



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



The effect of Marketing generation leadership on the networking of perceived value: A field study in a sample of Iraqi telecom companies (Zain Iraq and Asia Cell)

Assist. Prof. Ahmad Sameer N. Al-thabit
College of Administration and Economics
Diyala University
ahmad@uodiyala.edu.iq

Prof. Dr. Sami Dhiab M. Al-Janabi
College of Administration and Economics
Tikrit University
Sami@uotikrit.edu.iq

Abstract:

The current research aims to identify the role of generation leadership marketing in enhancing the value network interconnection, in mobile telecommunications companies in Iraq (Zain Iraq, and Asia Cell), as they are among the service companies that play a key role within the telecommunications sector in Iraq, which is witnessing strong competition among them from Where the provision of services of distinct value to different age groups of customers, so the adoption of modern marketing concepts such as generation leadership marketing, and knowledge of its role in achieving distinction, can help in strengthening the interconnectedness of the value-availability network, as the research is divided into four sections: The first topic represents the methodological aspect. , while the second topic included the theoretical side of the research variables and their exclusion, the third topic presented the practical side to test the research hypotheses, while the fourth section dealt with the conclusions and recommendations of the research.

The researcher adopted the descriptive and analytical approach in the research, and the research sample was represented by a group of workers in the companies surveyed, numbering (193) individuals for the purpose of testing the correlation and influence relationships between the research variables, by adopting the questionnaire as a measurement tool, and the data was processed through the statistical program (SPSS) and (AMOS) to prove the validity of its hypotheses, and the use of multiple regression coefficient and correlation coefficient as statistical methods. The research reached a set of conclusions, the most prominent of which was that the marketing of the generation leadership represents a fundamental change in the way of work in which the products are built, as it focuses on the study of successive generations of customers based on research and market studies and the adoption of scientific foundations to attract and acquire customers and thus activate the interconnection between the parties to the value network.

Keywords: leadership generation marketing, value availability network.

تأثير قيادة التسويق للأجيال في الترابط الشبكي للقيمة المدركة دراسة ميدانية في عينة من شركات الاتصالات العراقية (زين العراق وآسيا سيل)

أ.د. سامي ذياب محل الجنابي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

أ.م. أحمد سمير نايف الثابت
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة ديالى

المستخلص:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على دور تسويق قيادة الجيل في تعزيز ترابط شبكة القيمة، في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق، وآسيا سيل)، لكونها من الشركات الخدمية التي تلعب دور اساسي ضمن قطاع الاتصالات بالعراق، والتي تشهد منافسة قوية فيما بينها من حيث تقديم خدمات ذات قيمة متميزة لمختلف الفئات العمرية من الزبائن، لذا فان تبني مفاهيم تسويقية حديثة كتسويق قيادة الجيل، ومعرفة دورها في تحقيق التمييز، يمكن ان يساعد في تعزيز ترابط شبكة توافر القيمة، اذ قسم البحث الى اربعة مباحث: تمثل المبحث الاول بالجانب المنهجي، في حين تضمن المبحث الثاني الجانب النظري لمتغيرات البحث وإبعاده، أما المبحث الثالث فقد عرض الجانب العملي لاختبار فرضيات البحث، في حين تناول المبحث الرابع استنتاجات وتوصيات البحث.

واعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي بالبحث، وتمثلت عينة البحث من مجموعة من العاملين في الشركات المبحوثة، والبالغ عددهم (193) فرد لغرض اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، باعتماد استمارة الاستبانة كأداة للقياس، وتم معالجة البيانات من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS) و(AMOS) لأثبات صحة فرضياته، واستخدام معامل الانحدار المتعدد ومعامل الارتباط كأساليب احصائية. وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها ان تسويق قيادة الجيل يمثل تغييراً جذرياً في طريقة العمل التي تبني بها المنتجات، حيث يركز على دراسة الاجيال المتعاقبة من الزبائن بالاعتماد على البحوث ودراسات السوق وتبني الاسس العلمية لجذب واكتساب الزبائن وبالتالي تنشيط الترابط بين أطراف شبكة القيمة.

الكلمات المفتاحية: تسويق قيادة الجيل، شبكة توافر القيمة.

المبحث الاول: الجانب المنهجي

المقدمة

لقد أسهمت التطورات الهائلة التي شهدتها مجال الاتصالات السريعة في ربط أجزاء العالم بعضها ببعض وإحداث تحول كامل فيه، والإسراع بعملية العولمة وتشابك علاقات الاعتماد المتبادل بين الشركات وحتى الأفراد، وقد سارعت الشركات إلى التكيف مع هذه المستجدات لكي تستفيد من الفرص التي أتاحتها لها ثورة المعلومات. أصبح اليوم لزاماً على شركات الاتصال مساندة نسق التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال والذي يشهد تطوراً متواصلاً ويهدف الى ضمان ديمومة الشركة ودعم قدرتها على مزاحمة الشركات العالمية التي تتميز بتنافسية متنامية. إذ يعتمد بقاء المنظمات ونجاحها على ما تقدمه لزبائنها من قيمة، وذلك عبر مستوى جديد وعميق لعلاقة المنظمة بالزبون يرتكز على تحقيق رضاه والاحتفاظ به طويلاً، وهذا يعتمد على قدرة

المنظمة في إيجاد نظام تسويقي متميز يعتمد على دراسة الأجيال من الزبائن لتزويدهم بالقيمة، ويعتمد أيضاً على فهم احتياجاتهم ورغباتهم ومن ثم تكوين المنافع التي تجذبهم وتزيد القيمة لديهم، باستخدام الأساليب التسويقية التي تمكن المنظمات من ممارسة الأنشطة في شبكة توافر القيمة من شراء وإنتاج وتخزين ونقل، لذلك إذ ما أحسن توظيف تكامل العلاقة بين هذه الأساليب فإنها ستساهم في تمكين المنظمات من تعزيز أداء شبكة توافر القيمة من حيث تخفيض الكلف والاستجابة لطلبات الزبائن المتنوعة والمتغيرة وفي الوقت والمكان والكلفة المناسبة وبالتالي تضيف قيمة للمنظمة والزبون.

مشكلة البحث: إن تحديد المنطلقات الفكرية لهذا المنظور في بيئة معقدة وشديدة التغير مثل البيئة العراقية التي تعيش اليوم حالة تنافسية عالية نتيجة لحالة الانفتاح في الأسواق وتزايد شدة المنافسة التي انعكست بشكل وبأخر على سرعة استجابة الشركات لمتغيرات بيئتها وأبرزها طلبات مختلف الفئات العمرية لزيائنها، وبالتالي تمكين إدارتها من تعزيز ترابط شبكة توافر القيمة بالشكل الذي يضمن لها التفوق والاستمرارية والتميز. وأن الأبحاث حول العلاقة بين تسويق قيادة الجيل وشبكة القيمة لم تقدم معرفة كافية حول الآليات التي تقوم عليها تلك العلاقة، وهذا يشكل فجوة مهمة لان البحث عن إمكانيات جديدة للتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وفي نفس الوقت توظف قدراتها لتحقيق الكفاءة، يحتاج الى القدرات الديناميكية اللازمة لبناء الأداء التسويقي المتميز لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومن خلال ما تقدم فان مشكلة الدراسة تتبلور في طرح التساؤلات الآتية يمكن ان يسهم في توضيح مضامين مشكلة الدراسة:

١. ما الاسس الفلسفية والمرتكزات المفاهيمية لموضوعات البحث المتضمنة تسويق قيادة الجيل بمبادئه، وشبكة القيمة بمرتكزاتها؟
٢. هل هناك تصور واضح لدى قيادات الشركات قيد البحث عن تسويق قيادة الجيل؟ وهل تسعى الشركات في توظيفها باتجاه تعزيز ترابط شبكة توافر القيمة؟
٣. كيف افادة شركات الاتصالات المبحوثة بتطبيق ممارسات تسويق قيادة الجيل لتعزيز شبكة توافر القيمة؟

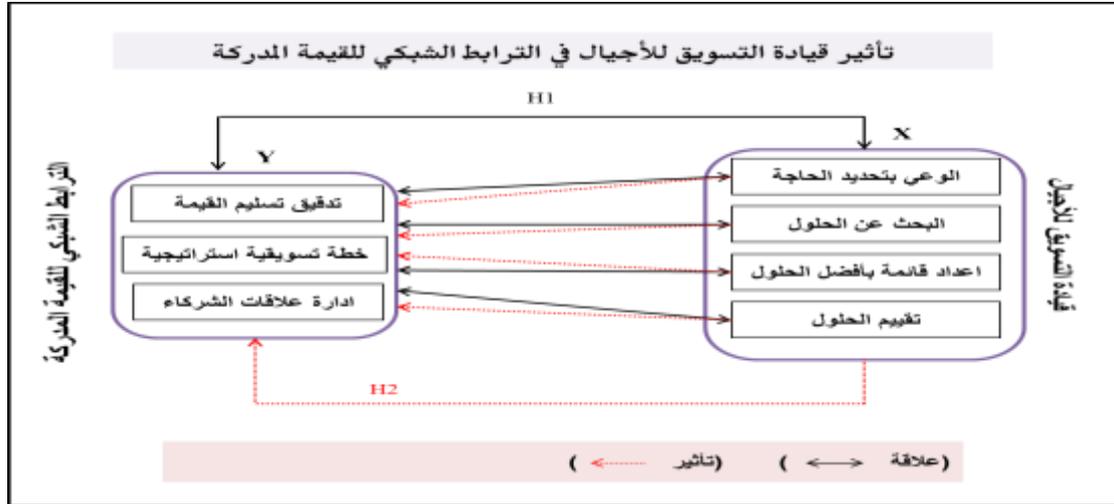
٤. ما طبيعة العلاقة والاثر بين متغيرات البحث في الشركات المبحوثة؟

أهمية البحث: يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية المتغيرات قيد البحث والموضوع الذي يعالجه والموقع المختار للبحث، من خلال تبني موضوعات تسويقية حديثة (تسويق قيادة الجيل) ومهمة وحاجة شركات الاتصال العراقية لفهمها وتبنيها كأسلوب مميزاً لتحقيق ترابط شبكة توافر القيمة. وتكمن أهمية البحث من أهمية القطاع المبحوث والذي يستلزم تقديم أقصى قدر من القوة وتوفير ما يلزم لبقاء الشركات قيد البحث من خلال استخدام مفاهيم تسويقية وآليات استراتيجية توظف في مواجهة التغيرات والتطورات المختلفة بهدف تعزيز ترابط شبكة توافر القيمة.

أهداف البحث: يركز الهدف الأساس للدراسة الحالية الى مجموعة من الاهداف التالية:

١. بناء او صياغة إطار نظري يتضمن تأطير منظور "تسويق قيادة الجيل" معبرا عن رؤية جديدة لنتائج الدور في تعزيز ترابط "شبكة القيمة".
٢. بيان ما تتمتع به الشركات قيد البحث من قدرات تسويقية لتعزيز ترابط شبكة توافر القيمة.
٣. تعزيز مدركات الشركات قيد البحث تجاه المضمون العام للافتراضات التي انطلق منها البحث وعرض هذه العلاقة بنموذج افتراضي يهدف إلى تطبيق ميداني للوصول إلى نتائج اختبار الفرضيات.

٤. تقديم تصور عملي لطبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات البحث. **المخطط الإجرائي للبحث:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم نموذج افتراضي والذي يشير إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث، كما موضح بالشكل ادناه



الشكل (١): أنموذج البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثان.

فرضيات البحث: تماثياً مع أهداف البحث ولاختبار مخططها تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية نعرضها على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تسويق قيادة الجيل وترابط شبكة القيمة بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي والفردي عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).
الفرضية الرئيسية الثانية: هناك تأثير ذات دلالة احصائية لتسويق قيادة الجيل في ترابط شبكة القيمة بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي والفردي عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

المبحث الثاني: الجانب النظري

المقدمة: يمثل مفهوم شبكة القيمة تجلياً لتشابك وتعقيد وتعاضد المكونات والمتغيرات المؤثرة في تشكيل القيمة عبر الشبكة، ولذلك تتنوع وتتباين محاولات الاستعانة بأدوات وتقنيات مختلفة لتبصير هذا التعقيد وتبسيط علاقات الشبكة. ومن بين هذه الوسائل والأدوات يتم عمل خرائط لشبكات القيمة لمشروعات الأعمال والمنظمات بشرط تغطية أنشطة كل المشاركين (في خارج وداخل المنظمة) في عملية تكوين شبكة القيمة للأعمال، ولتصوير المبادلات الملموسة (الخدمات والمنتجات) وغير الملموسة (المعرفة والمعلومات) بين كافة الأطراف المشاركة في تشكيل شبكة القيمة.

أن مرتكزات تسويق قيادة الجيل الموجه نحو تنمية القيمة في كافة مراحل تكوينها والعمل على ترابط شبكة القيمة متمثلة بعمليات البحث والتطوير ومعرفة استخدام المعلومات بكفاءة والوقت المناسب، مع تقديم الاقتراحات البديلة والساندة، وعرض أهم الحلول المناسبة يمكن ان يُوجد قاعدة لتوليد الخبرات ونقطة الانطلاق نحو اكتساب المعرفة لكافة أعضاء شبكة القيمة من خلال وضع الخطوات المناسبة لخطط التسويق الاستراتيجية. حيث تمكن اساليب تسويق قيادة الجيل المنظمات من تعزيز أداء شبكة توافر القيمة من حيث تخفيض الكلف والاستجابة لطلبات الزبائن المتنوعة والمتغيرة وفي الوقت والمكان والكلفة المناسبة وبالتالي تضيف قيمة للمنظمة والزبون.

أولاً. مفهوم تسويق قيادة الجيل Generation Leadership Marketing: أول من ذكر مفهوم تسويق قيادة الجيل (Generation Leadership Marketing) كان من قبل كل من (Twenge & Campbell & Hoffman & Lance) وذكروا بأن مزيج الأجيال سيضيف تنوعاً قيمياً للقوى العاملة (Twenge et al., 2010: 1118)، إذ ليس كل جيل يناسب كل صورة نمطية للأجيال، ولكل جيل منظور مختلف تماماً عن التطور الوظيفي، هذه الاختلافات ضرورية لفهم الرغبات المختلفة للأجيال (De Long, 2014: 79)، وتلبية رغبات هذه الفئات والأجيال المتعددة ينبغي التركيز على قيادة هذه الأجيال بطريقة ذكية (Glass, 2007: 99)، ومع ذلك إذا تمت إدارة هذه الاختلافات بشكل صحيح يمكن تحويل هذه الاختلافات إلى نقاط قوة وفرص كبيرة للمنظمة (Lancaster et al., 2013: 49). تشكل كتابات قادة الرأي في مجال التسويق القيادي نقطة الانطلاق لهذا الموضوع على الرغم من عدم وجود دعم أكاديمي دقيق يدعم ذلك، وتستخدم مجموعة من المفاهيم الناشئة لبيان ذلك من خلال الاعتماد على مجاميع التسويق الأكاديمي والمعرفة القيادية (Ozuema et al., 2015: 3). لذا فإن مفهوم تسويق قيادة الجيل هو نتاج الدمج بين المفاهيم التسويقية والقيادية (Baron et al., 2019; 52).

تسويق قيادة الجيل هو مفهوم حديث ومعاصر يركز على جذب وتحويل الغرباء والزبائن المحتملين الذين ينتمون لأجيال مختلفة إلى زبائن يبذلون اهتماماً بمنتج أو خدمة المنظمة من خلال الاستراتيجيات التسويقية حول كيفية اكتساب قنوات وبدائل جديدة، والعمل على تحسين القنوات الحالية التي تجلب الفئة المستهدفة الـ (الجمهور: Audience) للموقع (Witold Świczak & Wojciech Łukowski, 2016: 109).

وفي ضوء تلك المستجدات الفكرية تبلورت دلالات مفاهيمية متعددة للتعبير عن مفهوم تسويق قيادة الجيل نعرضها كما في الجدول (١).

الجدول (١): مفهوم تسويق قيادة الجيل وفق آراء العديد من الباحثين

| ت | الباحث، السنة، الصفحة | المفهوم |
|---|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١ | (Williams & Page, 2010: 2) | ممارسة تسويقية تسعى إلى تلبية رغبات وطموحات أجيال مختلفة من الزبائن بالاعتماد على أبحاث السوق والدراسات التسويقية، والعمل على تحويلهم إلى زبائن مهتمين بمنتجات المنظمة |
| ٢ | (Teck & Hennessy, 2011: 2 -3) | هي عملية جعل المنظمة رائدة في مجالها التسويقي من خلال قيادة الأجيال من الزبائن عن طريق نشر المقالات أو مقاطع الفيديو أو الأبحاث أو أي شكل آخر من أشكال المحتوى بانتظام، بشكل يخدم طموحات مختلف الأجيال من الزبائن. |
| ٣ | (Marketo, 2014: 5) | عملية كسب الزبائن المحتملين من خلال أساليب تعاونية لإغراء الغرباء إلى المنظمة، وتسخيرهم كزبائن محتمل، وحملهم على الإنفاق على منتجات وخدمات المنظمة من أجل زيادة معدلات المبيعات. |

| المفهوم | الباحث، السنة، الصفحة | ت |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---|
| قدرة المنظمة على إدارة السوق والفئات المستهدفة من خلال كسب المزيد من الزبائن من مختلف الاجيال والاحتفاظ بالزبائن الحاليين. | (De Long, 2014: 79) | ٤ |
| هي استراتيجية تسويقية تعمل على دراسة السوق والزبائن وايجاد علاقة بينهما وبين منتجات المنظمة، بهدف كسب المزيد من الزبائن، وتعزيز قيمة استراتيجية التسويق الخاصة بالمنظمة لأصحاب المصلحة. | (Devyatkova, 2017: 9) | ٥ |
| هي استراتيجية تسويقية تسعى المنظمة من خلالها لتحديد المنتجات التي ترغب الاجيال المختلفة من الزبائن الحصول عليها ثم تنتقل إلى تطوير أو إنتاج تلك المنتجات، فهي تعتمد اعتماداً كبيراً على أبحاث السوق. | (Rudolpha et al., 2018: 44) | ٦ |
| هي اسوب تسويقي يركز على قيادة اجيال مختلفة من الزبائن المحتملين باتجاه منتجات المنظمة، وتساعد المنظمة على بناء الوعي بالعلامة التجارية، وجسر العلاقات مع المستخدمين، وإنشاء زبائن متوقعين جاهزين للمبيعات. | (Carroll, 2018: 2) | ٧ |

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه.

وتأسيساً على ذلك وانسجاماً مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم تسويق قيادة الجيل من المفاهيم المعاصر في إدارة التسويق، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي لتسويق قيادة الجيل على أنه (استراتيجية تسويقية تركز على دراسة مختلف الأجيال من الزبائن بهدف معرفة تطلعاتهم ورغباتهم وإيجاد الأسواق الملائمة لهم، وبالتالي اكتساب قنوات جديدة وتوليد المزيد من الزبائن). وتم تحديد مبادئ تسويق قيادة الجيل في هذا البحث من خلال ما تبناه (Durdag, et al., 2021: 15) من أنموذج ضم (الوعي بتحديد الحاجة، البحث عن حلول، قائمة أفضل الحلول، تقييم الحلول) والذي أيده كل من (Carroll, 2018: 3) و (Marketo, 2014: 4) و (Świczak & Łukowski, 2016: 108) حيث أشار الى ان كسب الزبائن المحتملين يمر بمراحل:

١. **الوعي بتحديد الحاجة (awareness identify need):** يركز تسويق قيادة الجيل على كسب الزبائن بشكل مستمر وهذه العملية تحتاج إلى قاعدة واسعة من المعلومات عن الزبائن المحتملين، (Rudolpha et al, 2018: 43). وأضاف (Durdag, et al, 2021: 20) ان استخدام المعلومات يتطلب وعي كافي بتلك المعلومات وقت استخدامها وفي الوقت المناسب. وبين (Warner & Sandberg, 2010: 3) بأن نجاح هذه الاستراتيجية يتوقف على قدرة المنظمة في التعامل مع تلك المعلومات.

اذ يمثل الوعي معرفة متى تكون هناك حاجة للمعلومات بطريقة هادفة فاعلة، وبالوقت المناسب، وهي عملية تفاعلية شاملة للمهارات المعتمدة على مراحل تحديد الحاجة إلى المعلومات. (محمد، ٢٠١٠: ١٤). ويرى (Hagemann & Stroope, 2013: 125) بانها تعبر عن

معرفة المنظمة بمدى إشباع الزبون بالرسائل التسويقية لمنتج أو خدمة ما. وأشار (Durdag, et al., 2021: 25) هي الباعث والمحرك للفرد أو المنظمة للبحث والتقصي عن المعلومات بغية استخدامها في تنمية الأعمال واتخاذ القرارات.

وتأسيساً على ذلك وانسجماً مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم الوعي (تحديد الحاجة)، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي للوعي (تحديد الحاجة) على أنها (هي قدرة المنظمة على معرفة وقت الحاجة إلى المعلومات بهدف استخدامها بالوقت والمكان المناسبين).

٢. **البحث عن الحلول (research solutions):** تمثل هذه المرحلة البحث عن أفضل الاقتراحات والدراسات المناسبة لمعالجة التحديات أو لتكوين فرص جديدة من خلال البحوث الميدانية وعمليات التحليل المتعاقبة، (Isabelle Lecup, 2011: 37). وينبغي على المنظمة أن تحدد أكبر عدد ممكن من بدائل التصرف المتاحة حتى تلك التي تبدو من النظرة الأولى أنها عديمة الجدوى أو قليلة الأهمية. (Hyman & Sierra, 2015: 4). وتمثل هذه المرحلة أهم الخطوات في فلسفة تسويق قيادة الجيل من خلال العمل على وضع أفضل الحلول لتحويل رغبة اجيال مختلفة من الزبائن، أو لمعالجة مشكلة معينة (Rudolpha et al, 2018: 43). في حين اوضح (Deal et al., 2014: 51) هي قدرة المنظمة على توليد الحلول والأفكار التي تمكنها من مواجهة تقلبات الذوق لدى الزبون. وأشار (CRS and MEAS, 2016: 134) بانها عملية تجميع للحلول والآراء والمقترحات والسبل لمواجهة التحديات والمشاكل الموجودة في الأسواق. فهي طريقة لتقديم الحلول المناسبة لكسب ثقة اجيال مختلفة من الزبائن من خلال تقديم المعلومات التفصيلية عن المنتج. (Anderson et al., 2017: 272) وهذا ما اكده (Louis, et al., 2021: 15) بانها البحث عن أفضل الاقتراحات والدراسات المناسبة لمعالجة التحديات أو لتكوين فرص جديدة من خلال البحوث الميدانية وعمليات التحليل المتعاقبة.

وتأسيساً على ذلك وانسجماً مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم حلول البحث، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي لحلول البحث على أنها (إيجاد أفضل الحلول والمقترحات من خلال الاستناد على دراسة المشكلة او الظاهرة ووضع العديد من السبل القابلة للتطبيق).

٣. **اعداد قائمة بأفضل الحلول (preference develop shortlist):** بعد أن أصبح لدى المنظمة العديد من الحلول تبدأ مرحلة اعداد قائمة بأفضل الحلول أفضل لتطبيقها (Ahn & Ettner, 2014: 980)، وأضاف (Gentry et al., 2011: 41) بأن في هذه المرحلة ينبغي ان تمتلك المنظمة المعلومات الكافية عن اجيال مختلفة من الزبائن وان يكون اختيارها للحل يناسب رغبات وتفضيلات مختلف الزبائن (Deal et al., 2014: 53). وهو ما أكدته (Twenge et al., 2010: 1118) بأن اكتساب العديد من الزبائن من مختلف الاجيال يتوقف على ما تقدمه المنظمة من طرق وأساليب لجذب ثقتهم. وتركز هذه المرحلة على اختيار أكثر الحلول تأثيراً في استماله سلوك مختلف الاجيال من الزبائن (Sessa et al., 2007: 49). وأشار (Yu & Miller, 2005: 38) بان عملية الاختيار هي مرحلة مهمة وجوهرية في نجاح تطبيق استراتيجية تسويق قيادة الجيل. فهي تمثل تصنيف الحلول والبدائل من حيث الأهمية والاولوية في تحقيق الاهداف المطلوبة، وتتضمن أفضل الحلول الممكنة. (Świeczak & Łukowski, 2016: 125). وهذا ما اكده (Bhuiyan Nadia, 2011: 748)، (Anderson et al., 2017: 272) بانها عملية اختيار الأفضل من بين مجموعة من الحلول بهدف اكتساب اجيال مختلفة من الزبائن.

وتأسيسا على ذلك وانسجاما مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم التفضيل، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي للتفضيل على أنها (فرز المقترحات والأفكار القابلة للتطبيق والأكثر فاعلية لحل المشكلة أو لإيجاد فرصة تسويقية).

٤. **تقييم الحلول (evaluate solutions):** تمثل هذه المرحلة تقييم الحلول الأكثر نجاحاً وعرضها لمتخذي القرار وهذه الخطوة تستلزم التنبؤ بالمستقبل لأن المزايا والعيوب لن تظهر إلا في المستقبل وتبدو صعوبة هذه الخطوة في اتخاذ القرارات في أن التنبؤ بالمستقبل نفسه شيء آخر. (Smith & Albaum, 2012: 12). أنه من الصعب التنبؤ بدقة كاملة، ولكن أحيانا متخذ القرار يمكن أن يكون حريصا بالنسبة لاعتبارات عدم التأكد في المستقبل، وبالتالي يمكن خلق عدة خطط طارئة للعمل أو التصرف ممكن تطبيقها أو تنفيذها بناء على ما يكشف عنه المستقبل. (Bhuiyan Nadia, 2011: 747-749)

وتتكون هذه المرحلة من جزأين، الأول يتضمن عرض تلك الحلول على خبراء التسويق والمعنيين باتخاذ القرارات في المنظمة، إما الجزء الثاني فيتضمن تقييم تلك الحلول وهل هي ناجحة في كسب الزبائن الجدد (Gentry et al., 2011: 43). وهذا ما أكد كل من (Hyman & Sierra, 2015: 8) و (Marketo, 2014: 6) ان هذه المرحلة تتكون من جزأين هما عرض وتقييم الحلول. فهي تمثل بيان وعرض الحلول الناجحة وتقييم مدى فاعليتها وإمكانية تطبيقها في ظروف مختلفة. (Al-Shatanawi et al., 2014: 154). وإشارة (Świczak & Łukowski, 2016:109) هي عملية عرض وتقييم الحلول الأكثر نجاحاً لتقويمها ووضع اللمسات النهائية عليها. وهذا ما اكده (Anderson et al., 2017: 272) بانها مرحلة تقييم كفاءة الحل لضمان عملة بطريقة مناسبة ووفق ما مخطط له. ووضح (Carroll, 2018: 5) بانها الخطوة الأخيرة من عملية كسب الزبائن وتهدف الى دراسة وتقييم الحلول المقدمة بهدف كسب المزيد من الزبائن.

انسجاما مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم تقييم العرض التقديمي، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي لتقييم العرض التقديمي على أنها (عرض الحلول الناجحة وبيان الخطوات والمراحل العملية لتطبيقها).

ثانياً مفهوم شبكة القيمة: تعمل معظم الشركات الكبيرة اليوم في بناء وإدارة شبكة قيمة معقدة ومتطورة باستمرار حيث تتكون شبكة توصيل القيمة من الشركة والموردين والموزعين، وفي النهاية الزبائن الذين "يشتركون" مع بعضهم البعض لتحسين أداء النظام بأكمله من خلال إقامة علاقات عمل متبادلة مربحة معهم، حيث اصبحت المنافسة تتحول بصورة متزايدة من منافسة بين الشركات الى منافسة بين شبكات التسويق. (الخضر، واخرون، ٢٠١٧: ٢١).

ان شبكة القيمة (Value Network) هي في الواقع شبكة علاقات (web of relationships) لتوليد قيمة ملموسة وغير ملموسة عن طريق تبادلات ديناميكية معقدة بين إثنين أو أكثر من الأفراد، الجماعات والمنظمات، إن كل منظمة للأعمال تندمج اليوم في مبادلات متنوعة مع منظمات أخرى تشكل فيما بينها شبكة للقيمة. (germán Contreras, 2016: 9-10). فمفهوم شبكة توافر القيمة يستند على خريطة مصممة لتشمل كافة الأطراف المشاركة في العملية التجارية بتفاعلات متباينة، وحدث ضعف في عقيدة واحدة من هذه الأطراف يمكن أن يؤثر على الشبكة بالكامل على سبيل المثال إذا كان فريق التطوير ضعيفاً، فإن فريق الإنتاج سيكون لديه صعوبة في

انشاء المنتج الذي بدوره يمكن ان يترك المشتري في الانتظار (Nilsson & Thalin, 2017: 20). والجدول رقم: (٢) يستعرض مجموعة من التعريفات التي عبرت عن آراء الباحثين حول مفهوم شبكة توافر القيمة التي تختلف بحسب الزاوية التي ينظر إليها كل منهم لهذا المفهوم. الجدول (٢): مفهوم شبكة توافر القيمة وفق آراء العديد من الباحثين

| ت | الباحث، السنة، الصفحة | المفهوم |
|---|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٣ | (Bensch Stefan, 2011: 73) | هي مجموعة من الاتصالات بين المنظمات والأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض لإفادة المجموعة بأكملها، وتتيح شبكة القيمة للأعضاء شراء وبيع المنتجات بالإضافة إلى مشاركة المعلومات. |
| ٤ | (Kotler & Armstrong, 2012: 341) | إنها شبكة تتكون من المنظمة ومورديها وموزعيها وزبائنها في نهاية المطاف الذين يتشاركون مع بعضهم البعض لتحسين أداء النظام بأكمله لتقديم قيمة للزبون. |
| ٥ | (Branska et al., 2013: 39) | هي مجموعة من الأعضاء تساعد في استكشاف وتصميم العلاقات وتبادل القيمة بين المنظمة وأصحاب المصلحة المختلفين. |
| ٦ | (Bowser Julie, 2013: 18) | تشير شبكة القيمة إلى التفاعلات في المنظمات أو الأقسام، تهدف إلى إيصال القيمة إلى المستفيد النهائي، وتتألف من الأفراد العاملين في المنظمة، أو المناصب داخل المنظمة، أو مزيج من كليهما. |
| ٧ | (Ammar & Ouakouak, 2015: 81 -82) | هي شبكة تشمل كافة المشاركين المباشرين المنخرطين في عمليات المنظمة، حيث تعد هذه الشبكة بمثابة سلسلة من النظم ويضيف كل نظام قيمة إلى المنتج أو الخدمة المقدمة، مما يزيد من قيمة الكلية لدى الزبون. |
| ٨ | (Nilsson & Thalin, 2017: 11) | هي سلسلة من النظم حيث يتم إضافة قيمة أكثر بعد كل نظام إلى المنتج أو الخدمات وبالتالي زيادة قيمتها الإجمالية للزبون. |

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه.

وتأسيساً على ذلك وانسجاماً مع ما جاء به الباحثين فيما يخص مفهوم شبكة القيمة، يقدم البحث الحالي تعريفه الإجرائي على أنها (شبكة يشارك فيها كل من الموزعين، واصحاب الوكالات المباشرة، وتجار الجملة وتجار التجزئة، والجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة، للمشاركة جميعاً بنشاط مختلفة من اجل تقديم حلول لبعض المشاكل، بشكل يمثل تقديم قيمة لمختلف الفئات من الزبائن من خلال عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات يضيف كل مشارك قيمة فعلية أو متصورة لكل وحدة من السلع المباعة). وتتيح شبكة توافر القيمة للعديد من المنظمات إنشاء قيمة متميزة للزبائن، ويعكس نموذج شبكة القيمة التطور النوعي في مفهوم المنافسة

(Graham McLeod, 2012: 5). وتفيد شبكات القيمة في تصوير تدفقات المعلومات والأنشطة والمعرفة في المنظمة (Pires & Ávila, 2015: 16-17). وتتيح شبكة القيمة للأعضاء شراء وبيع المنتجات بالإضافة إلى مشاركة المعلومات (Kreiling, 2013: 54). واضاف (Brown, 2009: 6-7) (Herrala et al., 2011: 11) ان أهمية شبكة توافر القيمة تكمن من خلال توافر الحلول في كافة الأنشطة.

نستنتج مما سبق بأن العولمة والابتكار التكنولوجي تعمل على إنشاء شبكة ديناميكية أو سلسلة من اللاعبين المترابطين لتحقيق قيمة للمستخدم النهائي وتقديمها، الفكرة أن القيمة يمكن أن تنشأ من خلال التعاون كوسيلة لتعزيز الأداء والربحية من خلال تكوين القيمة. وقد تم تحديد مقومات شبكة توافر القيمة في هذه الدراسة من خلال ما تبناه (Vibhava Srivastava, 2007: 271)، لذا نحاول من خلال الفقرة الحالي التعرف على المقومات الرئيسية لشبكة توافر القيمة، وذلك في إطار الفقرات الآتية:

١. **تدقيق تسليم القيمة (Value Delivery Audit):** ويقصد بها تقييم مدى تنافسية شبكة توافر القيمة الإجمالية فيما يتعلق بالمنافسين الرئيسيين، واستكشاف الفرص لزيادة تعزيز قدرة تقديم القيمة في المنظمة، من خلال فعالية واستجابة شبكة توافر القيمة بالكامل التي تعمل المنظمة داخلها أو تتكامل معها. (Straková, 2020: 2-3). كما أن التدقيق الجيد لشبكة القيمة هو طريقة لتكوين القيمة والاستحواذ عليها، عن طريق هيكلة وتنسيق الأنشطة التي كانت منفصلة في السابق بالأسواق، وأيضاً عن طريق ترابط هذه الأنشطة بصورة فعالة لإداء العمليات الداخلية بغرض تطوير أنشطة شبكة الأعمال التي تكون بصدد أسواق جديدة (Lanning Michael, 2018: 3). وبين (Ammar & Ouakouak, 2015: 79) بأنها حلقة تبدأ وتنتهي مع الزبون فكل المواد والمنتجات التامة والمعلومات والصفقات تتدفق عبر هذه الحلقة.

تقدم أفضل الشركات في العالم القيمة التي وعدت بها لزيائنها بطريقة تفوق توقعات الزبائن، حيث يرغب الزبائن في الحصول على فوائد مشترياتهم بسرعة وموثوقية وثبات (Drevland et al., 2017: 149). وذكر (Rooke et al., 2010: 15) بأن تسليم القيمة هو الطريقة التي تصمم بها المنظمة منتجاتها بحيث تعطي أقصى قيمة للزبون الذي يستخدمها، ويمكن أن تكون القيمة التي يتم تسليمها للزبائن في شكل منتجات، ومزايا، وسمات وما إلى ذلك، أي شيء يخلق قيمة للزبون يجب أن يشارك في عملية تسليم القيمة الخاصة بالمنظمة.

نستنتج مما سبق بأن تدقيق تسليم القيمة هي تقييم مدى تنافسية شبكة القيمة والتي تبدأ بمصدر المواد الخام وتمتد خلال توصيل أو تسليم المنتجات التامة إلى الزبون النهائي، ويشمل ذلك التجار والتسهيلات الصناعية، والقائمين على نظم الإمداد ومراكز التوزيع الداخلية والموزعين وأي أجزاء أخرى تمهد السبيل إلى قبول ورضاء الزبون النهائي.

٢. **إعداد خطة تسويق استراتيجية (Preparing a Strategic Marketing Plan):** العمل على اعداد وتطوير خطة تسويق استراتيجية بعد مراجعة شاملة لتسليم القيمة، ففي صميم كل شبكة توصيل ذات قيمة عالية الفعالية توجد خطة أعمال وتسويق استراتيجية مصممة ببراعة. (TODOR, 2014: 60). ويجب تطوير خطة تسويق استراتيجية بعد إجراء تدقيق شامل لتسليم القيمة، ويجب تحديد وتقديم التوصيات المتعلقة بأجزاء سلسلة القيمة التي ينبغي أن تشارك المنظمة فيها، وينبغي أن تستند الخطة إلى القطاعات التي تكون فيها المنظمة أكثر تنافسية، لتعظيم إنشاء القيمة. (Cesar Caballero, 2009: 35).

يبدأ مفتاح التسويق الناجح لممارسات المنظمة بتطوير خطة تسويق استراتيجية، حيث تعمل الخطة كخريطة طريق للمساعدة في تحقيق الاهداف التسويقية (36: 2014, Nwabuike). وبين (26: 2014, Nwabuike) بأن أهمية إعداد خطة تسويقية تكمن من خلال ترويج المنتجات ومساعدة المنظمة لتنفيذ خطتها بشكل سليم ومتوازن بما يحقق لها النجاح والأرباح المرتفعة. نستنتج مما سبق بأنه يمكن للتسويق الناجح أن يزيد من مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، وذلك يعتمد أساساً على مدى معرفة المنظمة باحتياجات الجمهور، وقدرتها على تلبيتها بالشكل المطلوب، فالخطة التسويقية الاستراتيجية هي من تؤهل المنظمة لاكتساح السوق والوصول لأكبر عدد من الجمهور، لذلك لا بد من أن يكون للتسويق خطة تسويقية ناجحة.

٣. إدارة علاقات الشركاء (Partner Relationship Management): تتطلب عملية ادارة علاقات الشركاء عكس قيمة الغرض والهوية وهذا يعني أنه يجب على الشركات اختيار شركاء محتملين لديهم نفس الغرض والهوية والقيم. (90: 2010, Kotler, et al.).

ان تعزيز وبناء علاقات مع الشركاء يتم من خلال ابتكار حلول شراكة مبتكرة لتحسين فعالية شبكة توافر القيمة بأكملها، مع الأخذ بنظر الاعتبار التركيز المسبق على الزبون والفهم الواضح لحاجاته وتوقعاته وبناء قنوات تواصل معه من خلال نظام تكنولوجيا المعلومات لمعرفة تصور الزبون عن القيمة المدركة التي تقدمها المنظمة (19: 2015, Doligalski). ان إدارة علاقات الشركاء (PRM) هو مصطلح تجاري يستخدم لفهم العلاقات بين الشركاء ووصف المنهجية والاستراتيجيات وتحسين العلاقات بين المنظمة والشركاء، وغالباً ما يشار إليه بشكل أكثر عمومية باسم برنامج إدارة الشركاء.

ويشتمل نظام (PRM) القوي على ميزات رئيسية لإدخال شركاء قنوات جدد وإدارة الزبائن المتوقعين وتنفيذ حملات تسويقية وتدريب وإدارة أداء وميزات أخرى مصممة لتسهيل العلاقة مع الشركاء. (35: 2019, Moon Soyoung et al.).

نستنتج مما سبق بأن المنظمات تكافح اليوم لتلبية توقعات الزبائن واحتياجاتهم المتزايدة، بينما تتعامل مع ظروف السوق المتغيرة والتقلبات الاقتصادية، إن العمل للتغلب على المنافسين هذه الأيام ينطوي على بناء علاقات داخلية وخارجية فعالة للغاية تضمن أن لديك القدرة على دعم مهمة المنظمة وتلبية مبادرات النمو المتطورة، أصبحت استراتيجية الحفاظ على الحوار المفتوح بين شركاء القناة أمراً بالغ الأهمية للابتكار والنجاح الشامل، في اقتصاد اليوم ينبغي أن تطور وتحافظ على الاتصالات التي توفر الموارد التي يحتاجها شركاء القناة لديك لتنمية أعمالهم وتعزيزها، مما يترجم إلى نجاح المنظمة.

ثالثاً. دور تسويق قيادة الجيل في تعزيز شبكة توافر القيمة: تعزز شبكات توافر القيمة الابتكار والرفاهية الاجتماعية والبيئة والعديد من المجالات الأخرى ويمكن أن يؤثر الضعف في عقدة واحدة على الشبكة بأكملها. لذلك دائما ما تبحث المنظمات عن أفضل الممارسات الاستراتيجية لترابط شبكة توافر القيمة (28: 2011, Chen & Liang). وبين (44: 2018, Rudolpha et al.) بأن تسويق قيادة الجيل يركز على تحديد الأولويات ودراسة الفئات المختلفة من الزبائن وتعزيز القيمة وقياس الأهداف من الأولويات القصوى لمعظم المسوقين وهي جوهر مفهوم تسويقي قيادة الجيل. يمكن أن يؤدي تركيز المنظمات على البحث والتطوير خارج الأسوار إلى زيادة المشاركة مع الكيانات الخارجية في إجراء البحوث، وإلى تسرب المعرفة إلى داخل المنظمات، ويمكن أن يؤدي

تسريب المعرفة إلى زيادة القدرة التنافسية من خلال توليد القيمة (Chen & Liang, 2011: 29). إذ يعتمد بقاء المنظمات ونجاحها على ما تقدمه لربانها من قيمة، وذلك عبر مستوى جديد وعميق لعلاقة المنظمة بالزبون ويرتكز على تحقيق رضاه والاحتفاظ به طويلاً، وهذا يعتمد على قدرة المنظمة في إيجاد نظام تسويقي متميز يعتمد على دراسة الأجيال من الزبائن لتزويدهم بالقيمة، ويعتمد أيضاً على فهم احتياجاتهم ورغباتهم ومن ثم تكوين المنافع التي تجذبهم وتزيد القيمة لديهم (Świeczak & Łukowski, 2016:105).

واستناداً لذلك يمكن القول ان تسويق قيادة الجيل وما تتضمنه من فلسفة ومبادئ يمكن ان تكون كاستراتيجية أحد مولدات القيمة في المنظمة، فهي استراتيجية تركز على دراسة رغبات واحتياجات الزبون ومن ثم العمل على تلبيتها، وهب بذلك يمكن ان تعطي كم من المعلومات المفيدة عن احتياجات ورغبات الخاصة بالزبون لشبكة القيمة وبالتالي يستطيع كل عضو في الشبكة من امتلاك المعرفة بالزبون وهو ما يمكنهم من إضافة القيمة بما يتلاءم من تلك المعرفة. نستنتج مما سبق بأن استراتيجية تسويق قيادة الجيل يمكن ان تعزز من ترابط شبكة توافر القيمة وذلك من خلال الاستفادة من نتائج المعلومات وقاعدة البيانات المستخلصة عن الزبون وما يطمح بالحصول عليه من منتجات.

المبحث الثالث: الجانب العملي

بهدف الاختبار الميداني لمخطط الدراسة وتحقيق أهدافها وتأكيداً للتواصل بين البحث العلمي ومؤسسات المجتمع جاء اختيار الباحث لشركات الاتصالات المتنقلة (أسيا سيل، زين العراق) في محافظات الوسط-العراق، التي تشكل جزءاً مهماً من الاقتصاد العراقي في جانب الخدمات التي تقدمها، فضلاً عن وصفها بأنها تعيش حالة من المنافسة يشهدها القطاع الخدمي في القطر لأول مرة، وفيما يأتي نبذة مختصرة عن مسيرة عمل الشركات المبحوثة على النحو الآتي:

١. شركة زين العراق: هي فرع من مجموعة شركة الاتصالات الكويتية التي تغطي خدماتها مجموعة من الدول (الكويت، السعودية، العراق، السودان، الاردن، البحرين، جنوب السودان، لبنان، المغرب). وتمثل شركة زين العراق اليوم 33% من قاعدة العملاء الكلية للمجموعة زين الكويتية، لتكون بذلك الأعلى في شركات المجموعة.

٢. شركة آسياسيل: هي فرع من مجموعة Ooredoo شركة اوريدو للاتصالات القطرية، التي تغطي خدماتها مجموعة من الدول (قطر، الكويت، عمان، العراق، فلسطين، الجزائر، تونس، إندونيسيا، ميانمار، المالديف). واليوم تقدم شركة آسياسيل خدماتها لأكثر من (14.7) مليون مشترك في جميع محافظات العراق، وهي تمثل 12% من قاعدة العملاء الكلية للمجموعة اوريدو للاتصالات القطرية.

وتم توزيع (210) استمارة إستبانة أُسترجعت منها (200) استمارة، وبعد مراجعة إجابات المستجيبين للاستمارات المُعادة وتدقيقها تبين أن (٦) استمارات غير صالحة للتحليل إذا تم استبعادها وبذلك أصبح العدد الفعلي للاستمارات التي اعتمدها الدراسة (193) استمارة وتشكل نسبة (91%) من مجتمع البحث الجدول (٣) الآتي يوضح تفاصيل توزيع الاستمارات.

الجدول (٣): استمارات الاستبانة الموزعة على المستجيبين

| ت | موقع العمل | مجتمع الدراسة | الاستمارات الموزعة | الاستمارات المسترجعة | الاستمارات الصالحة للتحليل | نسبة الاسترجاع (%) |
|---------|------------------|-----------------|--------------------|----------------------|----------------------------|--------------------|
| 1 | مركز الشركة | شركة زين العراق | 55 | 53 | 53 | 96% |
| | بغداد | شركة أسيا سيل | 55 | 53 | 52 | 94% |
| 2 | فرع محافظة ديالى | شركة زين العراق | 25 | 24 | 22 | 88% |
| | | شركة أسيا سيل | 25 | 22 | 22 | 88% |
| 3 | فرع محافظة تكريت | شركة زين العراق | 25 | 25 | 23 | 92% |
| | | شركة أسيا سيل | 25 | 23 | 21 | 84% |
| المجموع | | | 210 | 200 | 193 | 91% |

المصدر: إعداد الباحثان.

أولاً. اختبار معامل الثبات والصدق الهيكلي لأداة القياس: بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثباته اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ الفا الذي يعد من أفضل اساليب ثبات المقاييس السلوكية ومعامل الصدق الهيكلي الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات كرونباخ الفا. اذ نلاحظ من الجدول (٤) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.735-0.936) وتعد هذه القيم مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات مطمأن في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية، كما نلاحظ ان قيم معامل الصدق الهيكلي كانت ممتازة وعالية ضمن اجابات العينة، وبذلك أصبحت أداة الدراسة ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

الجدول (٤): معاملات الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات وابعاد البحث

| ت | المتغيرات والابعاد | معامل كرونباخ الفا | معامل الصدق الهيكلي |
|---|----------------------------|--------------------|---------------------|
| 1 | تحديد الحاجة | 0.867 | 0.931 |
| 2 | البحث عن حلول | 0.824 | 0.908 |
| 3 | اعداد قائمة بأفضل الحلول | 0.777 | 0.881 |
| 4 | تقييم الحلول | 0.817 | 0.904 |
| 5 | تسويق قيادة الجيل | 0.905 | 0.951 |
| 6 | تدقيق تسلم القيمة | 0.856 | 0.925 |
| 7 | اعداد خطة تسويق استراتيجية | 0.869 | 0.932 |
| 8 | ادارة علاقات الشركاء | 0.872 | 0.934 |
| 9 | شبكة توافر القيمة | 0.936 | 0.967 |

المصدر: اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.23).

ثانياً. وصف وتشخيص متغير تسويق قيادة الجيل: تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير تسويق قيادة الجيل وابعاده الفرعية اجمالياً، اذ يظهر الجدول (٥) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير تسويق قيادة الجيل والذي يقاس بأربع ابعاد ميدانية، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.557) وبلغ الانحراف المعياري (0.535) وبلغ معامل الاختلاف النسبي (15.04%) وبلغت الاهمية النسبية (71.13%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير تسويق قيادة الجيل قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على ان شركات الاتصالات عينة الدراسة تهتم الى حد ما بتحديد الحاجة المتمخضة عن طلبات الزبائن بخصوص خدماتها اعتماداً على درجة الوعي والخبرة لكوادرها الوظيفية وابتكار الحلول اللازمة

لتبليتها من خلال تقييم الحلول وفق عوامل الكلفة والربح المتحقق عن كل بديل واختيار افضلها من اجل تحقيق الاهداف وضمان زيادة حصتها السوقية واقامة علاقات دائمة مع الزبائن. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد تسويق قيادة الجيل الفرعية ميدانياً على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (اعداد قائمة بأفضل الحلول، البحث عن الحل، تقييم الحلول، تحديد الحاجة) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة.

الجدول (٥): وصف وتشخيص متغير تسويق قيادة الجيل بأبعاده

| ت | الابعاد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الاهمية النسبية % | ترتيب الفقرات |
|---|---------------------------------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|
| 1 | تحديد الحاجة | 3.569 | 0.731 | 20.48 | 71.38 | 4 |
| 2 | البحث عن حلول | 3.616 | 0.677 | 18.73 | 72.31 | 2 |
| 3 | اعداد قائمة بأفضل الحلول | 3.554 | 0.626 | 17.62 | 71.09 | 1 |
| 4 | تقييم الحلول | 3.488 | 0.710 | 20.35 | 69.76 | 3 |
| - | المعدل العام لمتغير تسويق قيادة الجيل | 3.557 | 0.535 | 15.04 | 71.13 | - |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS).
ثالثاً. وصف وتشخيص متغير شبكة توافر القيمة: تتضمن هذه الفقرة الوصف الإحصائي لمتغير شبكة توافر القيمة وابعاده الفرعية اجمالياً، اذ يظهر الجدول (٦) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير شبكة توافر القيمة والذي يقاس بثلاثة ابعاد ميدانية، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.477) وبلغ الانحراف المعياري (0.675) وبلغ معامل الاختلاف النسبي (19.41%) وبلغت الاهمية النسبية (69.53%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير شبكة توافر القيمة قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية نوعاً ما حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على ان شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث تهتم بشكل مباشر بوضع استراتيجية تسويق متطورة تتبنى تحقيق افضل ادارة لعلاقات الشركاء وتحقيق اعلى استجابة لطلبات الزبائن والتركيز على رغباتهم المتنامية وحسب المواقف الحاكمة في كل وقت وهذا بدوره يضمن تحقيق اعلى مستوى من القيمة المتأتية من الزبائن وتحديد كيفية استدامتها على مستوى العوامل البيئية التي تحيط بها. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد شبكة توافر القيمة الفرعية ميدانياً على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث فقد جاء ترتيبها كالاتي (اعداد خطة تسويق استراتيجية، وتدقيق تسليم القيمة، ادارة علاقات الشركاء) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (٦).

الجدول (٦): وصف وتشخيص متغير شبكة توافر القيمة بأبعاده

| ت | الابعاد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف % | الاهمية النسبية % | ترتيب الفقرات |
|---|---------------------------------------|---------------|-------------------|------------------|-------------------|---------------|
| 1 | تدقيق تسليم القيمة | 3.451 | 0.740 | 21.44 | 69.02 | 2 |
| 2 | اعداد خطة تسويق استراتيجية | 3.496 | 0.730 | 20.88 | 69.93 | 1 |
| 3 | ادارة علاقات الشركاء | 3.483 | 0.782 | 22.44 | 69.66 | 3 |
| - | المعدل العام لمتغير شبكة توافر القيمة | 3.477 | 0.675 | 19.41 | 69.53 | - |

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Microsoft Excel) (SPSS).

أولاً. اختبار فرضيات الارتباط: يتطلب اختبار فرضيات الارتباط الرئيسية والفرعية بين متغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية وتفسير نتائجها الميدانية الاستدلال بقيم معامل الارتباط البسيط (Pearson)، وبذلك ستعرض جداول التحليل الاحصائي في هذه الفقرة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة وكالاتي:

١. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين تسويق قيادة الجيل وارتباط شبكة توافر القيمة بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي والفردى عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

الجدول (٧): معاملات الارتباط بين تسويق قيادة الجيل بأبعاده وشبكة توافر القيمة

| تسويق قيادة الجيل | تقييم الحلول | اعداد قائمة بأفضل الحلول | البحث عن حلول | تحديد الحاجة | المتغيرات |
|-------------------|--------------|--------------------------|---------------|--------------|---------------------|
| شبكة توافر القيمة | .631** | .483** | .554** | .531** | Pearson Correlation |
| | .000 | .000 | .000 | .000 | Sig. (2tailed) |
| | 193 | 193 | 193 | 193 | N |

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.23).

تشير نتائج الجدول (٧) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين متغير تسويق قيادة الجيل وشبكة توافر القيمة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.708^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%). وتأسيساً على ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام شركات الاتصالات عينة البحث بأبعاد تسويق قيادة الجيل والعمل على دراسة السوق والزبائن وتقديم شبكة الخدمات في ضوء ذلك بهدف زيادة الحصة السوقية وكسب زبائن جدد وتعزيز قيمة استراتيجية التسويق التي تضمن تحسين شبكة توافر القيمة. وفي ضوء ما سبق يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى، وتنبثق من الفرضية الرئيسية الاولى أربع فرضيات فرعية تتمثل بالآتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد (تحديد الحاجة) وارتباط شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

أظهرت نتائج الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد (تحديد الحاجة) وشبكة توافر القيمة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.531^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما. وفي ضوء ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام شركات الاتصالات عينة البحث بتحديد الوقت المناسب للحاجة الى المعلومات والعمل على توزيعها على مستوى الاقسام حسب المجال الذي تنتمي إليه هذه المعلومات وتحليلها بوعي ومهارة اعتماداً على القدرات المهنية لعاملها من شأنه ان يضمن تحسين القيمة المتحققة من خدماتها وانشطتها المختلفة. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد (البحث عن حلول) وارتباط شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

أظهرت نتائج الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد (البحث عن حلول) وشبكة توافر القيمة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.554^{**}) عند مستوى

معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما. وتأسيساً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام شركات الاتصالات عينة البحث بتشخيص مسببات المشاكل التي تواجهها في البيئة من خلال سعيها الى جمع المعلومات الخاصة بمعطيات المشكلة وتحديد الأسلوب العلمي لمعالجتها من خلال طرح مجموعة من البدائل المقترحة لحلها واختيار البديل الافضل الذي بدوره يحقق أفضل مستوى من القيمة والمنفعة من شبكة الخدمات المقدمة للزبائن. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد (اعداد قائمة بأفضل الحلول) وترابط شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

أظهرت نتائج الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد (واعداد قائمة بأفضل الحلول) وشبكة توافر القيمة، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.483) عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة وإيجابية العلاقة الطردية بينهما. واعتماداً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام شركات الاتصالات عينة البحث بتصنيف البدائل من حيث الاولوية في تحقيق الاهداف المطلوبة واستبعاد البدائل غير المفيدة واختيار أفضلها من حيث تحقيق النتائج المرغوبة التي تحقق رغبات مختلف الاجيال وتلبي طلباتهم وهذا بدوره يضمن تحسين شبكة توافر القيمة. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

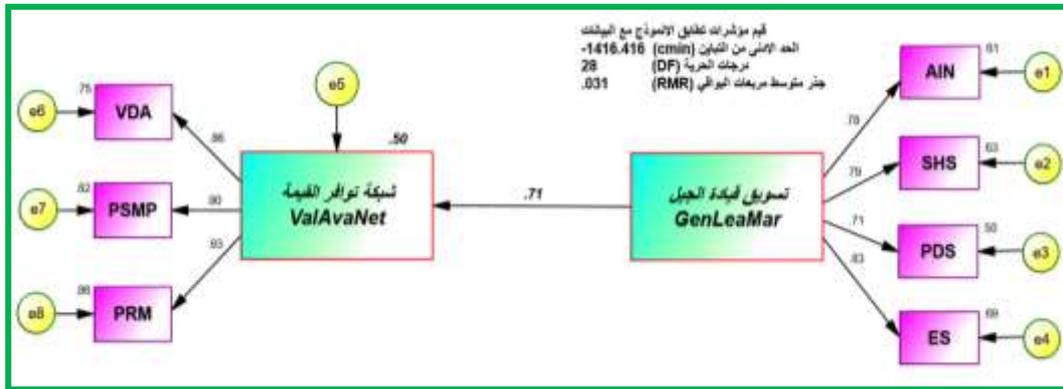
د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد تقييم الحلول وترابط شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

أظهرت نتائج الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة بين بعد (تقييم الحلول) وشبكة توافر القيمة، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.631) عند مستوى معنوية (0.01) أي بدرجة ثقة (99%) وهذا يدل على قوة العلاقة الطردية بينهما. وتأسيساً على ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بان اهتمام شركات الاتصالات عينة البحث بتقديم الحلول الاكثر نجاحاً وتحقيقاً للقيمة وصياغة خطط طارئة للعمل يمكن تنفيذها بناء على توقعات المستقبل وبما ينسجم مع امكانات الشركات الحالية والمستقبلية وتبني أفضل بديل الذي ينسجم في سيناريوهات مع الظروف البيئية والتغيرات التي تطرأ عليها وهذا من شأنه ان يضمن للشركات تحسين شبكة توافر القيمة. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى.

ثانياً. اختبار فرضيات التأثير: تعد تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية SEM اسلوب فعال للغاية من حيث تمثيل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقاسة في النموذج الافتراضي وبذلك تمتاز هذا التقنية بانها عكس تحليل الانحدار اذ تسمح بأدراج أخطاء القياس في التحليلات لان تجاهل اخطاء القياس يمكن ان يؤدي الى تقديرات معلمات متحيزة بين المتغيرين مما يؤدي الى تفاقم المشكلة دون حلها (Sardeshmukh & Vandenberg, 2017: 1-3)، وبذلك تعد تقنية متقدمة لتحديد مستوى التأثير بين المتغيرات، وسيتم اعتمادها لغرض اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية، وكما يأتي:

٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لتسويق قيادة الجيل في ترابط شبكة توافر القيمة بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي والفردى عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

يوضح الشكل (٢) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير تسويق قيادة الجيل في شبكة توافر القيمة، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها، فقد بلغت قيمة (RMR=0.031) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.71) وهذا يعني ان متغير تسويق قيادة الجيل يؤثر في شبكة توافر القيمة بنسبة (71%) على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة الدراسة. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من تسويق قيادة الجيل في شركات الاتصالات المتنقلة عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير شبكة توافر القيمة بنسبة (71%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٨) البالغة (13.873) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته. كما يتضح من الشكل (٢) ان قيمة معامل التفسير (R²) قد بلغت (0.50) وهذا يعني بأن متغير تسويق قيادة الجيل قادر على تفسير ما نسبته (50%) من التغيرات التي تطرأ على شبكة توافر القيمة في شركات الاتصالات عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (50%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية.



الشكل (٢): تأثير تسويق قيادة الجيل في شبكة توافر القيمة

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V. 23).

الجدول (٨): مسارات ومعلمات اختبار تأثير تسويق قيادة الجيل في شبكة توافر القيمة

| المسارات | الاوران الإحصائية | التقدير اللا معياري | الخطأ المعياري | النسبة الحرجة | النسبة المعنوية |
|-------------------|-------------------|---------------------|----------------|---------------|-----------------|
| شبكة توافر القيمة | <--- | .708 | .893 | .064 | 13.873 *** |
| AIN | <--- | .781 | 1.067 | .062 | 17.325 *** |
| SHS | <--- | .791 | 1.002 | .056 | 17.918 *** |
| PDS | <--- | .707 | .828 | .060 | 13.864 *** |
| ES | <--- | .832 | 1.103 | .053 | 20.756 *** |
| VDA | <--- | .865 | .948 | .040 | 23.839 *** |
| PSMP | <--- | .903 | .977 | .034 | 29.125 *** |
| PRM | <--- | .929 | 1.076 | .031 | 34.725 *** |

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V. 23).

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الثانية أربع فرضيات فرعية يمكن اختبارها كالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعدها تحديد الحاجة في شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح الشكل (٣) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد تحديد الحاجة في شبكة توافر القيمة، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.19) وهذا يعني ان بعد تحديد الحاجة يؤثر في متغير شبكة توافر القيمة بنسبة (19%) على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من (تحديد الحاجة) في شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث سوف يؤدي الى تغير شبكة توافر القيمة بنسبة (19%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (3.019) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.003). وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد (البحث عن حلول) في شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

يوضح الشكل (٣) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد (البحث عن حلول) في شبكة توافر القيمة، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.21) وهذا يعني ان بعد البحث عن حلول يؤثر في متغير شبكة توافر القيمة بنسبة (21%) على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من (البحث عن حلول) في شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث سوف يؤدي الى تغير شبكة توافر القيمة بنسبة (21%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (3.194) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.001). وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد (اعداد قائمة بأفضل الحلول) في شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

يوضح الشكل (٣) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد (عداد قائمة بأفضل الحلول) في شبكة توافر القيمة، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.16) وهذا يعني ان بعد (عداد قائمة بأفضل الحلول) يؤثر في متغير شبكة توافر القيمة بنسبة (16%) على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من التفضيل (وضع حلول مختصرة) في شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث سوف يؤدي الى تغير شبكة توافر القيمة بنسبة (16%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (2.704) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.007). وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لبعد (تقييم الحلول) في شبكة توافر القيمة عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$).

يوضح الشكل (٣) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لبعد (تقييم الحلول) في شبكة توافر القيمة، اذ نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.33) وهذا يعني ان بعد (تقييم الحلول) يؤثر في متغير شبكة توافر القيمة بنسبة (33%) على مستوى شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث. وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من (تقييم الحلول) في شركات الاتصالات المتنقلة عينة البحث سوف يؤدي الى تغير شبكة توافر القيمة بنسبة (33%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (٩) البالغة (4.859) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000). وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

الجدول (٩): مسارات ومعلمات اختبار تأثير ابعاد تسويق قيادة الجيل في شبكة توافر القيمة

| المسارات | الاوران الإحدارية المعيارية | التقدير اللا معيارى | الخطأ المعيارى | النسبة الحرجة | النسبة المعنوية | |
|------------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------|------------------|--------------------|------|
| شبكة توافر القيمة <--- | تحديد الحاجة | .190 | .174 | .058 | 3.019 | .003 |
| شبكة توافر القيمة <--- | حلول البحث | .208 | .207 | .065 | 3.194 | .001 |
| شبكة توافر القيمة <--- | التفضيل | .163 | .175 | .065 | 2.704 | .007 |
| شبكة توافر القيمة <--- | تقييم الحلول | .334 | .318 | .065 | 4.859 | *** |

المصدر: اعدد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V. 23).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. يمثل تسويق قيادة الجيل تغييراً جذرياً في طريقة العمل التي تبني بها المنتجات، حيث يركز على دراسة الاجيال المتعاقبة من الزبائن بالاعتماد على البحوث ودراسات السوق وتبني الاسس العلمية لجذب واكتساب الزبائن وبالتالي تنشيط الترابط بين أطراف شبكة القيمة.
2. تم إجراء القليل من الدراسات الاكاديمية حول موضوع دور التسويق في قيادة التغيير، على الرغم من التاريخ الطويل للدراسة المنفصلة في كل من القيادة والتسويق، ظهر الارتباط بين المجالين بعد الاعتراف بأهمية التطوير المستمر في بيئة متغيرة باستمرار، تشكل كتابات قادة الرأي في مجال التسويق القيادي نقطة الانطلاق لهذا الموضوع. وهو ما أشار اليه (Baron et al., 2019: 52) بأن مفهوم تسويق قيادة الجيل هو نتاج الدمج بين المفاهيم التسويقية والقيادية.
3. يركز مفهوم تسويق قيادة الجيل على جذب الزبائن وتحولهم إلى زبائن دائمين، وعلى فتح الأسواق وتنويع القنوات التسويقية. ويركز مفهوم تسويق قيادة الجيل على مجموعة من المصطلحات وهي (جذب الزبائن، بناء العلاقات مع الزبائن، توسيع المساحات المستهدفة، اكتساب القنوات، الفئات المستهدفة). إذ يعتبر مفهوم تسويق قيادة الجيل من المفاهيم التي تركز على تطوير إدارة التسويق وتحقيق الاستقرار التنافسي وتعزيز شبكة توافر القيمة.
4. ان كسب الزبائن المحتملين يمر بمراحل تبدأ بتحديد الحاجة للمعلومات عن الزبائن وتنتهي بتقديم العرض النهائي ومتابعة ردود الفعل الصادرة من الزبون.
5. تسويق قيادة الجيل فلسفة تركز على دراسة السوق والزبون على حد سواء وإيجاد البيئة الملائمة لتوفير المنتج بالوقت والمكان المناسب، وتعزيز شبكة توافر القيمة.
6. حققت مقاييس البحث الحالية المتمثلة بـ (تسويق قيادة الجيل، وتوافر شبكة القيمة) على مستويات جيدة من الصدق البنائي التوكيدي وهذا يؤكد دقة البناءات المفاهيمية الخاصة بهذه المقاييس، أضف الى ذلك الانسجام العالي بين مقاييس البحث مع اجابات العينة المبحوثة على مستوى شركات الاتصالات عينة الدراسة، وهذا يؤكد قوة المقاييس واتساقها وصدق تمثيلها للمتغيرات بعدد محدد من الابعاد وفقرات القياس.
7. حاز متغير تسويق قيادة الجيل على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يؤكد ان الشركات عينة الدراسة تسعى الى تلبية احتياجات ومتطلبات الاجيال المتنوعة من خدمات الاتصال والانترنت وهي تعمل على تبني استراتيجيات محدثة لتقديم مختلف العروض بهدف التطابق مع توقعات الزبائن الحالية والمتوقعة.

٨. حاز متغير شبكة توافر القيمة على درجة مرتفعة من الأهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين، مما يدل على ان شركات الاتصالات عينة الدراسة تهتم ببودر تحسين القيمة الخاصة بخدمات الاتصال والانترنت المقدمة للزبائن وهذا يتحقق من خلال صياغة استراتيجية تسويق استراتيجية فاعلة تعمل ضمان التركيز على الزبائن وتحقيق مستوى متقدم من القيمة ودعم اجراءات ادارة الشركاء واصحاب المصلحة.

ثانياً. التوصيات:

١. ضرورة الاستفادة شركات الاتصال عينة البحث من اهمية تسويق قيادة الجيل ودوره الفاعل المتمثل بكسب الزبائن وادامة العلاقة معهم، ولكن على الرغم من ذلك تواجه هذه الشركات منافسة شديدة فيما بينها للوصول الى الزبون وكسبه والحفاظ عليه.
٢. تحديد العوامل والعمليات التي تؤثر على المسار الفعال للإجراءات المتخذة ضمن حملات قيادة الجيل، حيث تصف استراتيجية تسويق قيادة الجيل عملية التسويق من خلال المشاركة والاستحواذ على الاهتمام بمنتج أو خدمة تهدف إلى تطوير خطط المبيعات، ونتيجة لذلك استقطاب زبائن جدد، وتوليد المزيد من الطلبات، من خلال توفير العديد من القنوات وبالتالي تمنح المنظمة مساحة أوسع للوصول إلى اعداد أكبر من الزبائن، فضلاً عن توثيق الترابط بين شبكة توافر القيمة.
٣. ضرورة وأهمية التزام ومشاركة وتعاون جميع الأعضاء في الشبكة من موردين وموزعين ومنظمات كل حسب دوره لتنتمك الأطراف كافة من تلبية متطلبات زبائنهم.
٤. الاستفادة من المعلومات والبيانات الناتجة من تبني مبادئ تسويق قيادة الجيل بشكل فاعل وكفوء في اكتشاف الفرص واستغلالها بشكل أمثل لتحقيق مستويات تنافسية عالية.
٥. تأسيس وحدة متخصصة في الشركات عينة البحث تحت مسمى (وحدة تسويق قيادة الجيل) تكون مسؤولة عن رسم وتنظيم وصياغة ورسم قنوات التواصل مع الاجيال المختلفة من الزبائن تستقبل كل المقترحات والآراء وردود الفعل الايجابية والسلبية من الزبائن تجاه خدمات الاتصال والانترنت للإفادة منها في التخطيط المستقبلي بما يخص متغيرات البحث.
٦. ضرورة قيام الادارة بالاطلاع على التجارب الميدانية الناجحة الخاصة بممارسة الأنشطة التسويقية والاستراتيجية وكيفية تنظيمها وتبني التطورات التقنية العالمية في اصال خدمات الاتصال والانترنت للزبائن وعروض الخدمة المتنوعة وكيفية تطويعها ومحاولة الافادة منها وتكييف نقاط قوتها لتطبيقها في واقعها الميداني.
٧. ضرورة سعي ادارة الشركة عينة الدراسة الى تنظيم الندوات والحلقات النقاشية والتواصل مع الخبراء المتخصصين في المنظمات العالمية في مجال تسويق قيادة الجيل والتركيز على الزبائن في مجال خدمات الاتصال بهدف زيادة معرفة العاملين وتدعيم مهاراتهم الفنية والتقنية في مجال قطاع الاتصالات وكيفية استدامتها.
٨. تبني مداخل المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتشجيع العاملين والزبائن على الاسهام في صياغة استراتيجيات تصميم وتقديم الخدمة، وفسح المجال امام حرية التعبير وطرح الافكار والآراء واتاحة الفرصة لهم لتقديم المقترحات والتوصيات المختلفة التي من شأنها ان تحسن الاداء وتطور الافكار الخاصة بتقديم العروض الجديدة وتشخيص المشكلات المتوقعة ومسبباتها لغرض علاجها ومنع تكرارها.
٩. دعوة ادارات الشركات عينة الدراسة الى فسخ المجال امام جميع العاملين لتعزيز فرص الحوار والاستفسار والسماع لهم والاصغاء للأفكار والآراء الابداعية التي يقدموها لينمي مهارات العاملين

ويشعرهم بأهمية وجودهم كاستثمار بشري مما يزيد من عوامل الثقة بالنفس ويعزز روحهم المعنوية ويزيد من افكارهم الابداعية والابتكارية على حد سواء.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. محمد، مها أحمد إبراهيم، (٢٠١٠)، الوعي المعلوماتي ضرورة ملحة في القرن الحادي العشر: دراسة نظرية وإطالة على الإنتاج الفكري العربي والاجنبي، بحوث في علم المكتبات والمعلومات، مجلة دورية محكمة نصف سنوية، العدد: ٤.

٢. المعاضيدي والسبعوي، معن وعد الله، يونس محمد خضر، (٢٠١٧)، العلاقة والأثر التتابعي لاستخدام تقانة المعلومات والاتصالات والأدوار المرتقبة في تطوير مضامين شبكة القيمة: دراسة تحليلية لعينة من شركات خدمات الانترنت في مدينة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٧)، العدد (٢).

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Ahn, M., & Ettner, L. W., (2014), Are leadership values different across generations? A comparative leadership analysis of CEOs v, MBAs. Journal of Management Development, Vol: 33, 977-990.
2. Al-Shatanawi, Hamza Ali, Abdullah Osman, Mohd Suberi Ab Halim, (2014), The Importance of Market Research in Implementing Marketing Programs, International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, Vol: 3, No: 2, PP: 151-163.
3. AMMAR Oussama & Ouakouak Mohamed Laid, (2015), the Business Model as a Configuration of Value: Toward a Unified Conception, Journal of Business and Management Sciences, 2015, Vol. 3, No. 2, 78-84.
4. Anderson, H. J., Baur, J. E., Griffith, J. A., & Buckley, M. R., (2017), What works for you may not work for (Gen) Me: Limitations of present leadership theories for the new generation, The Leadership Quarterly, 28, 245-260.
5. Baron Ihil S, Melania, Hellya Agustina, (2019), The Effectiveness of Leadership Training from Generation Me Perspectives, Journal of Management and Marketing Review, 4 (1) 49-56.
6. Bensch Stefan, (2011), Technical and Organizational Potentials of Value Networks for Ubiquitous Information Products and Services: Exploring the Role of Cloud Computing, Fourth International Conference on UbiMedia Computing.
7. Bhuiyan Nadia, (2011), a framework for successful new product development, Journal of Industrial Engineering and Management, 4(4):746-770.
8. Bowser Julie, (2013), Strategic co-opetition: The value of relationships in the networked economy, IBM Global Services, Consultant points of view.
9. Branska Lenka, Lostakova Hana, Pecinova Zuzana, (2013), Increasing the Value Network Performance by Developing Cooperation of Companies with Distribution Intermediaries, Recent Advances in Business Management and Marketing.
10. Carroll Brian J., (2018), 8 critical success factors for lead generation, About StratMarketing Headquarters, 4320 Winfield Road Suite 200 Warrenville, IL 60555, United States, PP: 1-16.

11. Cesar Caballero, (2009), Strategic Planning as a Prerequisite to Strategic Marketing Action in Libraries and Information Agencies, *Journal the Acquisitions Librarian*, Volume 14, 2003 - Issue 28, Pages 33-59.
12. Cox, A., Hannif, Z., & Rowley, C., (2014), Leadership styles and generational effects: Examples of US companies in Vietnam, *International Journal of Human Resource Management*, 25, 1-22.
13. CRS and MEAS, (2016), Seven steps of marketing: A SMART Skills manual. Catholic Relief Services, Baltimore, MD, and Modernizing Extension and Advisory Services project, University of Illinois at Urbana-Champaign.
14. De Long, D. W., (2014), *Lost Knowledge: Confronting the Threat of an Aging Workforce*, New York: Oxford University Press.
15. Deal, J. J., Stawiski, S., Gentry, W. A., & Cullen, K. L., (2014), What makes a leader effective? U.S. boomers, Xers, and millennials weigh, Retrieved from Center for Creative Leadership, <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2015/04/What-Makes-Leader-Effective-US.pdf>.
16. Devyatkova Ksenia, (2017), Optimization of Digital Lead Generation Channels Case: A Startup Nordic company's entry into the B2B market, School of Business Degree Programming International Business, JAMK University.
17. Dobusch, Laura., Dobusch, Leonhard., & Müller-Seitz, Gordon, (2019), Closing for the benefit of openness? The case of Wikimedia's open strategy process, *Organization Studies*, 40(3) 343-370.
18. Drevland F., Lohne J., and Klakegg O. J., (2017), Ethical Dilemmas in Value Delivery: Theoretical Conditions In: LC3 2017 Volume II Proceedings of the 25th Annual Conference of the International Group for Lean Construction (IGLC), Walsh, K., Sacks, R., Brilakis, I., (eds.), Heraklion, Greece, pp. 145-152.
19. Gegenhuber Thomas, Leonhard Dobusch, (2016), Making an Impression Through Openness: How Open Strategy-Making Practices Change in the Evolution of New Ventures, *Long Range Planning*, doi: 10.1016/j.lrp.2016.09.001.
20. Gentry, W. A., Griggs, T. L., Deal, J. J., Mondore, S. P., & Cox, B. D., (2011), A comparison of generational differences in endorsement of leadership practices with actual leadership skill level, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 63, 39-49.
21. Germán Contreras, (2016), Value Exchange Model, *Administrador de Empresas*, Maestría en Mercadeo de Monash University, adscrito a la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia.
22. Glass, A., (2007), Understanding Generational Differences for Competitive Success, *Industrial and Commercial Training*, 39(2), 98-103.
23. Graham McLeod, (2012), Value Chain/ Network Improvement, *Inspired* 3Q 2012.
24. Hagemann, B., & Stroepe, S. (2013), Developing the next generation of leaders, *Industrial and Commercial Training*, 45, 123-126.
25. Herrala Maila, Pekka Pakkala & Harri Haapasalo, (2011), Value-creating networks – A conceptual model and analysis, Research reports in Department of Industrial Engineering and Management, 4/2011, University of OULU.

26. Hyman Michael R & Sierra Jeremy J, (2015), Marketing research process: Six stages, Business Outlook April, (Volume 13, Issue 4).
27. Isabelle Lecup, (2011), Community-based tree and forest product enterprises: Market Analysis and Development, Food and Agriculture Organization of The United Nations, Rome.
28. Kotler, Philip & Armstrong Gary, (2012), Principles of Marketing, 14th E, published by Pearson Education, Publishing as prentice Hall, New Jersey, USA.
29. Kreiling, Janet, (2013), High Availability Networking, Packet Magazine, vol. 25, no. 3, Third quarter, p 53-58.
30. Lancaster, A., Smallman, C., Tsoukas, H. and Van de Ven, A. H. (2013), When Generations Collide: Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work, London, UK: HarperCollins.
31. Lanning Michael J, (2018), Long-Term Growth Strategy Some Key Value-Delivery Principles, M.J. Lanning, The DPV Group, LLC.
32. Durdag, de Yigit., D'hondt, Nicholas., Auwera, David Van der., (2021), A Complete Guide to Lead Generation Mastery- B2B Growth Marketing BIBLE, Tapa blanda-19 Marzo 2021.
33. Marketo, (2014), The Definitive Guide to LEAD GENERATION, Marketo, Inc. www.marketo.com.
34. Moon Soyung, Euiho Suh, Hyunseok Hwang, (2019), A Study on a Partner Relationship Management (PRM) Solution, Graduate School for Information Technology, Pohang University of Science and Technology, Korea.
35. Morton Josh, Alex Wilson, Louise Cooke, (2016), Material Tools, Strategic Arenas and Temporal Openness: Emerging Phenomena Linking Information Systems and Strategy Practice Research, Presented at the IFIP WG 8.2 Conference, Beyond Interpretivism? New Encounters with Technology and Organization, Dublin, Ireland.
36. Nilsson Markus & Thalin Albin, (2017), Value delivery and sales A qualitative case study on how IT-startups can improve their sales process, Umeå School of Business and Economics. 5-20.
37. Nwabuike Collins, (2014), Strategic Marketing Plan, PUBH 8175. Health Policy and Management, Final Project: Strategic Marketing Plans, Written, Walden University.
38. Ozuema Wilson, Alina O'Keeffe and Geoff Lancaster, (2015), Leadership marketing: an exploratory study, Journal of Strategic Marketing.
39. Pires António & Ávila Paulo, (2015), An approach about the value analysis methodology, Proceedings of 2100 Projects Association Join Conferences 3 (2015) 16-21.
40. Rooke, J. A., Sapountzis, S., Koskela, L. J., Codinhoto, R., and Kagioglou, M., (2010), Lean knowledge management: The problem of value, 18th Ann. Conf. of the Int'l. Group for Lean Construction, Haifa, Israel, 12-21.
41. Rudolpha Cort W, Rachel S. Rauvolaa, Hannes Zacherb, (2018), Leadership and generations at work: A critical review, The Leadership Quarterly 29, 44-57.
42. Sessa, V. I., Kabacoff, R. I., Deal, J., & Brown, H. (2007), Generational differences in leader values and leadership behaviors, The Psychologist-Manager Journal, 10, 47-74.

43. Smith Scott M & Albaum Gerald S., (2012), Basic Marketing Research: Volume 1 Handbook for Research Professionals Official Training Guide from Qualtrics, Qualtrics Labs Inc, USA.
44. Srivastava Vibhava, (2007), Value Creation through Relationship Closeness in a Value Delivery Network: An Exploratory Study, the 6th International Conference of Supply Chain Management and Information Systems (SCIMS).
45. Straková Jarmila, Ismi Rajiani, Petra Pártlová, Jan Váchal and Ján Dobrovic, (2020), Use of the Value Chain in the Process of Generating a Sustainable Business Strategy on the Example of Manufacturing and Industrial Enterprises in the Czech Republic, Sustainability, 12, 1520; doi:10.3390/su12041520.
46. Świecza Witold & Łukowski Wojciech, (2016), Lead generation strategy as a multichannel mechanism of growth of a modern enterprise, MINIB, 2016, Vol. 21, Issue 3, p. 105-140.
47. Teck Goh Han & Hennessy Jo, (2011), Generations and Leadership, Civil Service College, Singapore.
48. TODOR Raluca-Dania, (2014), The Importance of Branding and Rebranding for Strategic Marketing, Bulletin of the Transylvania University of Braşov Series V: Economic Sciences, Vol. 7 (56) No. 2.
49. Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E., (2010), Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing, Journal of management, 36(5), 1117- 1142.
50. Tymoteusz Doligalski, (2015), Internet-Based Customer Value Management Developing Customer Relationships Online Springer Cham Heidelberg ,1th Ed, Dordrecht London Library of Congress Control, New York, USA.
51. Warner Jon & Sandberg Anne, (2010), Generational Leadership, Ready to Manage Inc. 8939 S. Sepulveda Blvd. Website: [www. Ready to Manage.com](http://www.ReadytoManage.com).
52. Williams Kaylene C. & Page Robert A., (2010), Multi-Generational Marketing: Descriptions, Characteristics, Lifestyles, and Attitudes, Journal of Applied Business and Economics vol.11(2).
53. Yu, H.-C., & Miller, P., (2005), Leadership style: The X generation and baby boomers compared in different cultural contexts, Leadership and Organization Development Journal, 26, 35-50.