **جدول ۲** قابل مشاهده می‌باشد. (گفتنی است کدهای کنار مفاهیم، شامل یک حرف لاتین و یک عدد می‌باشد. حرف لاتین (به ترتیب حروف الفبا)، نشان دهنده فرد مصاحبه شونده و عدد کنار این حرف نشان دهند شماره مفهوم استخراج شده از آن مصاحبه خاص می‌باشد).

جدول ۲

مفاهیم شناسایی شده

کدها	مفاهیم شناسایی شده
A_1, B_6, E_6	در بازاریابی خدمات مخابراتی کشور باید اصول اخلاقی رعایت گردد
A_2, B_9	اهداف کلان شرکت‌های مخابراتی می‌تواند زمینه‌ساز حرکت به سوی بازاریابی کل‌نگر باشد
A_4, B_1	به نظر می‌رسد مدیران عالی اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور، لزوم حرکت به سمت بازاریابی کل‌نگر را احساس کرده باشند
A_6, F_7	تحولات اقتصادی بر صنعت مخابرات اثرگذار است.
A_8, E_4, J_1	در سال‌های گذشته شاهد ورود اپراتورهای مختلف به صنعت خدمات مخابرات کشور بوده‌ایم
G_1, K_3	بسترهای فرهنگی حاکم بر صنعت مخابرات نیازمند تغییر به سمت مشتری مداری می‌باشند
A_6, C_1, I_4	برخی آئین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و رویه‌های حقوقی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، بر نظام بازاریابی خدمات مخابراتی حاکم می‌باشد
B_7, D_8	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست قادر باشند محتواهای مفید و جذابی را با هدف نشر تولید کنند
C_1, F_9	امروزه شبکه‌های اجتماعی یکی از اصلی‌ترین کانالهای حوزه بازاریابی محسوب می‌شوند
A_7, D_7	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست برای هر کدام از آیتم‌های آمیخته خدمات، استراتژی مناسبی را تدوین کنند
A_8, C_8	استفاده علمی و هوشمندانه از تکنیک‌های آینده پژوهشی می‌تواند اثربخشی فرایند بازاریابی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی را ارتقاء دهد
B_7	استراتژی‌های بازاریابی می‌توانند علاوه بر بهبود فروش، نام تجاری تقویت کنند
A_8	طراحی و بکارگیری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (بویژه به صورت الکترونیکی)، بسیار در بازاریابی خدمات اهمیت دارد
A_1	ایجاد تجربه و حس مثبت و ماندگار در ذهن مشتریان می‌تواند به ارتقاء برند و تصمیم خرید بسیار کمک کند



B_5, F_4	توجه به رضایت کارکنان و ذینفعان داخلی، از جمله دغدغه‌های مهم شرکت‌های مخابراتی کشور است
A_{11}, B_6	حرکت به سمت بازاریابی اجتماعی، یک الزام برای اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور خواهد بود
A_{13}, E_3	شرکت مخابرات می‌تواند در جهت فروش خدمات و محصولات خود از افراد یا شرکت‌های دیگر دعوت به مشارکت کند
D_{11}, E_2	ارتباطات یکپارچه در بازاریابی خدمات نقش محوری و تعیین کننده دارد
A_{14}, B_7	بازاریابی موفق خدمات مخابراتی می‌تواند وفاداری را در مشتریان این صنعت موجب شود
D_1, F_3	بسیاری از مشترکین غیرفعال در صنعت مخابرات از طریق پیشنهادات انگیزاننده قابل احیا هستند
C_3, F_{10}	امروزه نحوه رونمایی از محصولات و خدمات جدید بسیار اهمیت یافته است
B_{11}, D_6	در حال حاضر دنیا با مفهوم بازاریابی فرهنگی رو به رو است که بر لزوم و اهمیت تطابق سیاست‌های حوزه بازار با فرهنگ جامعه تأکید دارد
A_{12}, C_9	بکارگیری فناوری‌های نوین در خدمات مخابراتی، بازاریابی و فروش آن‌ها را تسهیل می‌کند
B_8, C_2	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست تحقیقات بازار را در اولویت همه اقدامات بازاریابی خود قرار دهند
B_{10}, F_{11}	بازاریابی نوین به سمت داده محوری پیش رفته و اهمیت داده‌ها در تحلیل‌های بازاریابی بسیار افزایش یافته است
A_{16}, C_6	در بازاریابی خدمات مخابراتی، باید کاملاً مشتری‌گرا عمل کرد
C_5, D_8	رضایت سهام‌داران، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
C_2, D_2, E_{12}	طراحی و اجرای صحیح استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند کارایی شرکت‌های مخابراتی را بهبود بخشد
A_{15}, C_{14}	برخی الزامات حقوقی در سطح ملی، چارچوب‌هایی را برای صنعت مخابرات تعیین کرده است که همه شرکت‌های فعال در این صنعت موظف به تبعیت از آن‌ها هستند
E_8, G_{11}	حضور در نمایشگاه‌های فناوری‌های مخابراتی جهت شناساندن محصولات و خدمات جدید بسیار اهمیت دارد
C_{15}	داده‌های حاصل از مدیریت ارتباط با مشتریان می‌تواند در تصمیم‌گیرهای حوزه بازاریابی و فروش بسیار اهمیت داشته باشد
D_5, F_7	عدم وجود زیرساخت مناسب، خدمات رسانی را با مشکلات جدی مواجه می‌کند
G_6, H_2, F_{13}	در حال حاضر مشتریان صنعت خدمات مخابرات کشور تا حدودی حق انتخاب بین ارائه دهنده خدمات دارند
G_7, K_7	قوانین حاکمیتی کشور چارچوب‌هایی را برای صنعت مخابرات تعیین کرده است که همه شرکت‌های فعال در این صنعت موظف به تبعیت از آن‌ها هستند
G_9	صنعت خدمات مخابراتی کشور هرگز نباید از فناوری‌های روز دنیا غافل بماند
C_{17}, G_{12}	تلاش همه اپراتورهای مخابراتی کشور، گرفتن سهم بیشتری از بازار خدمات مخابراتی می‌باشد
B_{13}	رضایت مشتریان، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
B_{12}	با توجه به نزدیکی نسل Z با شبکه‌های اجتماعی، شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی نباید از این پتانسیل غافل بمانند
C_{13}, E_5	ساختار سازمانی حاکم بر شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست با اهداف و استراتژی‌های حوزه بازاریابی همسو باشند
C_{12}, F_5	در همه مراحل طراحی و اجرای سیاست‌های بازاریابی صنعت خدمات مخابرات، باید الزامات فرهنگی کشور در نظر گرفته شود
I_{11}, K_6	برخی آئین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و رویه‌های اجرایی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، بر نظام بازاریابی خدمات مخابراتی حاکم می‌باشد
H_6, J_7	لازمه ارتقاء کیفیت خدمات مخابراتی، توسعه زیرساخت‌هاست
F_{12}, H_8	از طریق تکنیک‌های بازاریابی می‌توان مشتریان قدیمی و بالقوه را احیا کرد و به چرخه خرید بازگرداند
G_8, H_1	در صنعت مخابرات ایران، تقویت برند کارفرمایی از طریق بازاریابی داخلی بسیار اهمیت دارد
E_1	از جمله پایه‌های اساسی هر گونه پیشرفت سازمانی، تعهد مدیران عالی می‌باشد
G_3, K_3	یک نتیجه مورد انتظار از بازاریابی کلنگر، بهبود سهم بازار می‌باشد
D_{10}, E_7	امروزه اساس تصمیم‌گیری مدیران بازاریابی بر تحلیل داده‌های مشتریان و بازار استوار است
G_5, K_1	فراهم آوردن امکان استفاده رایگان مشتریان بالقوه از محصولات و خدمات مخابراتی برای بازه زمانی کوتاه، می‌تواند در تصمیم خرید آن‌ها نقش بسزایی داشته باشد
F_1	یکی از اهداف اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور، افزودن بر تعداد مشتریان مشتریان وفادار است
D_2, J_6	در بازاریابی خدمات مخابراتی باید کانال‌ها و ارتباطات بازاریابی کاملاً تنظیم و هماهنگ عمل کنند
F_6, K_4	اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور باید در بازاریابی خود بر ایفای مسئولیت‌های اجتماعی تأکید کنند
C_{11}, E_{10}	تحولات سیاسی بر صنعت مخابرات اثرگذار است.
G_2, H_1	مدیران بازاریابی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی باید به هفت آیت بازاریابی خدمات اشراف کامل داشته باشند
G_1	طراحی و اجرای صحیح استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند اثربخشی شرکت‌های مخابراتی را بهبود بخشد
I_7, J_2	اپراتورهای مخابراتی کشور باید همه تلاش خود را در جهت اعتمادسازی بکار گیرند
I_2, J_5	برای نشر محتواهای مرتبط با خدمات مخابراتی باید از کانال‌های مرتبط و تخصصی این حوزه استفاده شود

G_f, H_f	مشارکت در تبلیغ یا فروش محصولات و خدمات یک امر رایج در دنیای کسب و کار است
H_f	رعایت اصول بازاریابی می‌تواند در نهایت تقویت برند را موجب شود
I_{50}, J_4	رضایت جامعه، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
F_8	باید سعی شود تجربه و تعاملی دو طرفه بین مشتری و برند یا محصول ایجاد شود
D_f, E_{13}	تحولات اجتماعی بر صنعت مخابرات اثرگذار است.
I_3, J_3	همواره استراتژی‌ها تابعی از اهداف کلان سازمان هستند
I_6, E_9	امروزه ارتباط هدفمند با مشتریان قبل، حین و بعد از خرید بسیار اهمیت یافته است
E_{11}, H_5	صنعت خدمات مخابرات کشور بسیار رقابتی‌تر از قبل شده است
K_5, H_f	تحقق اهداف کلان شرکت، نیازمند بهره‌گیری از استراتژی‌های مختلف بازاریابی است

در مرحله بعد، سعی شد تا از طریق توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آن‌ها با یکدیگر، دسته‌بندی‌های کلی‌تری به نام "تم فرعی" ایجاد گردد، و مفاهیم هم‌سنخ و هم‌راستا، در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شوند. حاصل این فرایند، شناسایی ۲۹ تم فرعی بود که به‌همراه مفاهیم مربوطه، در **جدول ۳** قابل مشاهده می‌باشند:

جدول ۳

شناسایی تم‌های فرعی

ردیف	تم‌های فرعی	مفاهیم اولیه
۱	سطح رقابت در صنعت	در سال‌های گذشته شاهد ورود اپراتورهای مختلف به صنعت خدمات مخابرات کشور بوده‌ایم در حال حاضر مشتریان صنعت خدمات مخابرات کشور تا حدودی حق انتخاب بین ارائه دهنده خدمات دارند صنعت خدمات مخابرات کشور بسیار رقابتی‌تر از قبل شده است
۲	بازاریابی یکپارچه	ارتباطات یکپارچه در بازاریابی خدمات نقش محوری و تعیین کننده دارد
۳	زیرساخت‌های شبکه مخابراتی	در بازاریابی خدمات مخابراتی باید کانال‌ها و ارتباطات بازاریابی کاملاً تنظیم و هماهنگ عمل کنند عدم وجود زیرساخت مناسب، خدمات رسانی را با مشکلات جدی مواجه می‌کند لازمه ارتقاء کیفیت خدمات مخابراتی، توسعه زیرساخت‌هاست
۴	بازاریابی مشارکتی	شرکت مخابرات می‌تواند در جهت فروش خدمات و محصولات خود از افراد یا شرکت‌های دیگر دعوت به مشارکت کند
۵	راهبردها و اهداف کلان	مشارکت در تبلیغ یا فروش محصولات و خدمات یک امر رایج در دنیای کسب و کار است همواره استراتژی‌ها تابعی از اهداف کلان سازمان هستند اهداف کلان شرکت‌های مخابراتی می‌تواند زمینه‌ساز حرکت به سوی بازاریابی کل‌نگر باشد تحقق اهداف کلان شرکت، نیازمند بهره‌گیری از استراتژی‌های مختلف بازاریابی است
۶	الزامات قانونی	قوانین حاکمیتی کشور چارچوب‌هایی را برای صنعت مخابرات تعیین کرده است که همه شرکت‌های فعال در این صنعت موظف به تبعیت از آن‌ها هستند برخی آئین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و رویه‌های اجرایی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، بر نظام بازاریابی خدمات مخابراتی حاکم می‌باشد
۷	وفاداری مشتریان	بازاریابی موفق خدمات مخابراتی می‌تواند وفاداری را در مشتریان این صنعت موجب شود یکی از اهداف اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور، افزودن بر تعداد مشتریان وفادار است
۸	بازاریابی عملیاتی	در بازاریابی خدمات مخابراتی کشور باید اصول اخلاقی رعایت گردد اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور باید در بازاریابی خود بر ایفای مسئولیت‌های اجتماعی تأکید کنند حرکت به سمت بازاریابی اجتماعی، یک الزام برای اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور خواهد بود
۹	بازاریابی مجدد (احیاگر)	از طریق تکنیک‌های بازاریابی می‌توان مشتریان قدیمی و بالقوه را احیا کرد و به چرخه خرید بازگرداند بسیاری از مشترکین غیرفعال در صنعت مخابرات از طریق پیشنهادات انگیزاننده قابل احیا هستند

۱۰	مدیریت ارتباط با مشتریان	امروزه ارتباط هدفمند با مشتریان قبل، حین و بعد از خرید بسیار اهمیت یافته است داده‌های حاصل از مدیریت ارتباط با مشتریان می‌تواند در تصمیم‌گیرهای حوزه بازاریابی و فروش بسیار اهمیت داشته باشد
۱۱	بازاریابی داخلی	در صنعت مخابرات ایران، تقویت برند کارفرمایی از طریق بازاریابی داخلی بسیار اهمیت دارد توجه به رضایت کارکنان و ذینفعان داخلی، از جمله دغدغه‌های مهم شرکت‌های مخابراتی کشور است
۱۲	بازاریابی رویدادی	حضور در نمایشگاه‌های فناوریهای مخابراتی جهت شناساندن محصولات و خدمات جدید بسیار اهمیت دارد فراهم آوردن امکان استفاده رایگان مشتریان بالقوه از محصولات و خدمات مخابراتی برای بازه زمانی کوتاه، می‌تواند در تصمیم خرید آن‌ها نقش بسزایی داشته باشد
۱۳	بازاریابی تجربی	امروزه نحوه رونمایی از محصولات و خدمات جدید بسیار اهمیت یافته است باید سعی شود تجربه و تعاملی دو طرفه بین مشتری و برند یا محصول ایجاد شود ایجاد تجربه و حس مثبت و ماندگار در ذهن مشتریان می‌تواند به ارتقاء برند و تصمیم خرید بسیار کمک کند
۱۴	بازاریابی فرهنگی	در همه مراحل طراحی و اجرای سیاست‌های بازاریابی صنعت خدمات مخابرات، باید الزامات فرهنگی کشور در نظر گرفته شود در حال حاضر دنیا با مفهوم بازاریابی فرهنگی رو به رو است که بر لزوم و اهمیت تطابق سیاست‌های حوزه بازار با فرهنگ جامعه تأکید دارد
۱۵	تعهد مدیران عالی	از جمله پایه‌های اساسی هر گونه پیشرفت سازمانی، تعهد مدیران عالی می‌باشد به نظر می‌رسد مدیران عالی اپراتورهای مخابراتی فعال در کشور، لزوم حرکت به سمت بازاریابی کلنگر را احساس کرده باشند
۱۶	تحولات محیطی (اقتصادی، اجتماعی و سیاسی)	تحولات اجتماعی بر صنعت مخابرات اثرگذار است. تحولات اقتصادی بر صنعت مخابرات اثرگذار است. تحولات سیاسی بر صنعت مخابرات اثرگذار است.
۱۷	بازاریابی رابطه‌مند	در بازاریابی خدمات مخابراتی، باید کاملاً مشتری‌گرا عمل کرد طراحی و بکارگیری سیستم مدیریت ارتباط با مشتری (بویژه به صورت الکترونیکی)، بسیار در بازاریابی خدمات اهمیت دارد
۱۸	استفاده از فناوری‌های نوین	اپراتورهای مخابراتی کشور باید همه تلاش خود را در جهت اعتمادسازی بکار گیرند صنعت خدمات مخابراتی کشور هرگز نباید از فناوری‌های روز دنیا غافل بماند بکارگیری فناوری‌های نوین در خدمات مخابراتی، بازاریابی و فروش آن‌ها را تسهیل می‌کند
۱۹	افزایش سهم بازار	یک نتیجه مورد انتظار از بازاریابی کلنگر، بهبود سهم بازار می‌باشد تلاش همه اپراتورهای مخابراتی کشور، گرفتن سهم بیشتری از بازار خدمات مخابراتی می‌باشد
۲۰	فرهنگ و ساختار سازمانی	بسترهای فرهنگی حاکم بر صنعت مخابرات نیازمند تغییر به سمت مشتری‌مداری می‌باشند ساختار سازمانی حاکم بر شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست با اهداف و استراتژی‌های حوزه بازاریابی همسو باشند
۲۱	تحقیقات بازار و آینده پژوهی	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست تحقیقات بازار را در اولویت همه اقدامات بازاریابی خود قرار دهند استفاده علمی و هوشمندانه از تکنیک‌های آینده پژوهشی می‌تواند اثربخشی فرایند بازاریابی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی را ارتقاء دهد
۲۲	الزامات حقوقی	برخی الزامات حقوقی در سطح ملی، چارچوب‌هایی را برای صنعت مخابرات تعیین کرده است که همه شرکت‌های فعال در این صنعت موظف به تبعیت از آن‌ها هستند برخی آئین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و رویه‌های حقوقی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، بر نظام بازاریابی خدمات مخابراتی حاکم می‌باشد
۲۳	تقویت نام تجاری	رعایت اصول بازاریابی می‌تواند در نهایت تقویت برند را موجب شود استراتژی‌های بازاریابی می‌توانند علاوه بر بهبود فروش، نام تجاری تقویت کنند
۲۴	بازاریابی داده محور	امروزه اساس تصمیم‌گیری مدیران بازاریابی بر تحلیل داده‌های مشتریان و بازار استوار است بازاریابی نوین به سمت داده محوری پیش رفته و اهمیت داده‌ها در تحلیل‌های بازاریابی بسیار افزایش یافته است

۲۵	مدیران بازاریابی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی باید به هفت آیتم بازاریابی خدمات اشراف کامل آمیخته بازاریابی خدمات داشته باشند
	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست برای هر کدام از آیتم‌های آمیخته خدمات، استراتژی مناسبی را تدوین کنند
۲۶	شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست قادر باشند محتواهای مفید و جذابی را با هدف نشر بازاریابی محتوایی تولید کنند
	برای نشر محتواهای مرتبط با خدمات مخابراتی باید از کانال‌های مرتبط و تخصصی این حوزه استفاده شود
۲۷	رضایت مشتریان، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
	رضایت سهام‌داران، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
	رضایت جامعه، یکی از خروجی‌های مورد انتظار نظام‌های بازاریابی اثربخش است
۲۸	طراحی و اجرای صحیح استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند کارایی شرکت‌های مخابراتی را بهبود بخشد
	طراحی و اجرای صحیح استراتژی‌های بازاریابی می‌تواند اثربخشی شرکت‌های مخابراتی را بهبود بخشد
۲۹	امروزه شبکه‌های اجتماعی یکی از اصلی‌ترین کانال‌های حوزه بازاریابی محسوب می‌شوند
	با توجه به نزدیکی نسل Z با شبکه‌های اجتماعی، شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی نباید از این پتانسیل غافل بمانند

در این مرحله، سعی شد تا تم‌های فرعی هم‌سنخ در قالب دسته‌های کلی‌تر به نام «تم‌های اصلی» جایابی شوند و تم‌های اصلی نام‌گذاری گردند. ماحصل این فرایند در **جدول ۴** قابل مشاهده است:

جدول ۴

شناسایی تم‌های اصلی

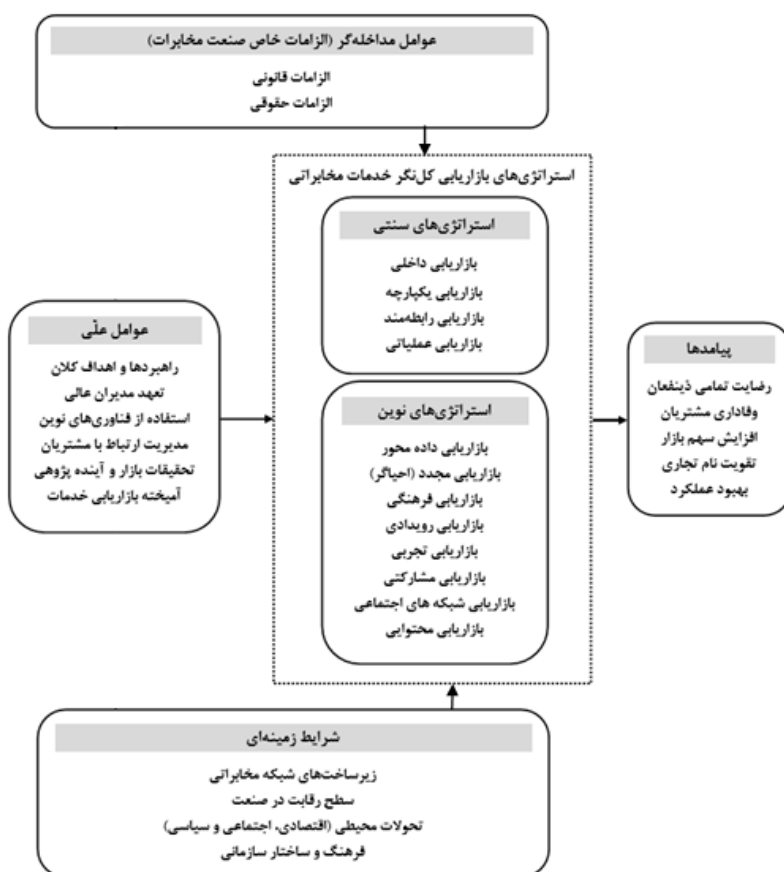
تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
عوامل علی	راهبردها و اهداف کلان
	تعهد مدیران عالی
	استفاده از فناوری‌های نوین
	مدیریت ارتباط با مشتریان
	تحقیقات بازار و آینده پژوهی
	آمیخته بازاریابی خدمات
شرایط زمینه‌ای	زیرساخت‌های شبکه مخابراتی
	سطح رقابت در صنعت
	تحولات محیطی (اقتصادی، اجتماعی و سیاسی)
	فرهنگ و ساختار سازمانی
پیامدها	رضایت تمامی ذینفعان
	وفاداری مشتریان
	افزایش سهم بازار
	تقویت نام تجاری
	بهبود عملکرد
استراتژی‌های نوین	بازاریابی داده محور
	بازاریابی مجدد (احیاگر)
	بازاریابی فرهنگی
	بازاریابی رویدادی
	بازاریابی تجربی

بازاریابی مشارکتی	
بازاریابی شبکه‌های اجتماعی	
بازاریابی محتوایی	
الزامات قانونی	عوامل مداخله‌گر (الزامات خاص صنعت مخابرات ایران)
الزامات حقوقی	
بازاریابی داخلی	استراتژی‌های سنتی
بازاریابی یکپارچه	
بازاریابی رابطه‌مند	
بازاریابی عملیاتی	

بر اساس تم‌های اصلی شناسایی شده، و با توجه به ادراک محقق از فرایندهای و تعاملات مابین تم‌های اصلی، الگوی پیشنهادی پژوهش به صورت **شکل ۱** قابل ارائه می‌باشد:

شکل ۱

الگوی پیشنهادی تحقیق



بر اساس الگوی مندرج در شکل شماره ۱، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر تدوین شدند:

- (۱). عوامل علی بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.
- (۲). عوامل مداخله‌گر بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.

(۳). شرایط زمینه‌ای بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.

(۴). استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی بر پیامدها تأثیر معنادار دارد.

در این بخش به منظور بررسی همگن بودن، از آزمون وونگ استفاده شده است که نتیجه آن در جدول ۵ قابل مشاهده است:

جدول ۵

آزمون وونگ برای آزمون همگن بودن

آزمون وونگ	آماره	سطح معناداری	مقادیر سطح زیر منحنی
	-۲,۷۹۹	۰,۰۰۰۰	۰,۸۱۱

همانطور که در جدول شماره ۶ مشخص است، سطح معناداری از (۰/۰۵) کمتر است و مقادیر سطح منحنی بیش از (۰/۷) می‌باشد،

در نتیجه می‌توان گفت که تفاوت معناداری میان متغیرها در مدل وجود دارد.

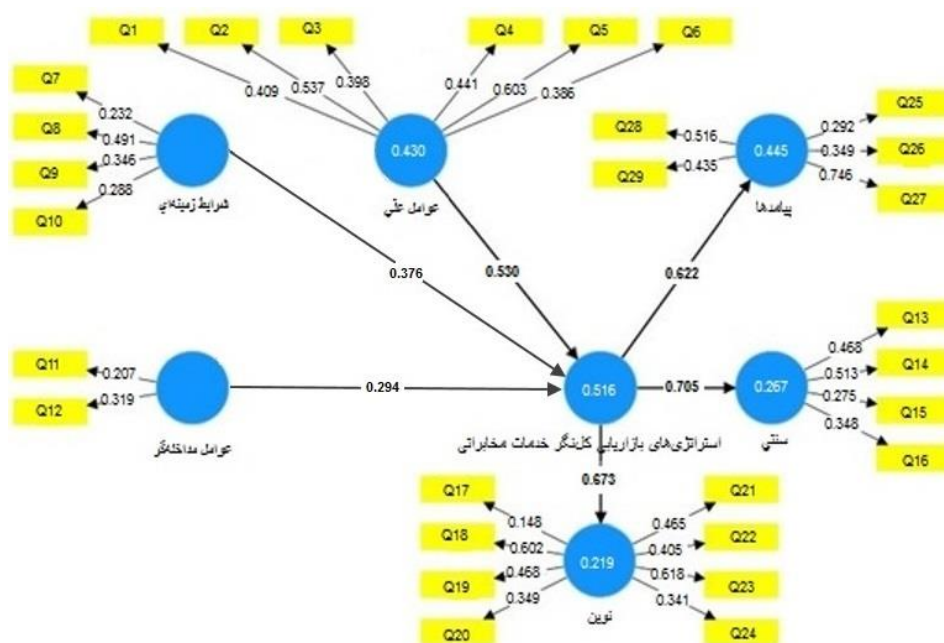
در شکل ۲ ضرایب مسیر بین متغیرها نمایش داده شده است که میزان اثرگذاری بین متغیرها روی یکدیگر را نشان می‌دهد. اگر

مقادیر ضریب بین متغیرها بین بازه ۰ و +۱ باشد اثرگذاری در جهت مثبت و مستقیم و بالعکس بین ۰ و -۱ باشد اثرگذاری منفی و معکوس

می‌باشد:

شکل ۲

ضرایب مسیر مدل ساختاری پژوهش

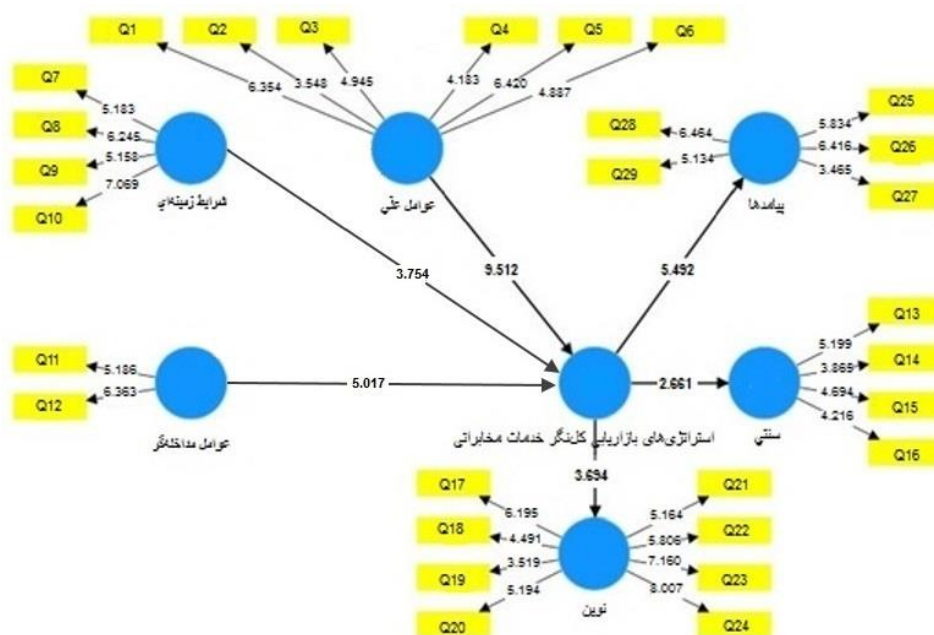


شکل ۳ اعداد معناداری یا مقادیر t (t-value) مدل ساختاری پژوهش بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. مقادیر استاندارد

تعیین شده برای t در سطح اطمینان ۹۵ درصد +۱,۹۶ و -۱,۹۶ می‌باشد که مبنای رد یا تأیید فرضیه می‌باشد:

شکل ۳

اعداد معناداری مدل ساختاری پژوهش



ضرایب معناداری مسیرهای مدل نشان می‌دهند که آیا فرضیه‌های تحقیق معنادار هستند یا خیر. اگر ضریب معناداری (T-Value) مسیر میان دو متغیر، از ۱/۹۶ بیشتر و یا از ۱/۹۶- کمتر باشد، حاکی از معنادار بودن تأثیر آن دو متغیر در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌باشد و فرضیه تأیید می‌گردد. **جدول ۶** ضرائب معناداری و نتایج فرضیه‌های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می‌دهد:

جدول ۶

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌ها	ضریب مسیر (β)	عدد معنی‌داری (t-value)	نتیجه
عوامل علی بر استراتژی‌های بازاریابی کلنگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.	۰/۵۳۰	۹/۵۱۲	تأیید
عوامل مداخله‌گر بر استراتژی‌های بازاریابی کلنگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.	۰/۲۹۴	۵/۰۱۷	تأیید
شرایط زمینه‌ای بر استراتژی‌های بازاریابی کلنگر خدمات مخابراتی تأثیر معنادار دارند.	۰/۳۷۶	۳/۷۵۴	تأیید
استراتژی‌های بازاریابی کلنگر خدمات مخابراتی بر پیامدها تأثیر معنادار دارد.	۰/۶۲۲	۵/۴۹۲	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

در فاز کیفی پژوهش حاضر، سعی شد از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق با گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی و مشاورین برجسته حوزه‌های مدیریت بازاریابی، و همچنین مدیران ارشد شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی، و همچنین بکارگیری متدولوژی تحلیل تم، پله به پله در جهت دستیابی به مدل مفهومی تحقیق گام برداشته شود. در این مسیر، یازده مصاحبه عمیق صورت گرفت. در خلال مصاحبه‌ها، تا جای ممکن سعی شد به گونه‌ای پرسشگری بعمل آید که موجبات سوگیری پاسخ دهنده فراهم نشود. گفتنی است که بعد از هر مصاحبه، با مرور چندباره متن مصاحبه و کشف مفاهیم اولیه، اقدام به استخراج و کدگذاری آن‌ها گردید. از مصاحبه نهم به بعد، تقریباً مفهوم جدید و بدیعی از متن مصاحبه‌ها کشف نگردید و بعد از مصاحبه یازدهم، محقق به اشباع نظری دست یافت. انجام مراحل تحلیل تم، نهایتاً منجر به طراحی الگوی بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی ایران در قالب شش تم اصلی و بیست و نه تم فرعی شد. در ادامه، الگوی مفهومی تحقیق طراحی گردید و بر اساس آن چهار فرضیه شکل گرفت. جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق، ابتدا پرسشنامه بسته محقق‌ساز طراحی گردید و سپس داده‌های مورد نیاز از یک جامعه آماری وسیع شامل ۱۰۸ نفر از مدیران و کارکنان حوزه بازاریابی و فروش شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی فعال در کشور در شهرهای تهران و همدان جمع‌آوری شد. از میان این افراد، ۸۴/۲۵ درصد مرد و ۱۵/۷۴ درصد زن بوده‌اند. همچنین از این تعداد، ۵/۵۵ درصد در رده سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۹/۸۱ درصد در رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۳۶/۱۱ درصد در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۱۵/۷۴ درصد در رده سنی ۵۰ تا ۶۰ سال، و ۲/۷۷ درصد نیز در رده سنی بیشتر از ۶۰ سال قرار داشتند. علاوه بر این، از میان ۱۰۸ نفر نمونه آماری، ۱۹/۴۴ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۲/۲۲ درصد ۵ تا ۱۵ سال، و نهایتاً ۵۸/۳۳ درصد بیش از ۱۵ سال سابقه فعالیت در حوزه بازاریابی و فروش خدمات مخابراتی را دارا بودند. داده‌های حاصل از پرسشنامه، با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بر اساس فاز کمی، همه فرضیه‌ها و نتیجتاً الگوی مفهومی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

بر اساس مدل پیشنهادی تحقیق (شکل ۱)، مشخص شد که استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر صنعت خدمات مخابراتی کشور تحت تأثیر شش عوامل علی قرار دارند. عامل اول راهبردها و اهداف کلان است و به این موضوع اشاره دارد که شرکت‌های مخابراتی باید بازاریابی کل‌نگر را در اهداف و راهبردهای کلان خود جای دهند. عامل دوم تعهد مدیران عالی است و اشاره به این دارد که مدیران ارشد شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی می‌بایست به صورت کلامی و عملی، تعهد خود به بازاریابی کل‌نگر را نشان دهند. عامل سوم، استفاده از فناوری‌های نوین است که اشاره می‌کند هر چه شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی به سمت فناوری‌های نوین حرکت کنند، پیاده‌سازی استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر تسهیل خواهد شد. عامل چهارم، مدیریت ارتباط با مشتریان است و به این موضوع اشاره دارد که اگر در شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی، اهمیت مدیریت ارتباط با مشتریان به خوبی درک شده باشد و بر روی اصول آن پایبند باشند، پیاده‌سازی استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر تسهیل خواهد شد. عامل پنجم، تحقیقات بازار و آینده پژوهی می‌باشد و بدین معناست که انجام تحقیقات بازار و استفاده از تکنیک‌های آینده پژوهی در شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی، به اجرای بهتر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر کمک خواهد کرد. و نهایتاً ششمین عامل علی شناسایی شده، آمیخته بازاریابی خدمات می‌باشد و به این موضوع اشاره دارد که پایه و بستر مهم اجرایی شدن استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر در شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی، شناخت کافی مدیران بازاریابی این شرکت‌ها از آیت‌های آمیخته بازاریابی خدمات و دارا بودن استراتژی‌های معین برای هر یک از این آیت‌ها می‌باشد. یافته‌های مشمول در قسمت عوامل علی، با یافته‌های تحقیقات صورت گرفته همخوانی دارد (Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017; Alhathal et al., 2019; De Bruin et al., 2020; Farshchi et al., 2019; Fazeli Kabrieh & Hassanzadeh, 2024; Ghanoon Shenash & Rahmani, 2023; Mojdekanlou et al., 2023; Najafi et al., 2023; Nik Manesh et al., 2020; Nouri Delavar et al., 2019).

بر اساس الگوی پیشنهادی پژوهش، شش عامل علی پیش گفته، تحت تأثیر یکسری عوامل مداخله‌گر (الزامات قانونی و الزامات حقوقی صنعت مخابرات) و عوامل زمینه‌ای (زیرساخت‌های شبکه مخابراتی، سطح رقابت در صنعت، تحولات محیطی (اقتصادی، اجتماعی و سیاسی)، و فرهنگ و ساختار سازمانی) که هستند. این عوامل مداخله‌گر و زمینه‌ای می‌تواند شدت و قدرت تأثیرگذاری عوامل علی بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر را تحت تأثیر قرار دهند و به همین دلیل در تحلیل‌های مدیریتی باید با دقت مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرند. یافته‌های مشمول در قسمت عوامل مداخله‌گر و زمینه‌ای، با یافته‌های تحقیقات صورت گرفته (Jazayeri & Samiee, 2020; Miletic, 2020; Nik Manesh et al., 2020; Stojiljkovic, 2018) همخوانی دارد.

اما هسته اصلی الگوی پیشنهادی پژوهش، به استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر صنعت خدمات مخابراتی مربوط می‌شود. طبق نتایج حاصله، در این هسته مرکزی، با دو بخش از استراتژی‌ها مواجه هستیم. الگوی پژوهش بیان می‌کند که برای حرکت صنعت خدمات مخابراتی به سمت تحقق بازاریابی کل‌نگر، شرکت‌های فعال در این حوزه می‌بایست دو سته از استراتژی‌ها را به صورت دقیق مورد توجه قرار دهند. دسته اول، استراتژی‌های سنتی بازاریابی شامل بازاریابی داخلی، بازاریابی یکپارچه، بازاریابی رابطه‌مند، و بازاریابی عملیاتی می‌باشند. اما دسته دوم که به عنوان استراتژی‌های نوین نام‌گذاری شدند، مواردی را شامل می‌شوند که اغلب در یکی دو دهه اخیر ظهور یافته‌اند و در حال حاضر به عنوان استراتژی‌هایی خلاقانه و البته بسیار مؤثر در دنیای کسب و کار مورد توجه قرار گرفته‌اند. بر اساس یافته‌های پژوهش، استراتژی‌های نوینی که می‌توانند در مسیر تحقق بازاریابی کل‌نگر صنعت خدمات مخابراتی کشور مؤثر واقع شوند عبارتند از بازاریابی داده محور، بازاریابی مجدد (احیاگر)، بازاریابی فرهنگی، بازاریابی رویدادی، بازاریابی تجربی، بازاریابی مشارکتی، بازاریابی شبکه‌های اجتماعی، و نهایتاً بازاریابی محتوایی. در واقع بخش استراتژی‌های نوین در مدل پژوهش حاضر، وجه تمایز اصلی و نوآوری آن نسبت به تحقیقات پیشین می‌باشد. یافته‌های مشمول در قسمت استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر، با یافته‌های تحقیقات صورت گرفته (Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017; Alhathal et al., 2019; Azizi et al., 2018; Choi et al., 2015; De Bruin et al., 2020; Farshchi et al., 2019; Fazeli Kabrieh & Jazayeri, 2020; Ghanoon Shenan & Rahmani, 2023; Griffith & Yalcinkaya, 2023; Grönroos, 2020; Kotler & Keller, 2014; Kotler & Keller, 2016; Miletic & Stojiljkovic, 2018; Mojdekanlou et al., 2023; Najafi et al., 2023; Nik Manesh et al., 2020; Nouri Delavar et al., 2019; Nyström & Kaartemo, 2022; Sharafi, 2019; Sulivyo et al., 2019; Sönnichsen, 2023; Behrouz, 2023) همخوانی دارد.

بخش پایانی الگوی پیشنهادی پژوهش، بیانگر این است که اگر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر صنعت خدمات مخابراتی به خوبی محقق شوند، می‌توان انتظار داشت رضایت ذینفعان شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی بیشتر شود، وفاداری مشتریان شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی بیشتر شود، سهم بازار شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی ارتقاء یابد، نام تجاری شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی تقوین شود، و نهایتاً عملکرد شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی نیز بهبود یابد. یافته‌های مشمول در قسمت پیامدهای مدل پیشنهادی، با یافته‌های تحقیقات صورت گرفته همخوانی دارد (Al-Itaie & Mukif Alkilabi, 2017; Alhathal et al., 2019; Farshchi et al., 2019; Ghanoon Shenan & Rahmani, 2023; Jazayeri & Samiee, 2020).

بر اساس اثرگذاری مستقیم عوامل علی بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی (با ضریب ۰/۵۳۰)، پیشنهاد می‌شود:

- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور، در سطح اهداف و راهبردهای کلان خود به بازاریابی کل‌نگر بها دهند و برای آن دغدغه داشته باشند. در این راستا، بازنگری در حوزه برنامه‌ریزی استراتژیک و در نظر گرفتن الزامات و ابعاد بازاریابی کل‌نگر می‌تواند یاری رسان باشد.

- مدیران عالی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور، هم به صورت کلامی و هم به صورت عملیاتی، تعهد خود را نسبت به حوزه بازاریابی به ویژه رویکرد بازاریابی کل‌نگر نشان دهند. در این راستا، لازم است مدیران ارشد در سخن‌رانی‌ها، گردهمایی‌ها، و جلسات مختلف، بر اهمیت بازاریابی کل‌نگر تأکید نمایند و علاوه بر این در عمل نیز از طریق تخصیص بودجه مناسب و پیگیری در جهت برنامه‌های حوزه بازاریابی کل‌نگر، تعهد خود را به این حوزه اثبات نمایند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور سعی کنند همواره با فناوری‌های نوین صنعت همراه و همگام باشند. در این راستا، لازم است در چنین شرکت‌هایی، کارگروه‌ها و تیم‌های تخصصی و دائمی جهت رصد فناوری‌های روز دنیا و همچنین تحولات صنعت تشکیل شود.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور به صورت کاملاً هدفمند، سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان را پیاده‌سازی کنند و از داده‌های حاصل از این سیستم و تجزیه و تحلیل دقیق آن‌ها برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک استفاده نمایند. در این راستا، کمک گرفتن از تحلیل‌های داده‌کاوی جهت پیش‌بینی روندهای آتی و رفتار مشتریان می‌تواند بسیار حائز اهمیت باشد.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور همواره بودجه مناسبی را برای تحقیقات بازار و آینده‌پژوهی اختصاص دهند و از دانش‌های حاصله از اینگونه اقدامات در جهت بهبود تصمیمات حوزه بازار استفاده نمایند. در این راستا، شرکت‌های مذکور باید توجه داشته باشند که بودجه صرف شده در حوزه تحقیقات بازار و آینده‌پژوهی، هزینه نیست و باید به آن به عنوان سرمایه‌گذاری نگریسته شود.
 - مدیران ارشد بازاریابی شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور، کاملاً بر ابعاد آمیخته بازاریابی خدمات مسلط باشند و برای آیتم‌های مختلف این آمیخته برنامه‌های مشخص و عملیاتی مناسبی را تدوین نمایند. در این راستا شاید لازم باشد مدیران ارشد بازاریابی شرکت‌های مذکور در دوره‌های ضمن خدمت و توانمندسازی شرکت نموده و یا از کمک فکری مشاورین برتر این حوزه استفاده نمایند.
- بر اساس اثرگذاری مستقیم عوامل مداخله‌گر بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی (با ضریب ۰/۲۹۴)، پیشنهاد می‌شود:
- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور، همواره آئین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و رویه‌های اجرایی و حقوقی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات حاکم بر نظام بازاریابی خدمات مخابراتی، را رعایت کنند. دوری و بی‌توجهی نسبت به اسناد بالادستی ممکن است تبعات منفی بسیاری برای شرکت‌های مذکور در بر داشته باشد و از لحاظ مالی و زمانی ضررهای قابل توجهی به آن‌ها وارد کند.
- بر اساس اثرگذاری مستقیم شرایط زمینه‌ای بر استراتژی‌های بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی (با ضریب ۰/۳۷۶)، پیشنهاد می‌شود:
- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور همه تلاش خود را در جهت توسعه و بهبود زیرساخت‌ها بکار گیرند، چراکه ارائه خدمات مطلوب، نیازمند بستر زیرساختی مناسب می‌باشد. به توجهی به بحث توسعه زیر ساخت باعث خواهد شد تا بهترین استراتژی‌ها به درسته اجرا نشوند و نتایج مورد انتظار حاصل نگردد.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور همواره تحرکات رقبا را بدقت رصد کنند و سعی نمایند به صورت چالاک و بر حسب اقتضات بازار، تصمیمات لازمه را اتخاذ و اجرایی نمایند. در این راستا، لازم است در شرکات‌های مذکور کارگروه‌ها و تیم‌های تخصصی و دائمی جهت رصد تحرکات رقبا تشکیل شود.



- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور به صورت مستمر تحولات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را رصد کنند و در صورت نیاز، در راهبردهای خود تعدیل‌ها و تغییرات لازم را اعمال نمایند. در این رستا، شاید نیاز باشد تا یکی از معاونت‌های شرکت مسئولیت مستقیم بررسی چنین تحولاتی را بر عهده گرفته و در جلسات مدیریت استراتژیک و جهت تصمیم‌گیری بهتر، موارد لازم را گزارش دهد و گوشزد نماید.
- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور سعی کنند فرهنگ و ساختار سازمانی خود را متناسب با استراتژی‌های بازاریابی کلان خود طراحی و تقویت کنند. شاید برخی شرکت‌های این حوزه بدون در نظر گرفتن اهداف و فرهنگ سازمانی خود، در پی تقلید از ساختار شرکت‌های رقیب هستند که این موضوع می‌تواند بهره‌وری را بشدت کاهش دهد.
- بر اساس اثرگذاری مستقیم استراتژی‌های بازاریابی کلنگر خدمات مخابراتی بر پیامدهای الگو (با ضریب ۰/۶۲۲)، پیشنهاد می‌شود:
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی داخلی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا شرکت‌های مذکور می‌بایست به بحث تقویت برند کارفرمایی و بهبود رضایت کارکنان توجه ویژه داشته باشند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی یکپارچه تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا شرکت‌های مذکور می‌بایست بین ابعاد مختلف آمیخته بازاریابی به ویژه در زیرحوزه‌های ترفیع، انسجام و یکصدایی لازم را ایجاد نمایند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی رابطه‌مند تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور همه توان خود را در جهت ارتباط بهتر با جامعه و مشتریان و شناخت دقیق‌تر نیازهای پیدا و پنهان آن‌ها بکار گرفته و سعی نمایند در جهت پاسخ به این نیازها گام بردارند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی عملیاتی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور به مباحث مهمی همچون بازاریابی سبز، بازاریابی اخلاقی و تحقق مسئولیت‌های اجتماعی، نگاهی کاملاً جدی و استراتژیک داشته باشند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی داده محور تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور به حوزه تنظیم پایگاه‌های داده و استفاده از روش‌های مهمی همچون داده کاوی و یادگیری ماشین ورود کرده و با استفاده از این روش‌های نوین، اطلاعات کاربردی برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک حوزه بازار فراهم آورند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی مجدد (احیاگر) تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور دلیل دوری و یا ریزش مشتریان قدیمی خود را شناسایی و تحلیل کرده و در جهت بازگرداندن آن‌ها تلاش کنند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی فرهنگی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور در حوزه‌های فرهنگی همچون ترویج فرهنگ فناوری دیجیتال فعال بوده و در این زمینه تولید محتوا کنند.

- شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی رویدادی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور بدنبال طراحی و اجرای رویدادهای منظم فصلی یا سالانه با هدف ارتقاء برند خود باشند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی تجربی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور از طریق راهکارهای خلاقانه تجربه و تعامل دو طرفه‌ای بین مشتری و برندشان ایجاد کنند تا از این طریق تجربه مثبت و ماندگاری در ذهن مشتری رقم زنند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی مشارکتی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور به سمت خلق مشترک ارزش با مشتری حرکت کنند و در جهت ارزش آفرینی، از نظرات و دیدگاه‌های مشتریان استفاده نمایند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی شبکه‌های اجتماعی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور حضور بسیار پر رنگ و فعالی در رسانه‌های اجتماعی رایج بویژه اینستاگرام داشته باشند.
 - شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مخابراتی کشور استراتژی‌های مدون و مشخصی در حوزه بازاریابی محتوایی تدوین نموده و در جهت اجرای آن‌ها گام بردارند. در این راستا لازم است که شرکت‌های مذکور همواره در تلاش باشند تا محتواهای با کیفیت و آموزنده‌ای را در حوزه تخصصی خود برای جامعه آماده کنند و از طریق رسانه‌های مرتبط به اشتراک بگذارند.
- به محققین آتی پیشنهاد می‌شود عناوین تحقیقاتی زیر را مد نظر قرار دهند:
- «مدلسازی چالش‌های سازمانی و چالش‌های غیرسازمانی در مسیر تحقق بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی ایران».
 - «بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای نسل Z در مسیر تحقق بازاریابی کل‌نگر خدمات مخابراتی ایران».

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافع وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.



References

- Al-ltaie, Y., & Mukif Alkilabi, A. N. (2017). The Impact of holistic marketing on Marketing Proficiency. *Journal of Economics And Administrative Sciences*.
https://www.researchgate.net/publication/330128257_The_Impact_of_holistic_marketing_on_Marketing_Proficiency
- Alhathal, F. T., Sharma, P., & Kingshott, R. P. J. (2019). Moderating effects of service separation on customer relationships with service firms: A social-exchange perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(1), 71-92. <https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2017-0149>
- Azizi, S., Ebrahimi, A., & Karimi Alavijeh, M. (2018). *Marketing Management*. SAMT Publications.
https://books.google.com/books/about/Marketing_Management.html?id=UbfwtwEACAAJ
- Choi, H., Ko, E., Kim, E. Y., & Mattila, P. (2015). The Role of Fashion Brand Authenticity in Product Management: A Holistic Marketing Approach. *Journal of Product Innovation Management*, 32(2), 233-242.
<https://doi.org/10.1111/jpim.12175>
- De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & De Meyer-Heydenrych, C. (2020). Internal marketing, service quality and perceived customer satisfaction: An Islamic banking perspective. *Journal of Islamic Marketing*.
<https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2019-0185>
- Farshchi, A., Mirzaei Daryani, S., & Ali, S. (2019). Comparative Study of the Establishment of Philanthropic Marketing and Green Marketing in the Public and Private Banking System (Case Study: Bank Melli and Banks of Eghtesad Novin, Sarmayeh, and Parsian in Ardabil Province). Fifth International Conference on Accounting, Management, and Business Innovation, Tehran.
- Fazeli Kabrieh, H., & Hassanzadeh, M. (2024). The Role of Relationship Marketing on Customer Loyalty in Visitors to the Commercial Center, A Case Study of the Carpet City Commercial Center. Third International Conference on Management Laboratory and Innovative Approaches in Management and Economics, Tehran.
- Ghanoon Shenass, S., & Rahmani, J. (2023). Identifying Modern Marketing Solutions in the Telecommunications Company of Qom Province. Seventh National Conference on New Horizons in Humanities, Economics, and Entrepreneurship, Tehran.
- Griffith, D. A., & Yalcinkaya, G. (2023). The power of institutions on international marketing: reflections on the COVID-19 pandemic can inform international marketing activities. *International Marketing Review*, 40(5), 957-980.
<https://doi.org/10.1108/IMR-11-2021-0340>
- Grönroos, C. (2020). Viewpoint: service marketing research priorities. *Journal of Services Marketing*, 34(3), 291-298.
<https://doi.org/10.1108/JSM-08-2019-0306>
- Jazayeri, Z., & Samiee, M. (2020). Examining the Relationship Between Internal Marketing and Customer-Oriented Behavior Considering the Mediating Role of Employee Skills in the Export Development Bank of Iran. Sixth International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran.
- Kotler, P., & Keller, K. (2014). *Marketing Management, 14th Edition*. Nas Publications.
https://books.google.com/books/about/Marketing_Management.html?id=OYjntgAACAAJ
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
<https://elibrary.pearson.de/book/99.150005/9781292106083>
- Miletic, A., & Stojiljkovic, A. (2018). Holistic marketing approach in innovation activity infrastructure institutions. The 2nd International Conference on Management, Engineering and Environment,
- Mojdekanlou, D., Vafaei, A., Ebrahimi, M., & Ghadim Khani, A. (2023). Examining the Position of CRM in Relationship Marketing. Seventh National Conference on New Horizons in Humanities, Economics, and Entrepreneurship, Tehran.
- Najafi, M., Vazifeh Doost, H., Nikoumaram, H., & Deheshteh Shahrokh, Z. (2023). Presenting a Value Exchange-Based Model for Relationship Marketing in Commercial Markets Using a Combined Approach (Case Study: Parsian Electronic Commerce Company). *Journal of Islamic Economics and Banking*, 12(44), 75-84. <http://mieaoi.ir/article-1-1481-en.html>
- Nik Manesh, S., Zarjou, S., Ahmadbeigi, B., & Alipour, R. (2020). Examining the Role of Ethical Marketing in the Behavior of Customers of the Travers Rail Company. Fourth National Conference on Research in Accounting and Management, Tehran.

- Nouri Delavar, M., Ghasemi, M., & Keykha, A. (2019). Integrated Marketing Communications in Private Banks in Zahedan. National Conference on Economics, Development Management, and Entrepreneurship with an Approach to Supporting Iranian Products, Zahedan.
- Nyström, A. G., & Kaartemo, V. (2022). Developing Delphi methodology for studying future market change. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(13), 124-141. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2021-0520>
- Sharafi Behrouz, A. (2023). Investigating the Impact of Internal Marketing and Entrepreneurial Orientation on the Innovative Performance of Businesses. Tenth International Conference on Interdisciplinary Research in Management, Accounting, and Economics in Iran, Tehran.
- Sönnichsen, S. D. (2023). Corporate Fashion and Circular Economy - How to Manage Ethical Challenges in Marketing of B2B Textiles. In P. N. E. U. H. S. M. Ghauri (Ed.), *Creating a Sustainable Competitive Position: Ethical Challenges for International Firms* (Vol. 37, pp. 33-57). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1876-066X20230000037003>
- Sulivyo, L., Siswoko, R., & Tegor. (2019). The Effectiveness of Holistic Marketing and Word-of-Mouth Communication on Purchasing Decision at Pt Asuransi Central Asia Branch Office of Tiang Bendera West Jakarta. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 187-199. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v6i1.562>