



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة فرحات عباس سطيف - 1

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

تخصص: علوم تجارية



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية

تحت عنوان:

**دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)
بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن
- دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس وأوريدو -**

تحت إشراف:

أ. د. مراد شريف

من إعداد الطالبة:

صفا فرحات

أعضاء لجنة المناقشة:

- أ.د. الطاهر بن يعقوب أستاذ التعليم العالي جامعة سطيف -1- رئيساً
- أ.د. مراد شريف أستاذ التعليم العالي جامعة المسيلة مشرفاً ومقرراً
- أ.د. ليلى قطاف أستاذة التعليم العالي جامعة سطيف -1- مناقشاً
- د. فارس هباش أستاذ محاضر قسم "أ" جامعة سطيف -1- مناقشاً
- د. أحمد بن قطاف أستاذ محاضر قسم "أ" جامعة برج بوعرييج مناقشاً
- أ.د. عبد الوهاب سويسي أستاذ التعليم العالي جامعة بومرداس مناقشاً

السنة الجامعية 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إن عملاً أخذ منا كل الوقت وكل الجهد هو عمل يستحق أن يُهدى:

إلى مثلي الأعلى؛ أبي

إلى أعلى إنسانة؛ أُمي

إلى سندي ورفيقي؛ زوجي محمد أمين

إلى صغیرتي الغالية؛ رانية

إلى أختي مروة وتوأمي فرح

وإلى جدتي مريم وخالتي كريمة.

صفا

بنت عبد الكريم

12 نوفمبر 2020

شكر وتقدير

أشكر البروفيسور مراد شريف الذي أشرف على هذه الأطروحة بنصائحه وإرشاداته القيمة.

أشكر أساتذة لجنة المناقشة؛ رئاسة وأعضاء لقبولهم مناقشة هذه الأطروحة، تقييمها وإبداء آرائهم فيها.

وأشكر أساتذة لجنة التحكيم، لحرصهم الشديد على إجراء التعديلات اللازمة بملاحظاتهم وتوجيهاتهم الهادفة.

أشكر كذلك كل إطارات وزبائن مؤسستي موبيليس وأوريدو الذين ساهموا في إنجاز الجزء التطبيقي من هذه الأطروحة.

كما أتقدم بجزيل الشكر لكل من شجعني، دعمني وساعدني على العلم والبحث.

الباحثة: صفا فرحات

حرم بن جازية

مقدمة

مقدمة:

تُمارس المؤسسات الحديثة نشاطها وسط بيئة ديناميكية مُعقدة، تتميز بالتحويلات والتطورات السريعة واللامتناهية، وأصبحت إستراتيجيتها مرهونة بمواكبة كل التغيرات التي تطرأ فيها وبتكيفها مع الظروف المُحيطة بها، لتتمكن من تحقيق أهدافها وضمان بقائها ونموها. وفي مثل هذه البيئة التنافسية الأكثر وأكثر عدائية، أدركت المؤسسات أهمية تحقيق رضا الزبائن، الإحتفاظ بهم والفوز بولائهم كأحد المداخل الرئيسية لتأمين النجاح والتميز عن المُنافسين، وأصبحت تستثمر الكثير من الجهد، الوقت والموارد لخلق علاقات عميقة ومُستدامة مع الزبائن.

خُصّصاً مع تغير مُتطلبات الزبائن، سلوكهم، توقعاتهم، وحُسن إطلاعهم، وظهور ما يُعرف بـ "الزبائن الواعين"، الذين يتميزون بصُعبوبة التعامُل والإرضاء، والذين إعتادوا على وجود خيارات عديدة والحصول على مُنتجات وخدمات ذات قيمة وجودة عالية، وزاد إهتمامهم بمسائل لم يكونوا يأخذوها بعين الإعتبار؛ فمن أجل تعاملهم مع المؤسسة، أصبحوا يبحثون على جوانب جديدة، مثل: المعلومة، الأمان، السُرعة، الإهتمام، العناية الخاصة والمُعاملة المُميزة.

ومع بروز التنمية المُستدامة والمفاهيم الجديدة التي تبعتها، مثل المسؤولية البيئية والإجتماعية والعلاقة مع أصحاب المصلحة، تغيرت النظرة إلى الزبائن، بإعتبارهم أهم فئة من أصحاب المصلحة، وأضحوا جزء من المؤسسة؛ يُؤثرون ويتأثرون بها، بعد أن كانوا مُجرد أطراف خارجية، مما دفع المؤسسات وألزمها على إجراء تغييرات جذرية في كيفية مُعاملتها للزبائن ووضع كل التدابير والإجراءات اللازمة للإستجابة لهذه المُتطلبات الحديثة والصمود في وجه المُنافسة الشرسة، وذلك بتطبيق "إدارة العلاقة مع الزبائن"، لما لهم من أهمية بالنسبة للمؤسسة ووجودها.

إدارة العلاقة مع الزبائن هي إحدى الإستراتيجيات الأكثر حداثة، التي تُمكن المؤسسات من الحصول على رضا وولاء أفضل الزبائن وتحقيق الريادة في السوق، وهي إستراتيجية تُؤكد على أولوية الزبائن، تتطلب تغييرات عميقة في كيفية تنظيم وأداء المؤسسة لعملها، لتعكس ثقافة التوجه نحو الزبائن. ومع تطور الإنترنت وظهور تكنولوجيا "الويب 2.0" وتنامي إهتمام الزبائن بتطبيقاتها، أصبحت المؤسسات تعمل على تبني وسائل التواصل الإجتماعي كأداة للتقرب من الزبائن والتفاعل معهم، وأصبحت تعمل على دمجها في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، من أجل تحسين تجربة الزبائن، إرضائهم وضمان تحقيق ولأئهم.

1. إشكالية الدراسة:

ما دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- فيما تتمثل خطوات إعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وما هي مُتطلبات نجاحها؟
- هل يُؤثر استخدام المؤسسات لوسائل التواصل الإجتماعي على نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؟
- كيف يتم استخدام وسائل التواصل الإجتماعي كوسيلة لزيادة ولاء الزبائن؟
- ما مدى تطبيق المؤسسات محل الدراسة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؟
- هل تقوم المؤسسات محل الدراسة باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؟

- هل تحقيق المؤسسات محل الدراسة لولاء الزبائن راجع إلى اعتمادها على تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها؟

2. فرضيات الدراسة:

سنحاول خلال هذه الدراسة الإنطلاق من الفرضية الرئيسية التالية:

يُساهم دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة.

وللإلمام بالموضوع أكثر يُمكن تجزئة الفرضية الرئيسية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية كالتالي:

- تهتم المؤسسات محل الدراسة بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- تقوم المؤسسات محل الدراسة بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل نجاحها؛
- تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة راجع إلى تطبيقها لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي.

3. أسباب إختيار الموضوع:

هناك عدة دوافع ومبررات لإختيار هذا الموضوع، أهمها:

- إرتباط الموضوع بطبيعة التخصص، وهو الإدارة الإستراتيجية للتنمية المُستدامة، حيث أن موضوع الإستراتيجية وموضوع ولاء الزبائن يُعتبران من أهم المواضيع التي تُعالجها الإدارة الإستراتيجية؛
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات في هذا الإطار (باللغة العربية)؛
- الميول والإقتناع الشخصي بأهمية الولاء والعلاقة المُستدامة مع الزبائن؛
- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات، خصوصاً في ظل العولمة وإنتشار "الويب 2.0"؛
- التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي من المواضيع التي لا تزال غير واضحة من حيث التطبيق في بلادنا؛
- محاولة معرفة مدى إهتمام المؤسسات محل الدراسة بموضوع إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودمج التكنولوجيات الحديثة فيها، خاصة في ظل إشتداد المُنافسة.

4. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تحوي جانبين أساسيين في المؤسسات؛ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وولاء الزبائن، فأهمية الدراسة تكمن من أهمية الزبون الذي يُعتبر السبب الرئيسي لوجود المؤسسة والمصدر الأساسي لتحقيق الأرباح، ومن أهمية العلاقة المُستدامة مع الزبائن وما تُمثله للمؤسسات بإعتبارها ميزة تنافسية حقيقية، حيث أنها تحمي المؤسسة من المُنافسين الموجودين في السوق ومن المُنافسين الجدد.

كما تبرز أهمية الدراسة في عرض إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي ومدى مساهمتها في تحقيق رضا وولاء الزبائن بالإشارة إلى مؤسسات مُهمّة، إضافة لما ستضيفه هذه الدراسة من إثراء معرفي للأدب الإداري باللغة العربية.

وتستمد الدراسة أهميتها أيضاً من خلال:

- عدم تطرق الدراسات السابقة إلى إدارة العلاقة مع الزبائن كإستراتيجية بمختلف خطواتها (من التحليل الإستراتيجي حتى المراقبة والتصحيح) ودورها في تحقيق ولاء الزبائن؛
- عدم تطرق الدراسات السابقة إلى مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية ودورها في تحقيق ولاء الزبائن؛
- محاولة لفت نظر مُسيري المؤسسات محل الدراسة إلى أهمية وسائل التواصل الإجتماعي وأهمية دمجها مع إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، والدور الذي تلعبه في ضمان تحقيق رضا وولاء الزبائن للمؤسسات؛
- تخدم هذه الدراسة المؤسسات المُشاركة بما يُمكن أن تُقدمه لها من معلومات عن درجة رضا الزبائن وولائهم.

5. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تقديم إطار مفاهيمي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- تقديم إطار مفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية؛
- عرض بعض المفاهيم الجديدة، مثل: الزبون الإجتماعي والولاء الإجتماعي؛
- عرض أهمية إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن كمصدر أساسي لولاء الزبائن؛
- إبراز دور وسائل التواصل الإجتماعي في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- معرفة مدى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في المؤسسات محل الدراسة؛
- معرفة مدى إهتمام المؤسسات محل الدراسة باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وأثر ذلك على رضا وولاء زبائنهم.

6. المنهج المستخدم:

نظراً لطبيعة الموضوع والأهداف المرجوة منه، تم استخدام المنهج الوصفي لتناول مُشكلة الدراسة من كل جوانبها، بالإعتماد على مُختلف وسائل جمع المعلومات، مثل: الكتب، الرسائل والأطروحات الجامعية، الملتقيات والمجلات العلمية والمواقع الإلكترونية. أما فيما يخص الدراسة التطبيقية، فتم استخدام منهج دراسة الحالة، من خلال دراسة حالة كل من مؤسسة "موبيليس" و"أوريدو".

7. الدراسات السابقة:

نعرض فيما يلي أهم الدراسات والأبحاث التي تناولت جوانب موضوعنا:

- الدراسة (01):

دراسة لـ **Adel Beldi** وآخرون (2010)، بعنوان: "إدارة مشاريع إدارة العلاقة مع الزبائن: دراسة حالة إحدى أكبر مؤسسات الإتصالات الفرنسية"¹.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية قيام فريق المشروع بإدارة تنفيذ مشاريع إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح، مروراً بمختلف مراحل عملية التنفيذ. وقد تم إجراء دراسة ميدانية بفرع مؤسسة الإتصالات الفرنسية "FX"، شملت (5000) فرد من داخل المؤسسة، وذلك بالإعتماد على المُقابلات الشخصية المُعمقة مع المُستجوبين لجمع البيانات بدقة. وقد خلص الباحثين إلى أن التنفيذ الناجح لمشاريع إدارة العلاقة مع الزبائن يتطلب نهج متكامل ومتوازن، يشمل إختيار النظام المناسب، إعادة هندسة العمليات الفعالة وزيادة تطوير الهياكل التنظيمية. أبرزت الدراسة كذلك أهمية تبني "نهج التغيير التكنولوجي" لتحقيق التحول التنظيمي الناجح والتنفيذ الفعال لإدارة العلاقة مع الزبائن. كما أظهرت أن فريق المشروع يلعب دوراً مركزياً في جميع مراحل التنفيذ، وأن فعالية التغيير التكنولوجي تعتمد على أداء فريق المشروع، الكفاءة التكنولوجية والتنسيق الوثيق مع أصحاب المصلحة.

- الدراسة (02):

دراسة لـ **Farhad Farhadi** وآخرون (2012)، بعنوان: "تحليل تأثيرات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على ولاء الزبائن: دراسة حالة مؤسسة Parsmodir Khazar"².

سعت هذه الدراسة إلى تقييم أثر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على خلق ولاء الزبائن في مؤسسة Parsmodir Khazar الإيرانية. ولتحقيق هذا الهدف، تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (170) زبون لهذه المؤسسة، وأكدت النتائج أن تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في مؤسسة Parsmodir Khazar له علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بولاء الزبائن، حيث أن استخدام إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية يُثير إعجاب الزبائن ويُحقق ولائهم، عن طريق زيادة رضاهم، تحسين التعاطف معهم وزيادة الإلتزام تجاههم. وإقتُرحت قيام مُدير المؤسسة بمُطابقة إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية مع الثقافة الإيرانية لخلق المزيد من الولاء.

- الدراسة (03):

دراسة لـ **Choi Sang Long** وآخرون (2013)، بعنوان: " أثر عناصر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا وولاء الزبائن"³.

فحصت هذه الورقة أثر عناصر إدارة العلاقة مع الزبائن على رضا وولاء الزبائن، وترى أن إدارة العلاقة مع الزبائن هي إحدى الإستراتيجيات الهامة التي يُمكن أن تستخدمها المؤسسات لتحسين الميزة التنافسية. حاول الباحثين عبر

¹ Adel Beldi et al, Managing customer relationship management projects: The case of a large French telecommunications company, International Journal of Project Management (28), 2010, pp. 339-351.

² Farhad Farhadi et al, Analyzing the Effects of e-CRM on customers Loyalty: A case study of Parsmodir Khazar Enterprise, Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS), Vol. 7, December 2012, pp. 403-409.

³ Choi Sang Long et al, Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty, Asian Social Science Journal, Vol. 9, No. 10, 2013, pp. 247-253.

هذه الدراسة قياس أربع عناصر حاسمة لإدارة إدارة العلاقة مع الزبائن، وهي: سلوك الموظفين، جودة خدمات الزبائن، تطوير العلاقات وإدارة التفاعل. ولتحقيق أهدافها، تم إستخدام المنهج الكمي وأخذ عينة مكونة من (300) شخص وإستجوابهم بمتجر مُتعدد الأقسام في طهران بإيران. ولقياس العلاقة بين المتغيرات إعتد الباحثين على تحليل الانحدار المُتعدد. أظهرت النتائج أن سلوك الموظفين يرتبط بـ / ويساهم بشكل كبير في تحقيق رضا الزبائن وولائهم.

- الدراسة (04):

دراسة لـ **Tahmeem Siddiqi وآخرون (2018)**، بعنوان: "أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء الزبائن: أدلة من القطاع البنكي ببغلايش"¹.

ركزت هذه الدراسة على تحقيق ولاء الزبائن، وأجريت على مستوى البنوك الخاصة والعامه في بنغلايش، أين تم إستجواب (210) شخص للكشف عن العلاقة بين ولاء الزبائن وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن، المُتمثلة في: تبني التكنولوجيا، الثقة والتعامل مع الشكاوى، وذلك بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لقياس تأثير هذه المتغيرات على ولاء الزبائن. أظهرت الدراسة وجود علاقة مُهممة ذات دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات المُستقلة (الأبعاد الثلاثة لإدارة العلاقة مع الزبائن) والمتغير التابع (ولاء الزبائن).

- الدراسة (05):

دراسة لـ **Abdul Bashiru Jibril وآخرون (2019)**، بعنوان: " أثر وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء المستهلك للعلامة التجارية: الدور الوسيط لمُجتمع العلامة التجارية على الإنترنت"².

هدفت هذه الورقة إلى فحص الدور الوسيط لمُجتمع العلامة التجارية على الإنترنت من خلال منصات وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن. ولقياس آراء المستهلكين وإيجاد العلاقة بين إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي وولاء المستهلك للعلامة التجارية عبر مُجتمع العلامة التجارية، تم إجراء إستطلاع عبر الإنترنت، شارك فيه حوالي (122) شخص من مُستخدمي وسائل التواصل الإجتماعي المنتسبين لمُجتمع علامة تجارية واحد على الأقل عبر الإنترنت. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أن مُجتمع العلامة التجارية على منصة وسائل التواصل الاجتماعي يُحفز وبشكل إيجابي إلتزام المستهلك والعلاقة بين المُستخدم والعلامة التجارية. بينما تُحفز منصات وسائل التواصل الإجتماعي بشكل غير مُباشر ثقة المستهلك بالعلامة التجارية.

8. مُميزات الدراسة:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها:

- تُركز على مجموعة من المفاهيم الحديثة التي لم تنل قسطها من الدراسة، مثل: إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، الزبون الإجتماعي والولاء الإجتماعي؛

¹ Tahmeem Siddiqi et al, Impact of Customer Relationship Management on Customer Loyalty: Evidence from Bangladesh's Banking Industry, International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 15, Issue 5, April 2018, pp. 92-101.

² Abdul Bashiru Jibril et al, The impact of social media on consumer-brand loyalty: A mediating role of online based-brand community, Cogent Business & Management Journal, Volume 6, Issue 1, 2019.

- تُركز على عرض وسائل التواصل الإجتماعي كأهم وسيلة للتسويق وتحقيق ولاء الزبائن؛
- تُركز على عرض إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمُختلف خطواتها وكيفية دمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها، والدور الكبير الذي تلعبه في تحقيق رضا وولاء الزبائن.

9. محددات الدراسة:

يُمكن الأخذ بنتائج هذه الدراسة والعمل على تعميمها وفقاً للمحددات التالية:

- شملت الدراسة إطارات وزبائن مؤسستي موبيليس وأوريدو في كل من قسنطينة، شلغوم العيد، تاجنانت، قالمة، العلمة، سطيف، رأس الوادي، برج بوعريريج، خراطة، بوقاعة، عين ولمان، سيدي عيسى، المسيلة وبوسعادة؛
- إعتمدت الدراسة بشكل أساسي على أداة الإستبيان لمعرفة مدى تأثير تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة (مؤسستي موبيليس وأوريدو)؛
- أجريت الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية الواقعة ما بين 2017 و2019.

10. صعوبات الدراسة:

تمثلت الصعوبات التي واجهناها أثناء قيامنا بهذه الدراسة في:

- قلة المراجع الخاصة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (أي قلة المراجع الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن كإستراتيجية بمُختلف خطواتها) باللغة العربية وتوفرها باللغة الأجنبية (خاصة باللغة الإنجليزية)، مما كلفنا الوقت في الترجمة؛
- تحفُظ المؤسسات محل الدراسة في تقديم بعض المعلومات وعدم التمكن من الوصول إلى الإطارات السامية ومقابلتها؛
- صعوبة إستجواب زبائن المؤسسات محل الدراسة، نظراً لكبير عدد العينة، حيث قُمنّا بشرح الدراسة وتفسير أهدافها وعبارات إستماراتها بالتفصيل لكل شخص مبحوث، مما أخذ منا الكثير من الجهد والوقت.

11. محتوى الدراسة:

يهدف الإلمام الجيد بالموضوع قُسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول؛ فصلين نظريين وفصل تطبيقي. يتعلق الفصل الأول بالإطار النظري لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وقد تم التطرق فيه إلى ثلاث مباحث؛ الأول بعنوان العلاقة مع الزبائن، وتناولنا فيه مفهوم التوجه نحو الزبائن، مفهوم العلاقة مع الزبائن، مكوناتها، مراحل تطورها وكيفية إستدامتها. والثاني بعنوان إدارة العلاقة مع الزبائن، وتناولنا فيه المفاهيم الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن. والثالث بعنوان إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وتناولنا فيه الإطار الإستراتيجي لإدارة العلاقة مع الزبائن وخطوات بناء هذه الإستراتيجية، بالإضافة إلى مُتطلبات نجاحها وصعوبات تنفيذها.

ويتعلق الفصل الثاني بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقته بولاء الزبائن. وقد قُسم إلى ثلاث مباحث؛ الأول بعنوان المفاهيم الأساسية لوسائل التواصل الإجتماعي، وتضمن تطور ومفهوم وسائل التواصل الإجتماعي، أنواعها، أهميتها، أثرها على خدمة الزبائن والتسويق عبرها (التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي). والمبحث الثاني بعنوان المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، وتضمن مفهوم إدارة العلاقة

مع الزبائن الإجتماعية، خصائصها، مكوناتها، أهميتها، دورها في دعم وظائف المؤسسة وكيفية تعظيم قيمتها، بالإضافة إلى إستراتيجيتها (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية) والأدوات التي تستخدمها. والثالث بعنوان ولاء الزبائن وعلاقته بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي، وتناولنا فيه دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق كل من رضا الزبائن، الإحتفاظ بالزبائن وولاء الزبائن، مع عرض أهم المفاهيم المتعلقة بهذه المصطلحات (الرضا، الإحتفاظ والولاء)، لنقوم بعدها بتبيان دور وسائل التواصل الإجتماعي في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق ولاء الزبائن.

أما الفصل الثالث فهو خاص بالدراسة الميدانية، حيث حاولنا إسقاط الدراسة النظرية على الواقع، من خلال إختيار أهم مُتعلمي الهاتف النقال في الجزائر "Mobilis" و"Ooredoo"، وقد تم التطرق فيه إلى ثلاث مباحث؛ الأول بعنوان منهجية الدراسة، وتضمن المنهج المُتبع وأسباب إختيار المؤسسات محل الدراسة، مُجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم الإستبيانات والأساليب الإحصائية المُستخدمة. والثاني بعنوان واقع تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو، وقدمنا فيه المؤسسات محل الدراسة، عروضها، علاقتها مع زبائنها ووسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها. أما المبحث الثالث فتضمن النتائج الإحصائية للدراسة وإختبار الفرضيات، إضافة إلى نموذجين مُقترحين لتأثير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق ولاء الزبائن.

الفصل الأول:

المفاهيم الأساسية لإستراتيجية

إدارة العلاقة مع الزبائن

الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

تمهيد:

عرفت البيئة التي تنشط فيها المؤسسات العديد من التطورات والتغيرات التي دفعتها إلى إعتداد سياسات وإستراتيجيات أكثر حداثة تُلبي المُتطلبات الجديدة، والتي أصبحت ضرورة حتمية لإستمرار عملها. ومن أهم ما قامت به هذه المؤسسات من مجهودات في هذا الإطار؛ الإهتمام بكل الفئات التي تتعامل معها، والتي تُعرف بـ "أصحاب المصلحة" (أو "الأطراف ذات المصلحة") وبالأخص الزبون، الذي يُعتبر السبب الرئيسي لوجود المؤسسة والمصدر الأساسي لتحقيق الأرباح، وذلك من خلال تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن.

إدارة العلاقة مع الزبائن هي إحدى الإستراتيجيات الحديثة التي تُمكن المؤسسات من التقرب والتعرف على الزبائن المُستهدفين، وإقامة علاقات صدق وشراكة معهم، حيث أن هذه العلاقات تُمكن المؤسسات من تحقيق قدر كبير ومُستمر من العوائد والأرباح والسيطرة على المُنافسين وسط بيئة أكثر وأشد مُنافسة.

ويتضمن هذا الفصل ما يلي:

- المبحث الأول: العلاقة مع الزبائن.
- المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبائن.
- المبحث الثالث: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.

المبحث الأول: العلاقة مع الزبائن

سوف نحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى مفهوم التوجه نحو الزبائن، العلاقة مع الزبائن، عناصرها ومراحل تطورها، كما سنقوم بتقديم "الإستدامة" كتوجه تسويقي حديث والمفهوم الجديد "العلاقة المُستدامة مع الزبائن" كهدف مُعاصر للمؤسسات، وذلك من خلال عرض المُتطلبات التي تُمكن المؤسسات من الوصول إليها، مفهومها وأهمية تطبيقها.

المطلب الأول: توجه المؤسسة نحو الزبائن (التوجه بالزبائن)

تم تقديم مفهوم التوجه نحو الزبائن (L'orientation clients) لأول مرة سنة 1990، على أنه "فهم المؤسسة الزبائن المُستهدفين بكفاية، حتى تتمكن من توفير قيمة أكبر لهم، وبشكل دائم"، أي فهم الزبائن أكثر لتقديم قيمة أكبر، فهو معرفة وثقافة مُركزة على الإلتزام تجاههم، لتحقيق رضاهم وزيادة الأرباح¹. فالتوجه نحو الزبائن ليس مجرد وظيفة من وظائف المؤسسة، بل هو فلسفة إدارة حقيقية، تسترشد بها كل المؤسسة. إن المؤسسات المُوجهة نحو الزبائن تتبع إستراتيجية واضحة ومُتناسقة، وتحقيق الجودة المرغوب فيها يحتاج لتطبيق هذا التوجه (نحو الزبائن) كمحور إستراتيجي وحيد، وهذه المُهمة هي مُهمة الإدارة العامة للمؤسسة، تُجسدها من خلال غرس ثقافة الزبائن لدى الموظفين وزيادة كفاءاتهم بهدف زيادة أداء الأنشطة. وهكذا، تكون تنافسية المؤسسة نتاج لتفاعل ثلاث مُتغيرات، وهي:

- التوجه نحو الزبائن؛
- كفاءة المُوظفين؛
- أداء الأنشطة.

وبالتالي، فإن عدم توجه المؤسسة نحو الزبائن يجعلها ضعيفة من حيث المُنافسة، وبالمقابل؛ تطبيق هذه الفلسفة يُمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، لذلك يجب التركيز على الزبائن عند وضع الإستراتيجيات من أجل تحقيق الأهداف².

ويُعرف كذلك بأنه "تأكيد وتركيز المؤسسات على تحقيق إحتياجات الزبائن وتوقعاتهم نحو جودة الخدمات التي تُقدمها"³. كما يعني "فهم إحتياجات، عادات وتوقعات الزبائن، وكل ما يُمكن أن يؤثر على علاقتهم بالمؤسسة"⁴.

ولتوضيح توجه المؤسسة نحو الزبائن، نعرض الشكلين التاليين اللذين يُبينان تغير نظرتها لهم؛ من النظرة التقليدية إلى النظرة الحديثة:

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Zouaoui Fekhta, Le rôle médiateur des technologies d'information sur la relation orientation client - performance de l'entreprise, Institut Supérieur de Gestion de Tunis, Tunisie, 2012, p. 06.

² الشريف بقة، سمراء دومي، التوجه السوقي للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية بين الضرورة والإختيار: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، مجلة الباحث، العدد 12، 2013، ص. 48، بالتصرف.

³ عامر علي حسين، أميرة هانف الجنابي، التوجه نحو الزبون وولائه: تحقيق تجريبي لدور الوسيط لإدراك جودة الخدمة - دراسة إستطلاعية تحليلية لعينة من زبائن المصارف الأهلية، الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية، 2008، ص. 94، دراسة متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://iasi.net/iasi?func=fulltext&ald=62878>، تاريخ الإطلاع: 2016/11/28، على الساعة: 11:00، بالتصرف.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Mohamed El Louadi et al, Les corrélats du CRM et du marketing relationnel, Revue scientifique, N° 701, Institut D'Administration des Entreprises, Université Paul Cézanne, France, Novembre 2004, p. 08.

الشكل رقم (01): التنظيم التقليدي للمؤسسة (المرحلة (01))



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Manoj Sharma, Models of Customer Value: Conventional and Contemporary Model, disponible sur le site internet: <http://www.yourarticlelibrary.com/marketing/models-of-customer-value-conventional-and-contemporary-model/48849>, consulté le: 07/04/2016, a: 14:01.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن في السابق (في المرحلة (01)) كان الزبائن يتواجدون أسفل الهرم، حيث كانوا آخر إهتمامات المؤسسة؛ لا تهتم بهم ولا باحتياجاتهم، فلم تكن تستمع لهم، لا تتقرب منهم ولا تتفاعل معهم، بل كانوا مجرد مُستهلكين لما تفرضه عليهم من مُنتجات وخدمات.

أما اليوم (في المرحلة (02))، المُبينة في الشكل رقم (02))، فأصبحت تضعهم في قمة نفس الهرم المقلوب، حيث أصبحوا أول إهتماماتها؛ تُحاول التقرب منهم، فهم إحتياجاتهم، رغباتهم، أولوياتهم، تفضيلاتهم وتلبيتها قدر المُستطاع؛ بدقة وبسرعة كبيرة. كما تحرص على شخصنة جميع عروضها حسبهم، وتحاول تقديم مُنتجات وخدمات تُفاجئهم وتُفوق توقعاتهم قدر المُستطاع. بالإضافة إلى جعلهم شركاء لها (إستشارتهم والإهتمام بأرائهم وإقتراحاتهم) وتعميق العلاقات بين زبائنها وموظفيها، حتى يتمكن الموظفون من التعرف على كل زبون بدقة وخدمته بأحسن طريقة، مع السهر على تركيز جميع المُستويات على الزبائن.

الشكل رقم (02): التنظيم الحديث للمؤسسة (المرحلة (02))



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Manoj Sharma, Models of Customer Value: Conventional and Contemporary Model, disponible sur le site internet: <http://www.yourarticlelibrary.com/marketing/models-of-customer-value-conventional-and-contemporary-model/48849>, consulté le: 07/04/2016, a: 14:01.

المطلب الثاني: مفهوم العلاقة مع الزبائن وأسباب عدم نجاحها

يُمكن تعريف العلاقة على أنها "سلسلة من الحلقات التفاعلية بين الأطراف الثنائية التكاملية مع مرور الزمن، حيث أن الحلقات هي وقت مُحدد زمنياً وقابل للتحديد، مثل الإستفسار، التفاوض والشراء". وتتضمن كل حلقة مجموعة من السلوكيات، الحديث، لغة الجسد، الأفعال وغيرها. ويُقصد بالتفاعل الفعل والاستجابة له، حيث يقوم الأطراف بالفعل والتفاعل مع بعضهم البعض في كل حلقة. فالعلاقة إذن تشمل على الأقل التفاعل مع مرور الوقت، فإذا قام أحد الزبائن (على سبيل المثال) بشراء مُنتج ما من أحد المحلات لمرة واحدة فقط، فلا يُمكن تسمية ذلك علاقة¹، فهي عبارة على مجموعة من الأحاسيس، تتجمع في طرفين أو عدة أطراف، مثل الجاذبية والتقدير؛ حيث يُفترض أن تكون فيها تفاعلات (متباعدة أو مُستمرة) وتبادلات مُختلفة في فترة زمنية مُحددة². وهناك من يرى أن العلاقة لا تشمل فقط التفاعلات، بل يُشترط وجود بعض المُحتوى العاطفي فيها، مثل الإرتباط، التعلق والتواصل. كما يُؤكد آخرون على ضرورة تحول جميع أطراف العلاقة من حالة الإستقلالية إلى حالة التبعية.

فعندما يقوم زبون ما بشراء منتج مُعين من محل ما في فترات زمنية مُتباعدة، فهذا لا يُعتبر علاقة، بل صفقة (كما سبق الإشارة إليه). أما إذا كان يقوم بإستهلاك وبشكل مُتكرر هذا المنتج ومن نفس المحل، لُحبه طريقة تقديم الخدمة مثلاً،

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Francis Buttle, Customer Relationship Management: Concepts and technologies, Second Edition, Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2009, pp. 27-28.

² بنشوري عيسى، الدواي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لإستمرارية المؤسسات: تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة)، مجلة الباحث، العدد 07، 2010/2009، ص. 368، بالتصرف.

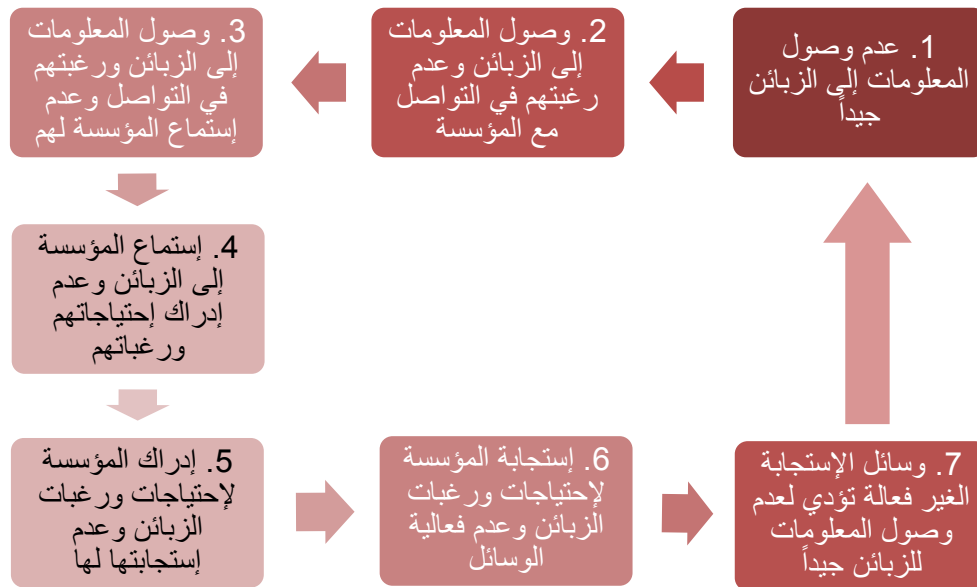
فيمكن تسمية هذا علاقة، حيث أصبح هنالك نوع من الإعتماد، أي إعتماد الزبون على المحل، غير أنه لا يُوجد إرتباط، وهذا ما يُظهر وجود معاني عديدة ومُختلفة جداً حول مُصطلح العلاقة¹.

إن العلاقة لا تعني إيصال المُنتجات والخدمات ومُبادلتها فقط، حيث أن هذا يُعد صفقة أو تبادل تجاري، ولا حتى وضع مُوزع صوتي يرد على الزبائن بشكل آلي أو إرسال بعض الرسائل الإخبارية لهم، لأن المعلومات هنا تكون أحادية الإتجاه؛ من المؤسسة إلى الزبائن، فبناء العلاقة معهم يعتمد على بياناتهم والتركيز على صيانة العلاقات القيمة والحفاظ عليها ومُحاولة التعامل مع كل زبون على حدى ومُعالجة طلباته قدر الإمكان باستخدام التكنولوجيات المُتطورة، مع التأكد من سير المعلومات في الإتجاهين، أي أن تكون ثنائية الإتجاه؛ من وإلى المؤسسة وزبائنهم².

وبناءً على ما سبق، يُمكننا القول أن العلاقة هي بناء إجتماعي، وأنه توجد علاقة إذا أمن أطرافها بوجودها وتصرفوا وفقاً لذلك³.

وكما يُبينه الشكل التالي؛ يُوجد بعض الأسباب، والتي هي في حركة مُستمرة، تؤدي إلى فشل هذه العلاقة وتجعلها تدور في حلقة مُفرغة⁴:

الشكل رقم (03): أسباب عدم نجاح العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

بنشوري عيسى، الدواي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لإستمرارية المؤسسات: تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة)، مجلة الباحث، العدد 07، 2010/2009، ص. 371.

¹ بالتصرف، إعتماداً على:

Francis Buttle, Op. Cit., pp. 27-28.

² بنشوري عيسى، الدواي الشيخ، مرجع سابق، ص. 368، بالتصرف.

³ بالتصرف، إعتماداً على:

Francis Buttle, Op. Cit., pp. 27-28.

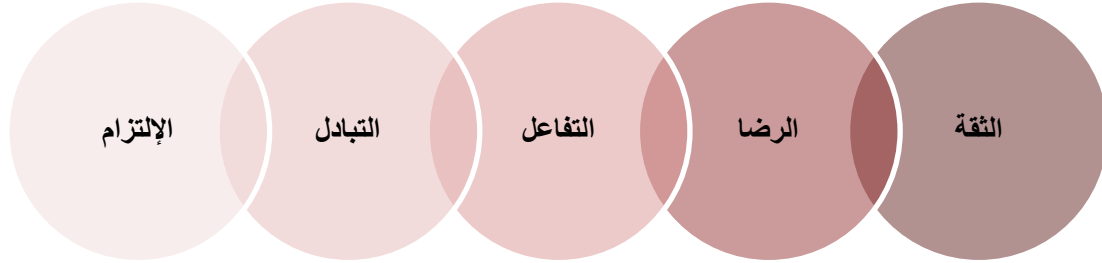
⁴ بنشوري عيسى، الدواي الشيخ، مرجع سابق، ص. 371، بالتصرف.

المطلب الثالث: عناصر العلاقة مع الزبائن ومراحل تطورها

أولاً: عناصر العلاقة مع الزبائن

كما هو موضح في الشكل التالي؛ تتكون العلاقات الثانوية، أي العلاقات الخاصة بمجال الأعمال من ما يلي¹:

الشكل رقم (04): عناصر العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

شريف جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للإتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014، ص ص. 30-31.

1. **الثقة في الشريك:** إن الثقة شرط ضروري لأي علاقة، لا بُد من توفرها، وتعني الرغبة في الإعتماد بالشريك والإستعداد للإعتماد عليه والمُخاطرة للحفاظ على العلاقة معه، لإتسامه بمجموعة من الخصائص، مثل الصدق، الأمانة، النزاهة، تحمل المسؤولية، تقديم المساعدة، الدافعية وغيرها، وتنتج من إحترام هذا الشريك للبعد القانوني للعقد أو الصفقة.
2. **الرضا العالي:** وهو حالة نفسية، شعور وإستجابة إيجابية للزبائن، تتكون عند تعويض المُنتجات والخدمات أو العلاقة مع المؤسسة للتضحيات التي قاموا بها من أجل حصولهم عليها، وذلك عند قيامهم بتقييم علاقتهم مع المؤسسة من كل جوانبها ومُقارنتها بتوقعاتهم، حيث أنه ينتج عن التجربة والمُقارنة التي يخوضها ويُجريها الزبائن.

3. **التفاعل بين الأطراف:** ويستند على بُعدين:

- **بُعد العلاقة:** كالإتصال بالزبائن بهدف خلق صورة حسنة وإنطباع جيد لديهم عن المؤسسة.
- **بُعد التعامل المادي:** كالقيام بالشراء وإتمام الصفقة.

4. **التبادل المُستمر:** حيث أن تبادل المنافع هو ركيزة العلاقة وأساسها، ويُشترط فيه قيام أطراف العلاقة بـ "الأخذ والعطاء"، بشكل مُتكرر ومُستمر والإلتزام به.

¹ شريف جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للإتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014، ص ص. 30-31، بالتصرف.

5. الإلتزام الدائم: إن درجة الإلتزام المُتبادل بين الأطراف تُؤثر بشكل كبير على العلاقة بينهما، ويُقصد بها رغبة الأطراف في صيانة علاقة قوية وطويلة المدى، بهدف زيادة الفوائد والأرباح.

ثانياً: المراحل الخمسة لتطور العلاقة بين المؤسسة والزبائن

مع الوقت والزمن تتغير العلاقات، حيث أنه يُمكن أن يُصبح أطرافها أقرب أو أكثر تباعداً، كما قد تقل التفاعلات بينهم أو تزداد. ولأنها في تطور مُستمر، يُمكن أن تختلف العلاقات بشكل كبير؛ في التفاعلات التي تحدث في الحلقات أو في عدد وتنوع تلك الحلقات (التي تم شرحها سابقاً). وتتطور العلاقات بين المؤسسة والزبائن عبر خمس مراحل، هي¹:

1. مرحلة الإنتباه: تتميز هذه المرحلة؛ مرحلة الإنتباه أو ما يُعرف بمرحلة الوعي، بإنتباه كل طرف من أطراف العلاقة للطرف الآخر كشريك مُمكن للقيام بالتبادل معه.

2. مرحلة البحث: أي مرحلة الإستكشاف، التحقيق والتجريب التي يتعرف ويكتشف فيها كل طرف قُدرات وأداء الطرف الآخر، ومن أهم ما يُميزها؛ إمكانية حدوث بعض مُحاولات الشراء من قبل الزبائن، وفي حالة عدم نجاحها (هذه المُحاولات)، يُمكن فك العلاقة في وقت مُبكر وبتكاليف قليلة. ويرى الباحثين أن مرحلة البحث تتضمن مجموعة من العمليات الفرعية، وهي:

- الجذب؛
- الإتصال والمُساومة؛
- التنمية ومُمارسة القوة (السلطة)؛
- تطوير المعايير والتوقعات.

3. مرحلة النمو: يُطلق عليها كذلك بمرحلة التوسع، وتتميز ببداية تكون الثقة، كثرة الصفقات وتزايد الإرتباط.

4. مرحلة الإرتباط: في هذه المرحلة؛ مرحلة الإرتباط أو الإلتزام، يزداد تكيف الأطراف وفهمهم المُتبادل للأهداف والأدوار، كما تُصبح عملية الشراء آلية، وهذا ما يؤكد على وجود إرتباط حقيقي.

5. مرحلة الإنهاء: أو مرحلة الإنحلال، فلا تصل جميع العلاقات إلى مرحلة الإرتباط؛ فالكثير منها يتم فكها قبل تحقُّق الإلتزام والإرتباط، وذلك لعدة أسباب، منها قيام أحد الأطراف بخيانة ثقة الطرف الآخر، والتي تُجبر هذا الأخير على إعادة النظر في العلاقة، أو لمجرد تغير الإحتياجات. يُمكن أن يكون فك أو إنهاء العلاقة ثنائي أو من جانب واحد:

- **الإنهاء أو الإنحلال من جانب واحد:** ويحدث عند مُحاوله أحد الأطراف دون الآخر ورغبته في فك العلاقة. وهناك الكثير من المُبررات والأسباب التي قد تدفع الزبائن لإنهاء العلاقة مع المؤسسة، من بينها تغير إحتياجات المُنتجات وفشل الخدمات بشكل مُتكرر. أما الأسباب التي تجعل المؤسسات تُفكر في إنهاء العلاقة مع الزبائن، فقد تكون لفشلها في زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح.
- **الإنهاء أو الإنحلال الثنائي للعلاقة:** ويحصل عند قبول وإتفاق الطرفان على فك العلاقة المبنية، وعادةً ما يتوقع مُطالبتهما بإسترجاع الأصول التي قاموا بإستثمارها.

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

المطلب الرابع: العلاقة المُستدامة مع الزبائن

أولاً: الإستدامة كتوجه حديث للتسويق

لقد عرف رائد التسويق الحديث¹ وزعيم مدرسة إدارة التسويق Philip Kotler مُصطلح التسويق بعدة طُرق²:

- "التسويق هو في نفس الوقت النشاط ومجموعة المؤسسات والعمليات التي تهدف إلى خلق، إيصال، تسليم وتبادل العروض ذات القيمة بالنسبة للزبائن، المُستهلكين، الشُركاء والمُجتمع بأكمله".
- "إدارة التسويق هي فن وعلم إختيار الأسواق المُستهدفة، ثم جذب الزبائن، الإحتفاظ بهم وتمييزهم، من خلال خلق وتقديم القيمة المُتفوقة لهم".
- "التسويق هو العملية المُجتمعية التي يحصل من خلالها الأفراد والجماعات على كل ما يحتاجون إليه ويرغبون فيه؛ هذه العملية تشمل خلق، عرض وتبادل المُنتجات والخدمات القيمة مع الآخرين".

حيث أنه يؤكد على أن زبائن ومُنافسي اليوم تغيروا ولم يعودوا مثل السابق، وهذا ما يُجبر المؤسسات على إعادة النظر في ومراجعة أسلوبها وطريقة عملها، والحرص على تطبيق الإستراتيجيات التنافسية الحديثة وتقديم القيم الجديدة، حتى يُساهم التسويق في رفع مُستوى معيشة كل أفراد المُجتمع وأن يكون له دوراً هاماً في ذلك. فالتسويق الحديث يتطلب من صاحب القرار التسويقي في المؤسسة مُراعاة مصالح كل من المؤسسة، الزبائن والمُجتمع. كما يفرض هذا التوجه أن المشاكل البيئية والقوى القانونية والسياسية هي المُوجه الأساسي للإستراتيجيات التسويقية لأغلب المؤسسات.

إن هذا التوجه يُعبر عن مرحلة وقائية تفرض على كل المسوقين والمُنتجين الإهتمام بالموارد الطبيعية، مثل البيئة والطاقة، والمحافظة عليها بمحاولة منع إستنزافها وتلوثها، بهدف تحسين حياة جميع أفراد المُجتمع. فلم يُعد إستمرار المؤسسة مُتوقفاً على توفير المُنتجات والخدمات التي تُشبع وتُلبّي رغبات وإحتياجات الزبائن، بل أيضاً بتقليل آثارها السلبية لتأدية عملها والناجمة منه، وهذا ما يضمن تحقيق رضا المُجتمع الذي تنشط فيه³.

فالتوجه السلبي للتسويق أدى إلى بروز مجموعة من المفاهيم الحديثة التي تُدعم التنمية المُستدامة وتُساهم فيها، من بينها: التسويق الصديق للبيئة، التسويق المُستنير والتسويق الأخضر⁴. ويُعرف التسويق الأخضر بأنه "جهود المؤسسة لإنتاج، تغليف وإسترجاع المُنتجات بطريقة صديقة للبيئة ومُحترمة لها". ويُقصد بالمسؤولية الإجتماعية للتسويق "الإلتزام المؤسسات باستخدام مواردها ومهاراتها لتحسين البيئة الإجتماعية وعدم إلحاق أي ضرر بها". والتسويق المُجتمعي هو "توجه المؤسسات نحو إرضاء زبائنها وتلبية إحتياجاتهم، مع عدم التأثير على مصالح المُجتمع". أما التسويق المُستدام فهو

¹ فيليب كوتلر، متواجد على الموقع الإلكتروني: https://ar.wikipedia.org/wiki/فيليب_كوتلر، تاريخ الإطلاع: 2020/11/06، على الساعة: 12:51، بالتصرف.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Philip Kotler, disponible sur le site internet: https://fr.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler, consulté le: 06/11/2020, a: 12:44.

³ فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الإجتماعية للمنظمات وإنعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية، اليمن، 2003، ص ص. 34-39، بالتصرف.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Mária Vágási et al, Sustainable Customer Relationship, Department of Economic and Business Policy, Budapest University of Technology and Economics, 2012, p. 04.

مفهوم أوسع للإدارة، ويسعى إلى تحقيق ما يُعرف بـ "خط الأساس الثلاثي*"، من خلال الحرص على خلق، إنتاج وتقديم حلول (مُنتجات وخدمات) مُستدامة تُرضي كل الزبائن وباقي أصحاب المصلحة¹.

وبالتالي فإن هذه الفلسفة تهتم بإنتهاج وتطبيق ممارسات تسويقية مسؤولة بيئياً وإجتماعياً، تُلبي إحتياجات كل من الزبائن والمؤسسات، مع الأخذ بعين الإعتبار فُدرة الأجيال المُستقبلية على تلبية إحتياجاتها الخاصة². ويتطلب تنفيذ هذا المفهوم إعادة تصميم المزيج التسويقي وتمييزه عن الرؤية التقليدية، وذلك بالتأكد من خضوع جميع الأنشطة الخاصة بالمنتج إلى رؤية مُستدامة (من مرحلة توليد فكرة المنتج إلى مرحلة إطلاقه)، بهدف إرضاء مُختلف فئات أصحاب المصلحة، أولها الزبائن. كما يجب الحرص على تقييم هذا المنتج الجديد حسب المُتطلبات التالية³:

- تأثير المنتج على صحة الإنسان؛
- الإستجابة لإحتياجات الزبائن الحقيقية وتلبيتها؛
- إمكانية تصليح المنتج بسهولة؛
- إستخدام الموارد المُتجددة؛
- مُستويات التلوث والآثار السلبية الأخرى؛
- مُستويات إستهلاك الطاقة وباقي الموارد؛
- عدم توظيف الأطفال وإستغلالهم في عملية الإنتاج؛
- عدم إختبار المنتج الجديد على الحيوانات قبل إطلاقه؛
- أغلفة آمنة، سهلة الإستعمال والنقل، قابلة لإعادة التدوير والتحلل.

وكما يظهر في الشكل رقم (05)؛ يُساهم التسويق في تحقيق التنمية المُستدامة ونجاحها، حيث أنه يسعى إلى زيادة توفير القيمة للزبائن، وذلك بمُراعاة الموارد المُستخدمة لإرضاء الزبائن ومحدوديتها⁴. أما التسويق المُستدام، فهو فلسفة جديدة تهدف إلى إرضاء الزبائن والفئات الأخرى من أصحاب المصلحة وتقديم أفضل القيم لهم بتلبية إحتياجاتهم بدقة، إضافةً للإهتمام الدائم بكل مصالح البيئة والمجتمع⁵.

* أو ما يُعرف في اللغة الإنجليزية بـ "Triple Bottom Line"؛ يُعبر عن مفهوم التنمية المُستدامة في المؤسسة، وذلك من خلال تقييم أدائها من ثلاث جوانب: الإجتماعي، البيئي والإقتصادي.
¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Iacob Cătoiu et al, Setting fair prices-fundamental principle of Sustainable Marketing, The Bucharest Academy of Economic Studies, Romania, February 2010, p. 117.

² عبد القادر الدراويش، التسويق المُستدام في عصر الإستهلاك، جامعة القدس المفتوحة، فرع الخليل، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.abufara.net/index>، تاريخ الإطلاع: 2013/09/25، على الساعة: 10:55، بالتصرف.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Iacob Cătoiu et al, Op. Cit., pp. 118-119.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

⁵ Ibid, pp. 118-125.

الشكل رقم (05): علاقة التسويق بالتنمية المُستدامة (التسويق المُستدام)



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Iacob Cătoi et al, Setting fair prices-Fundamental principle of Sustainable Marketing, The Bucharest Academy of Economic Studies, Romania, February 2010, pp. 119-125.

وفي الأخير، يُمكننا القول أن مع تغير البيئة العالمية للأعمال، تغيرت مُتطلبات المنافسة أيضاً، حيث أصبحت المؤسسات مُجبرة على تكثيف جهودها والتوجه نحو إقامة علاقات إستراتيجية أقوى وأعمق مع كل من: الزبائن، المُستثمرين، المُوظفين، الشركاء وحماة البيئة والمُجتمعات المحلية، وذلك لضمان الإستمرار والقدرة على المنافسة، فهذه العلاقات الجديدة هي أساس الإستراتيجية الحديثة التي تُركز على المُجتمع، والتي تُمكن المؤسسات من مُواجهة أغلب التحديات التي تُواجهها¹.

ومن أهم ما أدى إلى بُروز هذا النوع المُعاصر من التسويق ما يلي²:

- **القضايا الأخلاقية:** من أشهر الأمثلة التي يُمكن تقديمها: كارثة المؤسسة النفطية Exxon Valdez*، التي تسببت في تلوث مياه ساحل ألاسكا، فضيحتي الرشوة في مؤسستي IBM** و Banco Nacion*** بالأرجنتين و Lockheed**** في الولايات المُتحدة الأمريكية، التي دفع السلطات إلى وضع قوانين للتعامل مع مسألة الفساد وقضايا الرشوة، فتعرض بعض المؤسسات الكبرى لقضايا وفضائح أخلاقية أدى إلى تحملها خسائر سببها منتجاتها المُباعة أو أموالاً كبيرة قدمتها كتعويضات لضحاياها نتيجة إستهلاكهم هذه المُنتجات.

¹ فؤاد محمد حسين الحمدي، مرجع سابق، ص. 36، بالتصرف.

² نفس المرجع، ص. 34-39، بالتصرف.

* ناقلة نפט أمريكية جنحت عام 1989 على ساحل ألاسكا وتسببت في كارثة كبيرة.

** كإختصار لـ International Business Machines Corporation، وهي مؤسسة أمريكية متعددة الجنسيات تعمل في مجال أجهزة الكمبيوتر، البرمجيات وخدمات الإعلام الآلي.

*** بنك الأمة الأرجنتينية، ويُعرف باللغة الإسبانية بـ Banco de la Nación Argentina.

**** مؤسسة أمريكية لصناعة الطيران والفضاء.

- **ضغوطات السُلطات العمومية:** أي الضغوطات الحكومية، وذلك بسن تشريعات تُعرض المؤسسات التي لا تقبلها ولا تلتزم بها إلى تحمّل أموالاً هائلة، كما تجعلها عُرضة للمقاطعة والخروج من السوق. هذه التشريعات خاصة بحماية البيئة، المُستهلك (الزبائن) والمُوظفين.
- **العولمة:** لقد أصبحت العديد من المؤسسات العالمية ترفع شعار التنمية المُستدامة والمسؤولية البيئية والإجتماعية، وتُحاول إظهار ذلك في حملاتها الترويجية قدر الإمكان، مثل حرصها على توفير ظروف عمل مُلائمة، صحية وأمنة للمُوظفين، عدم تشغيل الأطفال، الإهتمام بحقوق الإنسان وبقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية من الإستنزاف والتلوث وغيرها.
- **التطور التكنولوجي:** لقد صاحبت التطورات التكنولوجية المُتسارعة عدة تحديات، ألزمت المؤسسات على الإهتمام بأنواع الزبائن المُتغيرة، تحسين المُنتجات ومهارات المُوظفين وتطويرها، بالإضافة لتنمية مهارات وقدرات أصحاب القرارات. خصوصاً مع التحول إلى إقتصاد المعلومة والمعرفة، وتنامي الإهتمام برأس المال البشري أكثر من المادي.

ثانياً: العلاقة المُستدامة مع الزبائن كهدف مُعاصر للمؤسسات

مع التغيرات الحديثة التي عرفتها البيئة الإقتصادية، الإجتماعية والتكنولوجية التي أدت لبروز مطالب تنافسية جديدة، وكنتيجة مُباشرة لمواكبة والتكيف مع كل ما هو جديد، حدثت العديد من التطورات في مجال التسويق، تبعتها تَغيرات في طريقة عمل المؤسسات. ويتمثل جوهر هذه التطورات الحديثة في أربع توجهات رئيسية ومُتكاملة للمؤسسات، والتي تُشكل إطار للعلاقة المُستدامة مع الزبائن، وهي¹:

1. إعتداد التسويق بالعلاقات؛
2. التوجه نحو التسويق المُجتمعي؛
3. زيادة الإهتمام بالقيمة المُقدمة للزبائن؛
4. التعاون الوثيق مع جميع أصحاب المصلحة.

كما لا يعلمه الكثير، يتمثل الهدف العام للتسويق بالعلاقات في تنمية علاقات قيمة وطويلة الأمد مع الفئات الرئيسية لأصحاب المصلحة، أهمها: الزبائن والمُوردين. وتطبيق هذا المفهوم مع الزبائن يُمكن المؤسسات من خلق صلات وثيقة (إقتصادية وإجتماعية) مع الزبائن المُربحين. كما يُمكنها من بناء ميزة تنافسية حقيقة وتلبية مُتطلبات الإستدامة. ويحتاج التطبيق الصحيح له؛ إقرار المؤسسة بأن قيمة قاعدة زبائنها هي المُحرك الرئيسي لربحيتها، وأن مزاياها التنافسية وجزء كبير من قيمتها السوقية مصدرها أصولها غير الملموسة بما فيه قاعدة زبائنها وعلاقاتها مع المُوردين.

إن هذا المفهوم يُؤكد على الإحتفاظ بالزبائن وتحقيق ولائهم، فالمؤسسات المُعاصرة أدركت أن تكلفة الإحتفاظ بالزبائن أقل بكثير من تكلفة الحصول على زبائن آخرين جدد (كما سنتطرق إليه لاحقاً)، عكس ما تقوم به المؤسسات التقليدية، التي تُفضل كسب المزيد والمزيد من الزبائن وبشكل دائم. ومن أهم ما يُميز الزبائن المُوالين؛ دفاعهم عن مؤسساتهم وإستعدادهم لإنفاق المزيد عندها وشراء المُنتجات والخدمات التي تُقدمها والتي يُفضلونها. كما يُقدرون ويهتمون

¹ بالتصرف، إعتداداً على:

بكل من: القيم الفردية والقيم المجتمعية (القيم الإجتماعية) التي تُوفرها المؤسسة، والمنافع المُتبادلة معها، والتي تُسهل عملية الإحتفاظ بالزبائن.

هذه المنافع التي تُقدمها المؤسسة تتمثل في¹:

- **الفوائد المالية:** الخدمات المجانية، الحسومات والإعتمادات.
- **الفوائد الإجتماعية:** إنتماء المؤسسة للمجتمع الذي تعمل فيه ومسؤوليتها إتجاهه وإتجاه أصحاب المصلحة.

تحمي العلاقات القوية والمستدامة مع الزبائن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيقها من المنافسين الجُدد والمنافسين الموجودين في السوق، ولذلك تُعتبر ميزة تنافسية حقيقية. فقد أصبح تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة مسألة إستراتيجية، ومن أجل تحقيقه، تتنافس المؤسسات لإختراع والبحث عن أدوات تسويقية جديدة، مثل التسهيلات والمزايا الممنوحة للزبائن الموالين، العروض الترويجية وغيرها²، بالإضافة إلى إستخدام المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات كأداة تستجيب من خلالها المؤسسة للتحديات الحديثة والمعاصرة التي تُواجهها. فمن غير المُمكن تجاهل وإنكار تنامي إهتمام وإنجذاب الزبائن للقيم المسؤولة، حيث أن هذا الإلتزام وهذه المسؤولية تجاه المجتمع يضمن لها جذب زبائن جُدد، كسبهم وتحقيق ولائهم³.

وتشمل الإستدامة في العلاقة مع الزبائن تحقيق ولاء الزبائن من خلال الحصول على الرضا العالي، القيم الإجتماعية، المُنتجات والخدمات الصديقة للبيئة، وسمعة المؤسسة الناجمة من وعيها البيئي، وذلك لإتسام الزبائن بمجموعة من السمات البيئية الحديثة التي أُجبرت المؤسسات على التعاون معهم ومع المُنتجين وكل أصحاب المصلحة⁴:

- الإهتمام بالقيم البيئية؛
- تخوف كبير من العواقب البيئية؛
- البحث عن المعلومات المُتعلقة بالبيئية؛
- التفكير في الإنضمام لمُنظمات حماية البيئة؛
- الرغبة في تغيير السلوك الإستهلاكي ليُصبح صديق للبيئة؛
- رفض المُنتجات التي تستهلك الموارد الطبيعية بكثرة، مثل الطاقة؛
- تجنُّب إستخدام المُنتجات التي تُساهم في تلويث البيئة، مثل البطاريات؛
- مقاطعة المُنتجات المُضرة بالصحة، مثل لحوم الحيوانات المحقونة بالهرمونات.

يُمكن كذلك للمؤسسات التي ترغب في وضع المزيد من التدابير والإجراءات لتحقيق الإستدامة العمل مع الزبائن الموالين كشركاء لها، خاصةً أن مُصطلح العلاقة مع الزبائن (كما سبق الإشارة إليه) لا يَخُص الزبائن وحدهم، بل يشمل العلاقات مع الموردين، المُوزعين والمؤسسات الأخرى، والتي هي أغلب فئات أصحاب المصلحة. ويُمكن إعتبار هذه

¹ بالتصرف، إعتقاداً على:

Mária Vágási et al, Op. Cit., p. 06.

² بالتصرف، إعتقاداً على:

Caroline Lassalle Saint-jean et al, L'Engagement Sociétal des entreprises: Enjeux, pratiques, perspectives, Groupe Eyrolles, Édition d'organisation, 2007, pp. 100-102.

³ بالتصرف، إعتقاداً على:

Utiliser la RSE pour entretenir sa relation avec les clients, disponible sur le site internet: <http://rse-pro.com/relation-client-1307>, consulté le: 26/09/2013, a: 10:56.

⁴ بالتصرف، إعتقاداً على:

Mária Vágási et al, Op. Cit., p. 06-05.

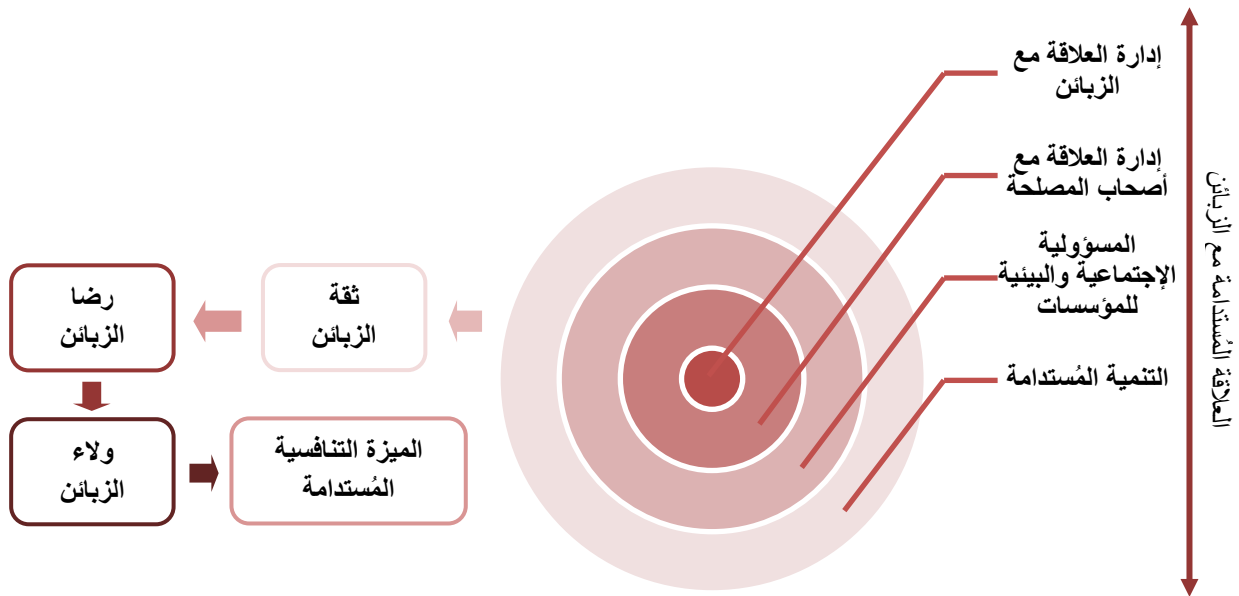
الشراكة المُربحة للطرفين مع أصحاب المصلحة (الزبائن، الموردين والموزعين على وجه الخصوص) كأعلى مُستوى للعلاقة المُستدامة مع الزبائن.

قد يؤدي ربط العلاقة مع الزبائن بالتنمية المُستدامة، المسؤولية البيئية والإجتماعية للمؤسسات وأصحاب المصلحة للإستجابة للمُتطلبات الجديدة وتلبيتها إلى تحقيق مكاسب تجارية عديدة، وذلك بتمكين المؤسسات من¹:

- خفض المواد المُستعملة؛
- خفض مُستويات إستهلاك الطاقة؛
- تقليل النفايات عند إنتاج المُنتجات؛
- توفير وتحسين جودة المُنتجات من حيث التكلفة؛
- تحسين السمعة وتلميعها؛
- تقوية العلاقات مع الزبائن؛
- تحقيق الميزة التنافسية المُستدامة.

وبهدف توضيح كل ما سبق؛ نقترح الشكل التالي الذي يعرض مُتطلبات تحقيق العلاقة المُستدامة مع الزبائن، والذي يتبين من خلاله أن تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن ضمن التنمية المستدامة والإلتزام تجاه المُجتمع يضمن كسب ثقة الزبائن، إرضائهم والحصول على ولائهم، فهذه الإدارة المسؤولة إجتماعياً وبيئياً تجاه جميع أصحاب المصلحة، وبالأخص الزبائن تُقوي العلاقة معهم، تُعمقها وتؤمن إستدامتها.

الشكل رقم (06): العلاقة المُستدامة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

لقد تبلورت الخطوط الأولى لمُصطلح التنمية المُستدامة في مؤتمر ستوكهولم سنة 1972¹. ومع نشر تقرير اللجنة العالمية المعنية بالبيئة والتنمية المُسمّاة بلجنة Brundtland سنة 1987²، والذي كان برئاسة رئيسة وزراء النرويج³، صيغ أول تعريف للتنمية المُستدامة في هذا التقرير على أنها "التنمية التي تُلبّي الإحتياجات الحالية الراهنة دون المُساومة على قُدرة الأجيال المُقبلة في تلبية إحتياجاتهم"⁴. وعرفها الإتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة سنة 1980 على أنها "التنمية التي تأخذ بعين الإعتبار البيئة والإقتصاد والمُجتمع"⁵. كما يُعرف البنك الدولي التنمية المُستدامة بأنها "تلك العملية التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المُستمرة عبر الزمن"، حيث أن رأس المال الشامل يتضمن: رأس مال صناعي (معدات وطرق،... إلخ)، بشري (معرفة ومهارات)، إجتماعي (علاقات ومؤسسات) وبيئي (غابات ومرجانيات)⁶. إن إدماج التنمية المُستدامة في طرق وأساليب سير المؤسسة يسمح لها بالإنخراط وإنتهاج عملية التحسين المُستمر. ويسمح لها مع مرور الزمن بالحصول على آثار إيجابية تسمح بتحقيق، تلبية والإستجابة لكل مُتطلبات الزبائن، دون التفريط في تحسين الإنتاجية، مع الإهتمام بالبعد الإجتماعي⁷.

أما المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات فعرّفها Kotler و Lee (2012) بأنها "الالتزام لتحسين الرفاه الإجتماعي من خلال مُمارسات الأعمال التطوعية (discretionary business practices) ومُساهمة موارد المؤسسة"⁸. وحسب Hopkins (2003)، "المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات تتعلق بمُعاملة أصحاب مصلحة المؤسسة أخلاقياً وبطريقة مسؤولة إجتماعياً. ويتمثل الهدف الأكبر من المسؤولية الإجتماعية في خلق مُستويات معيشة أعلى وأعلى مع الحفاظ على ربحية المؤسسة"⁹. كما يرى Christian Brodhag أن المسؤولية الإجتماعية هي "الأخذ بعين الإعتبار وبصفة طوعية الإهتمامات الإجتماعية والبيئية من طرف المؤسسات أثناء أدائها لأنشطتها التجارية، وكذلك في علاقاتها مع أصحاب المصلحة"¹⁰. ويُعتبر تطبيق مُمارسات المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات أمراً حيوياً وبشكل مُتزايد لإستدامة

¹ Jean Marie Deblonde, Le developpement durable: Une réponse a une crise globale, Éditions Ellipses, Paris, 2011, p. 28.

² العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص.11، بالتصرف.

³ هويدي عبد الجليل، العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية لجامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر 2014، ص. 218.

⁴ ريدة ديب، سليمان مهنا، التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، 2009، ص. 488.

⁵ فروحات حدة، الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة لواقع مشروع تطبيق الطاقة الشمسية في الجنوب الكبير بالجزائر، مجلة الباحث، العدد 11، 2012، ص. 151.

⁶ سايج بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية: حالة الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2012، ص.ص. 79-78.

⁷ بقّة الشريف، العايب عبد الرحمن، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الإقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر، الملتقى الدولي حول: التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، أفريل 2008، ص.ص. 152-149.

⁸ Ki-Han Chung et al, The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 5, May 2015, p. 542.

⁹ Budha Anuradha, M.M. Bagali, Corporate Social Responsibility & Purchase Behaviour of Customers And Shareholders: A Study On Indian Private Multinational Companies, International Journal of Business and Administration Research Review, Vol.3, Issue.9, Jan - March, 2015, p. 269.

¹⁰ Cgristian Brodhag, Le developpement durable, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse, France, mai 2002, p. 02.

المؤسسة ونجاحها الدائم¹، حيث أن للمشاركة في المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات عدة فوائد بالنسبة للمؤسسة تتمثل في: إرضاء أصحاب المصلحة والحد من ضغط المُستثمر، الحد من الرقابة التنظيمية وتكاليف التشغيل، إدارة المخاطر، زيادة المسؤولية وولاء الزبائن، الإحتفاظ بالموظفين وسمعة المؤسسة وتحسين الأداء المالي².

ويُمكن تطبيق المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات من تقوية العلاقة مع الزبائن، وذلك من خلال³:

- **التماشي مع قيم الزبائن:** حيث زاد إهتمام الزبائن بـ "قيم الإستهلاك المسؤول" (كما سبق الإشارة إليه)، وذلك بإستعدادهم لدفع أسعار أعلى على المُنتجات والخدمات التي تخدم وتتنفع المُجتمع، فهم يهتمون كثيراً بالإنزام المؤسسات تجاه المُجتمعات التي تعمل فيها لقيامهم بعملية الشراء، كما هم قادرين على مُقاطعة المؤسسات التي لا تعمل بشكل أخلاقي ولا تُلبي هذه المُتطلبات الحديثة.
- **فهم توقعات الزبائن:** حيث أن هذه التوجهات تُمكن من الوصول للفاعلين وتُوفّر مصدر وثيق لفهم ومُتابعة توقعات الزبائن والتغيرات التي تحدث فيها.
- **تحقيق ولاء الزبائن ودعمهم:** يُساعد إنتماء المؤسسة للمُجتمع ومسؤوليتها تجاهه على إستقطاب المزيد من الزبائن وكسبهم، كما يضمن لها الحصول على دعمهم وتأييدهم في حالة الأزمات، وذلك نتيجة ثقهم المُطلقة فيها، المُحققة بسلوكها الأخلاقي والمثالي في المُجتمع.

وتُعتبر المؤسسة الرائدة عالمياً في مجال النقل الجوي Air France-KLM من المؤسسات التي تهتم بتطبيق التنمية المُستدامة في علاقتها مع زبائن⁴، وذلك بإلتزاماتها كمؤسسة مسؤولة في هذه العلاقة، من خلال التعاون مع الموردين وجميع الشركاء للنظر في القضايا ذات الصلة بالتنمية المُستدامة في سلسلة خدماتها، بهدف تطوير المُنتجات والخدمات التي تُقدمها بشكل دائم. وبهدف تحقيق العلاقات المُستدامة مع هؤلاء الشركاء والموردين الذين يعملون معها، والحصول على أفضلية زبائن⁵، تلنزم المؤسسة بـ: الإستقبال الجيد للزبائن، إشراكهم في بعض الأعمال التي تخدم التنمية المُستدامة وتُساهم في الوصول إليها، الإستماع لهم، مُحاولَة وضع سياسة شراء مسؤولة، الإبداع المُستمر والإستثمار في المُنتجات والخدمات المُقدمة للزبائن بهدف الإلتزام تجاه التنمية المُستدامة⁵.

¹ Corporate social responsibility: The ultimate marketing tool, disponible sur le site internet: <http://www.europeanceo.com/home/corporate-social-responsibility-the-ultimate-marketing-tool/>, consulté le: 14/01/2016, a: 15:02.

² Ramakrishnan Ramachandran, Do Companies Benefit by CSR?, Journal Research Development, Volume 3, Issue 2, 2015, p. 03.

³ بالتصرف، إعتماًداً على:

Caroline Lassalle Saint-jean et al, Op. Cit., pp. 100-102.

⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Relation clients et développement durable, disponible sur le site internet: <http://www.airfranceklm-finance.com/Le-groupe/Profil-et-chiffres-cles>, consulté le: 28/09/2013, a: 23:00.

⁵ بالتصرف، إعتماًداً على:

Intégrer le développement durable dans l'expérience client, disponible sur le site internet: <http://www.airfranceklm-finance.com/Developpement-durable/Clients>, consulté le: 26/09/2013, a: 23:45.

المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبائن

على مدى السنوات الماضية، شهدت إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) إهتماماً كبيراً من قبل المؤسسات نظراً لما تُقدمه من مزايا لها، حيث أنها تُمكن من تحقيق الإستدامة والنجاح الدائم للمؤسسة، وذلك من خلال الإدارة الفعالة للعلاقة مع الزبائن المُربحين، والتي تُعتبر مفتاح لتحقيق أفضل القيم وبناء مؤسسة مُستدامة. وسوف نحاول من خلال هذا المبحث عرض مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن، أنواعها، أهميتها، وأهدافها ومُختلف التكنولوجيات والأدوات التي تستخدمها.

المطلب الأول: أصل ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن

أولاً: أصل إدارة العلاقة مع الزبائن (RM)

يرجع أصل إدارة العلاقة مع الزبائن للتسويق بالعلاقات (RM) كإختصار للعبارة الإنجليزية " Relationship Marketing" ويقوم على مبادئه¹. تم تقديم مُصطلح التسويق بالعلاقات لأول مرة سنة 1983، من قبل Berry، على أنه "كل الأنشطة التسويقية التي تسعى إلى خلق، تنمية والمُحافظة على التبادلات العلائقية الناجحة بين المؤسسات، حيث أن اللقاءات المُكررة مع الزبائن تُنشئ صلات إجتماعية تجعل منهم (الزبائن) شركاء للمؤسسة"².

وقد برز هذا المفهوم من خلال ستة تيارات من الأبحاث، حيث يُوفر تصورها معاً قاعدة للنموذج الجديد، الذي يرى التسويق كمنشأ تكاملي يشمل جميع موظفي المؤسسة، يُركز على تسهيل عملية بناء العلاقات وصيانتها مع الزمن:

- التيار الأول: ويدرس التسويق من حيث الخدمة (مثل Gronroos (1990)).
- التيار الثاني: ويُركز على تبادل العلاقات المُشتركة بين المؤسسات (مثل Wilson (1995)).
- التيار الثالث: ويقوم على أدب القنوات (مثل Buzzell و Ortmeyer (1995)).
- التيار الرابع: ويدرس شبكة العلاقات، حيث يُركز على الأسواق الصناعية ومجموعات العلاقات التي تربط المؤسسات (مثل Easton و Axelsson (1992)).
- التيار الخامس: ينبُع من أدبيات الإدارة الاستراتيجية ويستند على التصورات المفاهيمية الحديثة فيما يخص دور العلاقات في سلاسل القيمة (مثل Normann و Ramirez (1993)).
- التيار السادس: ويبحث في الأثر الإستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات على العلاقات داخل وبين المؤسسات، حيث يركز على أدب تكنولوجيا المعلومات (مثل Scott Morton (1991)).

كان الهدف من تطبيق المؤسسات لمفهوم التسويق بالعلاقات في البداية الحصول على المعلومات التي قام الزبائن بتخزينها في قواعد البيانات، بالإضافة إلى المعلومات الخاصة بتفضيلاتهم، وتطور هذا إلى ما يُعرف بنهج الـ "التسويق بالعلاقات واحد - إلى - واحد"، والذي يهدف إلى تقديم عروض مُشخصة حسب الزبائن، عن طريق التفاعل والمُعالجة.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Shahzeb Ali Malik, On the Use of Customer Relationship Management (CRM) in the Banking Industry: A Qualitative Cross-Case Analysis between the Banks in Pakistan and the UK, A thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities, Manchester Business School, 2010, p. 36.

² حكيم بن جروة، أثر استخدام تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - فرع ورقلة -، مجلة الباحث، العدد (11)، 2012، ص. 177، بالتصرف.

وبالرغم من شعبيته الكبيرة في التسعينات، أُستبدل بـ "إدارة العلاقة مع الزبائن"، التي طُورت لضمان خلق علاقات طويلة الأمد ومُربحة مع الزبائن، وسريعاً ما أصبحت الإستراتيجية الأكثر إستخداماً وسيطرة¹.

هناك العديد من التعاريف المُختلفة للتسويق بالعلاقات، من أهمها ما يلي:

- هو عبارة على فكرة تركز وتعتمد على التفاعل ضمن شبكة من العلاقات بين الزبائن، المُوردين، المُوظفين، المُساهمين، المُنافسين، الجماعات المرجعية وباقي الأطراف، حيث أن أغلب المؤسسات تُحاول اليوم بناء علاقات مع الزبائن وهذه الأطراف، وذلك لأهميتها الكبيرة².
- يُقصد به قيام المؤسسة بإشراك زبائنها، مُورديها وباقي شركاء البنية التحتية في عملية التحسين والتطوير وفي أنشطتها التسويقية³.
- يعني جذب الزبائن، تطوير العلاقة معهم والمُحافظة عليها⁴.
- هو فلسفة عمل وتوجه إستراتيجي يتم بالتركيز على تطوير العلاقات مع الزبائن الموجودين والإحتفاظ بهم، بدلاً من السعي لجذب زبائن جُدد بشكل مُستمر.
- هو علم وفن جذب مُستهلكين جُدد، الإحتفاظ بالموجودين، وتنمية المُربحين⁵.

وكما هو مُوضح في الشكل رقم (07)؛ للتسويق بالعلاقات خمس أبعاد⁶:

- 1. تقوية وتنمية العلاقة مع الزبائن:** وذلك بهدف الإستمرار في السوق، فالمؤسسات التي لا تهتم بالعلاقات مع الزبائن تدفع زبائنهم إلى التحول للمؤسسات الأخرى والتعامل معها.
- 2. معالجة شكاوى الزبائن:** تُعتبر شكاوى الزبائن سلاح ذو حدين؛ إذا إهتمت المؤسسة بها حققت ولاء زبائنهم، وإذا أهملتها غادر زبائنهم وتوجهوا لمُنافسيها. ويُمكن تعريفها بأنها توقعات الزبائن التي لم يتم إشباعها.
- 3. توفير الجودة والتحسين المُستمر لها:** ويُقصد بها مدى تحقيق المُنتجات لإحتياجات ورغبات الزبائن، حيث أنها تُمثل خصائص المُنتجات والخدمات النهائية التي تُحقق رضاهم. أما التحسين فيها، فيعني الدراسة المُستمرة والدائمة التي تقوم بها المؤسسة للعمليات في نظام مُعين، من أجل الحصول على أفضل النتائج وتحسين الأداء.
- 4. التسويق الداخلي:** ويستند على قيام جميع أفراد المؤسسة بوضع كل طاقتهم وبذل كل مجهوداتهم لتحسين فعالية وكفاءة التسويق الخارجي.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Shahzeb Ali Malik, Op. Cit., pp. 37-38.

² صادق زهراء، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - المديرية الجهوية لولاية بشار -، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016/2015، ص. 08، بالتصرف.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Shelby D. Hunt et al, The explanatory foundations of relationship marketing theory, Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 21, Number 2, 2006, p. 73.

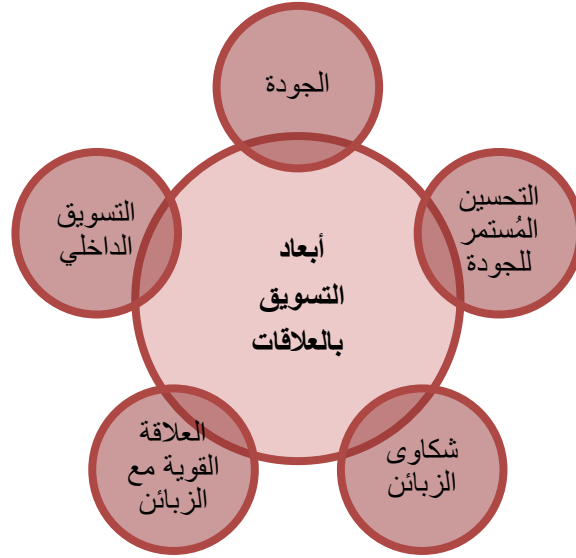
⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

W. Saungweme Percy et al, Relationship marketing: Strategic and tactical challenges for SMEs, African Journal of Business Management, Vol. 4 (13), 4 October, 2010, p. 02.

⁵ حكيم بن جروة، خليدة دلهوم، إمكانية تطبيق أبعاد التسويق بالعلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، العدد (02)، جوان 2015، ص. 94، بالتصرف.

⁶ حكيم بن جروة، أثر إستخدام تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مرجع سابق، ص. 178، بالتصرف.

الشكل رقم (07): أبعاد التسويق بالعلاقات



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

حكيم بن جروة، أثر إستخدام تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - فرع ورقلة -، مجلة الباحث، العدد (11)، 2012، ص. 178.

ثانياً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)

برز مُصطلح إدارة العلاقة مع الزبائن في بداية 1990¹، ويُطلق عليه باللغة الإنجليزية "Customers Relationship Management" أو ما يُعرف بـ "CRM"، وكذلك "GRC" باللغة الفرنسية، للتعبير عن "Gestion de la Relation Clients"². ونظراً لوجود العديد من التعاريف الخاصة بهذا المفهوم نعرض الجدول التالي الذي يُبين أهم وجهات النظر الخاصة به (بإدارة العلاقة مع الزبائن):

¹ Sreenivasan Jayashree et al, A critical analysis of Customer Relationship Management from strategic perspective, International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR, IACSIT Press, vol.3, Hong Kong, 2011, p. 340.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Benjamin Mucci, La gestion des relations client: Impact sur l'entreprise et le marketing, Université Laval, France, Décembre 2001, p. 01.

الجدول رقم (01): تعاريف إدارة العلاقة مع الزبائن

إستراتيجية	فلسفة
زيادة الإستثمار في الزبائن الذين يُحتمل أن يُحققوا القيمة للمؤسسة، وتقليل الإستثمار في الزبائن عديمي القيمة، وتتطلب تقييم وتحديد أولويات العلاقة بإستمرار، بناءً على ربحية الزبائن.	هي فلسفة أعمال تهدف إلى التركيز على الزبائن، ويعتمد نجاحها على فهم إحتياجاتهم المُتغيرة بإستمرار.
تكنولوجيا	عملية
هي التكنولوجيا التي تستخدمها المؤسسة لدمج التسويق، خدمة نُظم المعلومات والمبيعات، بهدف خلق علاقة شراكة مع الزبائن، فنجاحها يتطلب إستخدام التكنولوجيا لإدارة التفاعلات مع الزبائن وتحقيق المعرفة عنهم.	خلق وتحسين العلاقات والصلات مع كيانات السوق الخارجية، خاصة مع الزبائن. ومن أهم ما يضمن نجاحها التمكن من تحديد إحتياجات وتفضيلات الزبائن وتغيرها بهدف تلبيتها.
قدرة	
إستعداد المؤسسة على تغيير سلوكها مع الزبائن، كل على حدى، وفق ما يقولونه لها وما تعرفه عنهم. وتحتاج لتوفر الموارد التي تسمح بالحصول على المُرونة المطلوبة لتغيير السلوك بشكل فردي ودائم.	

تعاريف إدارة العلاقة مع الزبائن

المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Alex R. Zablah et al, An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, Marketing Department, Georgia State University, USA, 2 July 2004, p. 476.

إن التعاريف الخاصة بمُصطلح إدارة العلاقة مع الزبائن كثيرة ومُتعددة وتتخذ أشكال مُختلفة¹، حيث أن لكل باحث فكرة ونظرة مُختلفة لها²، وبالرغم من تعددها وإختلافها، تبقى أغلبها وتراها إما كإستراتيجية أو كمجرد تكنولوجيا، وسنقوم فيما يلي بعرض بعض من هذه المفاهيم، لنقوم بعدها بتقديم المفهوم الشامل الخاص بها:

1. إدارة العلاقة مع الزبائن كتكنولوجيا: من بين التعاريف التي قدمها الباحثين، والتي تنظر لإدارة العلاقة مع الزبائن كتكنولوجيا ما يلي:

- هي أنشطة إدارة قواعد بيانات الزبائن، والتي تنطوي على إدارة عمليتي تسيير تفاصيل معلومات الزبائن وتحديثها، من أجل زيادة ولاء الزبائن³.

¹ غزوان سليم، عادل هادي، إدارة علاقات الزبائن (CRM) إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=44136>، تاريخ الإطلاع: 2013/01/28، على الساعة: 09:00، بالتصرف.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Mahsa Namjoyan et al, Studying the Effects of Customer Relationship Management on the Marketing Performance (Isfahan Saderat Bank as a case Study), International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 9, September 2013, p. 303.

³ حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة وإكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 08-09 نوفمبر 2010، ص. 10، بالتصرف.

- هي تكنولوجيا مُتعددة المهام، تستخدمها المؤسسات بهدف تعظيم الأرباح وتحسين علاقتها مع الزبائن¹.
- تشمل إستخدام المعلومات الخاصة بالزبائن الموجودين بغرض تحسين الخدمة المُقدمة للزبائن والربحية².
- هي قاعدة بيانات مُكونة من أعداد هائلة من معلومات الزبائن، تجمعها المؤسسة بهدف توسيع نطاق مبيعاتها³.

كل هذه التعاريف تُبين أن إدارة العلاقة مع الزبائن تسعى إلى الحصول على أكبر قدر من المعلومات المُتعلقة بالزبائن، ليتم إستخدامها في جهود تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة وتعظيم الأرباح.

2. إدارة العلاقة مع الزبائن كإستراتيجية: من بين التعاريف المُقدمة، التي تعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن كإستراتيجية:

- مفهوم جديد يؤمن للمؤسسات التي تُطبقه النجاح، الإستمرار والتفوق على المنافسين وسط السوق شديدة المنافسة، فهذه الأهداف تكون سهلة وسريعة التحقيق بتبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن⁴.
- إستراتيجية تضع الزبائن في المقام الأول، وتحرص على تغيير مُهمة التسويق، وذلك بالتحول من "التلاعب بالزبائن" إلى "إشراكهم" من خلال التواصل معهم وتبادل المعرفة⁵.
- هي نهج إستراتيجي يسعى لتطوير علاقات مُناسبة مع أهم الزبائن وأقسام الزبائن (المُربحين)، بهدف خلق القيمة للمُساهمين بشكل أفضل⁶.
- هي إستراتيجية تسمح ببناء النوع الصحيح من العلاقات مع الزبائن (مع كل زبون على حدى)⁷.
- هي إستراتيجية شاملة ومجموعة من العمليات التي تهدف إلى جذب الزبائن المُهمين، أي الزبائن ذوي القيمة العالية بالنسبة للمؤسسة، والإحتفاظ بهم عن طريق بناء علاقات طيبة وطويلة الأمد معهم⁸.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Angela Haran, Development of a framework to retain customers through customer relationship management, School of Computing, Dublin Institute of Technology, Dublin 8, Ireland, 2012, p. 05.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A strategic framework for customer relationship management, Journal of marketing, Vol. 69, Octobre 2005, retrieved on: 06 Octobre 2016, pp. 174-175.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Duran Aurelie, Bouzidi Laid, The alignment between Customer Relationship Management and IT strategy: A proposed research model, Proceedings of the Southern Association for Information Systems Conference, Richmond, VA, USA, March 13th-15th, 2008, p. 02.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Laure Ambroise, Isabelle Prim-Allaz, Quel role pour le management stratégique et la gestion opérationnelle de la relation client dans les PME en hypercroissance, 25^{ème} Congrès De L'Association Française du Marketing, Université de Lyon, France, Mai 2009, p. 04.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Atul Parvatiyar, Jagdish N. Sheth, Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline, Journal of Economic and Social Research 3, Georgia State University, USA, 2002, p. 04.

⁶ بالتصرف، اعتماداً على:

N. Sudhakaran, N. Ramu, A Study of The Impact of Customer Relationship Management in TNSC Bank, Chennai, Journal of Finance and Bank Management, Vol. 2, No. 1, March 2014, p. 78.

⁷ بالتصرف، اعتماداً على:

Alex R. Zablah et al, An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, Marketing Department, Georgia State University, USA, 2 July 2004, p. 478.

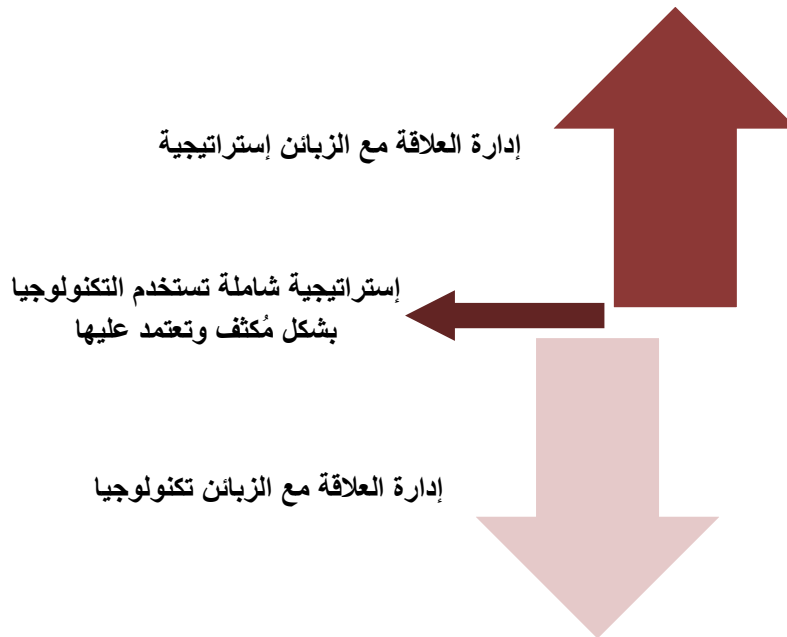
⁸ بالتصرف، اعتماداً على:

Maria Rosa et al, Designing a PPMC system to maximize CRM success, Journal of Marketing Channels, 2009, p. 07.

- هي نهج إستراتيجي يُحدد أهم الزبائن، لتتم خدمتهم وتطوير العلاقة معهم بشكل إيجابي ومُريح¹.
- هي الإستراتيجية التي تُحدد وتختار أكثر الزبائن قيمة لإدارة العلاقات معهم².

3. المفهوم الشامل لإدارة العلاقة مع الزبائن: إعتماًداً على التعاريف السابقة؛ نعرض الشكل التالي الذي يُوضح المفهوم الشامل لإدارة العلاقة مع الزبائن، والذي يجمع بين الإستراتيجية والتكنولوجيا، حيث أنه من الخطأ إعتبار إدارة العلاقة مع الزبائن كمجرد تكنولوجيا؛ أجهزة، أداة وبرمجيات تُوضع بدون بذل جُهد كبير، فهذا ما يؤدي غالباً لفشلها³. غير أن التكنولوجيا تلعب دور كبير جداً في نجاحها، وذلك بجمع وتخزين كميات هائلة من البيانات المُتعلقة بالزبائن وإستخدامها لتحقيق المعرفة عنهم والحاسمة لنجاح إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق أهدافها. كما تُمكن المؤسسة من ربط وظائف المكتب الأمامي بوظائف المكتب الخلفي، من أجل ضمان إدارة التفاعلات عبر كل نقاط الإتصال بالزبائن بكفاءة وفعالية⁴. وهكذا، فإن التقليل من أهمية التكنولوجيا في إدارة العلاقة مع الزبائن يُمكن أن يؤدي إلى فشلها.

الشكل رقم (08): تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن (التعريف الشامل)



المصدر: بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Journal of Marketing, Vol. 69, October 2005, p. 168.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Aliyu Olayemi Abdullateef et al, Effects of Customer Relationship Management Strategy on Call Centre's Employee Intention to Quit: Evidence from Malaysia Call Centers, Procedia - Social and Behavioral Sciences 130, 2014, p. 306.

² خلود عاصم وناس وآخرون، إستعمال مدخلي الربحية وإحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، العدد الثالث والعشرون، 2010، ص. 01، بالتصرف.

³ بالتصرف، إعتماًداً على:

Mohamed Amine Ammar, Mongi Haddar, Les déterminants de succès des systèmes CRM dans les centres d'appels en Tunisie, Laboratoire de Recherche en Management, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines LAREQUOI, p. 03.

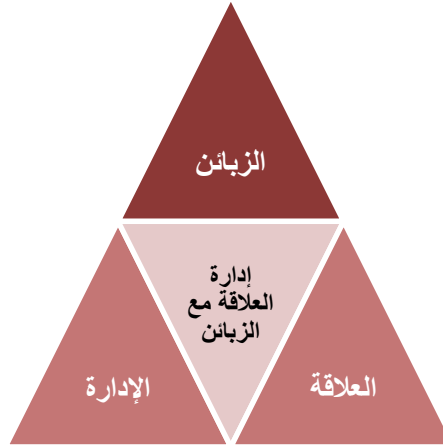
⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Alex R. Zablah et al, Op. Cit., p. 480.

وبالإستناد على ما سبق؛ يُمكننا تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن بأنها "إستراتيجية شاملة، تهتم بجذب، إرضاء والإحتفاظ بأفضل الزبائن (الزبائن المُربحين)، وتحقيق ولائهم للمؤسسة، بهدف بناء علاقات مُستدامة معهم، تسمح بخلق القيمة العالية لها ولزبائننا، وذلك بالإعتماد على التكنولوجيا".

ويتضح لنا من الشكل التالي أن هذا المفهوم يتكون من ثلاث عناصر¹:

الشكل رقم (09): العناصر الثلاثة لإدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: بالتصرف، إعتماًداً على:

Gray Paul, Byun Jongbok, Customer Relationship Management, Center for Research on Information Technology and Organizations, University of California, Irvine, 2001, p. 08.

- **الإدارة:** لتحقيق البنية التحتية المناسبة لإدارة العلاقة مع الزبائن يجب أن تقوم المؤسسة بإجراء تغيير تنظيمي مُستمر في ثقافتها، هيكلها، تكنولوجياتها وعملياتها.
- **العلاقة:** قد تكون قصيرة أو طويلة الأمد، مُتقطعة أو دائمة، لمرة واحدة أو مُتكررة²، وموقفية أو سلوكية. وتسعى إدارة العلاقة مع الزبائن إلى ضمان تحقيقها المنافع لكل من المؤسسة (الأرباح) والزبائن.
- **الزبائن:** وهم مصدر الأرباح الحالية للمؤسسة ونموها المُستقبلي، والزبائن المُناسبين هم الذين يُحققون أعلى الأرباح بأقل الموارد والتكاليف.

ومن أهم ما أدى إلى تطور إدارة العلاقة مع الزبائن³:

¹ خلود عاصم وناس وآخرون، مرجع سابق، ص. 07، بالتصرف.
² زكرياء الدوري، أحمد علي صالح، الفكر الإستراتيجي وإنعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 242، بالتصرف.
³ بالتصرف، إعتماًداً على:

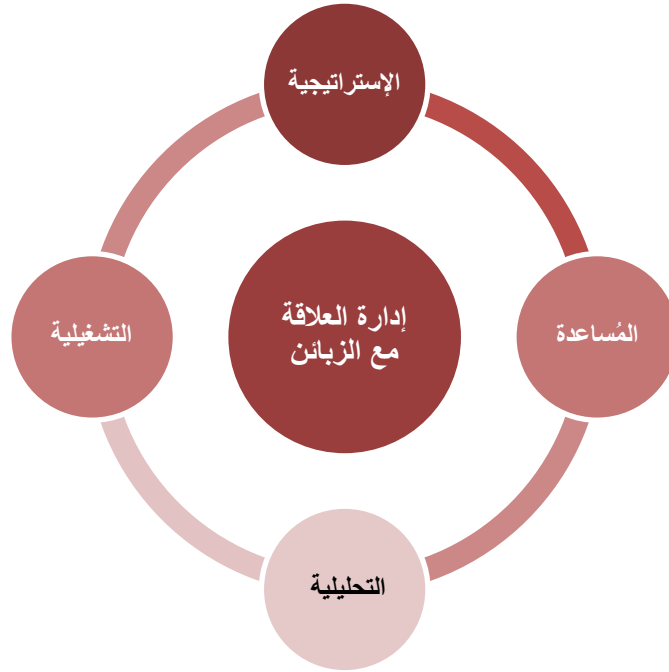
Customer relationship management [CRM]: A conceptual framework, pp. 77-78, disponible sur le site internet: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/72868/14/14_chapter%202.pdf, consulté le: 27/07/2016, a: 13:21.

- **شدة المنافسة:** من أهم ما دفع المؤسسات إلى محاولة الإحتفاظ بزبائنها وبناء علاقات طويلة الأمد معهم؛ زيادة المنافسة بينها وبين المؤسسات الأخرى التي تعرض نفس النوع من منتجاتها وخدماتها.
- **زيادة الإطلاع:** فتعرض الزبائن لمختلف وسائل الإعلام أدى لزيادة وعيهم بوجود عدة علامات للمنتجات.
- **قلة الولاء:** مع سرعة دخول العروض للسوق، قل ولاء الزبائن للمؤسسات بشكل كبير، وأصبح لزاماً عليها إعادة النظر في ما تقدمه لهم ومحاولة كسبهم عن طريق التواصل المستمر معهم وفهم حاجاتهم وتلبيتها.
- **سرعة العرض:** وذلك مع التطور التكنولوجي السريع، الذي جعل المؤسسات قادرة ومستعدة لتقديم الجديد.
- **قصر دورة حياة المنتجات:** لقد أدى إدخال التكنولوجيا الجديدة إلى ظهور منتجات وعلامات تجارية جديدة، وأصبحت الأسواق مليئة بالعلامات التجارية التي تقدم نفس العروض.
- **زيادة الطلبات:** فزبائن اليوم أكثر تطلباً عند الشراء، ويتوقعون تحقيق الإستفادة القصوى من ما يشترون.

المطلب الثاني: الأنواع الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن

كما يظهر في الشكل التالي؛ يُوجد أربع أنواع رئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن، وهي¹:

الشكل رقم (10): الأنواع الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Shahzeb Ali Malik, On the Use of Customer Relationship Management (CRM) in the Banking Industry: A Qualitative Cross-Case Analysis between the Banks in Pakistan and the UK, A thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities, Manchester Business School, 2010, p. 41.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Shahzeb Ali Malik, Op. Cit., pp. 40-44.

أولاً: الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن

وتُركز على تطوير ثقافة أعمال مُتمحورة حول الزبائن ومُركزة عليهم، وذلك بهدف كسب الزبائن والإحتفاظ بهم، ويجب على المؤسسة هنا التأكد من تقديم قيمة مُميزة، عالية وأكبر بكثير من القيمة التي يُقدمها المنافسين، كما يجب أن تحرص على:

- جمع المعلومات الخاصة بالزبائن وتبادلها عبر كل الأقسام؛
- توفير كل الموارد اللازمة لتعزيز هذه القيمة المُقدمة للزبائن؛
- وضع نظام لمُكافأة المُوظفين بهدف تعزيز سلوكياتهم، وبالتالي زيادة مُستويات رضا الزبائن والإحتفاظ بهم.

وينبغي أن تنعكس هذه الثقافة الجديدة في:

- سلوكيات القيادة؛
- تصميم النُظم الرسمية، القصص والأساطير الخاصة بالمؤسسة.

ثانياً: الإدارة المُساعدة للعلاقة مع الزبائن

وهنا تتبادل جميع إدارات المؤسسة (مثل: التسويق، الدعم والمبيعات) المعلومات الخاصة بالزبائن، والتي تم الحصول عليها عند التواصل والتفاعل مع الزبائن، حيث يُمكن أن تُبلُغ التغذية الراجعة التي قام موظفي الدعم الفني بتوفيرها (والخاصة بالزبائن) مُوظفي التسويق عن مجموعة المُنتجات والخدمات التي قد يهتم بها الزبائن، ويهدف هذا النوع من التعاون بين الإدارات والأقسام إلى تحقيق رضا وولاء الزبائن عن طريق تحسين جودة الخدمة المُقدمة لهم. ويُستخدم هذا النظام أساساً لشخصنة الخدمات وبناء مُجتمعات عبر الإنترنت.

ثالثاً: الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن

أو ما يُعرف بالمكتب الخلفي لإدارة العلاقة مع الزبائن، وتهدف إلى فهم أنشطة الزبائن في المكتب الأمامي، ويعتمد نجاحها على ما يلي:

- **التكنولوجيا:** من أجل جمع ومُعالجة الكميات الهائلة من البيانات الخاصة بالزبائن بغرض تيسير عملية التحليل.
- **العمليات التجارية الجديدة:** من أجل تحسين مُمارسات مُقابلة الزبائن وزيادة ولائهم للمؤسسة وربحيّتهم.

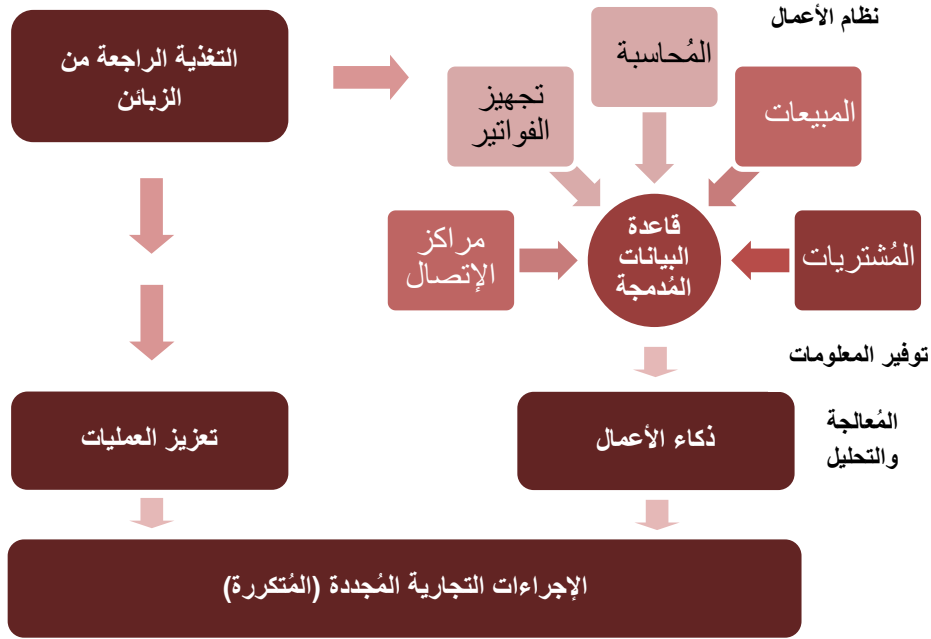
تتضمن هذه الإدارة مُخزن البيانات، أداة التنقيب عن البيانات وتحليل الزبائن¹، حيث تُستخدم من أجل إنشاء مُخزن البيانات، تحسين العلاقات وتحليل بيانات الزبائن، وذلك بهدف:

- تحليل سلوك الزبائن؛
- التنبؤ بربحية الزبائن؛
- إتخاذ القرارات الإدارية؛
- تصميم حملات تسويقية مُستهدفة لتحسين وظيفة التسويق.

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

ولتوضيح طريقة مزج العمليات والبيانات لتعزيز الإجراءات التجارية؛ نعرض الشكل التالي:

الشكل رقم (11): الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Shahzeb Ali Malik, On the Use of Customer Relationship Management (CRM) in the Banking Industry: A Qualitative Cross-Case Analysis between the Banks in Pakistan and the UK, A thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities, Manchester Business School, 2010, p. 42.

رابعاً: الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن

تُسمى كذلك بالمكتب الأمامي لإدارة العلاقة مع الزبائن، وتُستخدم من أجل جمع البيانات الخاصة بالزبائن وترشيد الإتصالات من وبالزبائن. فهي كل أماكن الإتصال المباشر للمؤسسة مع الزبائن (نقاط الإتصال). ويُمكن أن تكون¹:

- إتصالات واردة: مثل قيام الزبائن بالإتصال بخدمة الزبائن.
- إتصالات صادرة: مثل إرسال بريد إلكتروني ترويجي للزبائن.

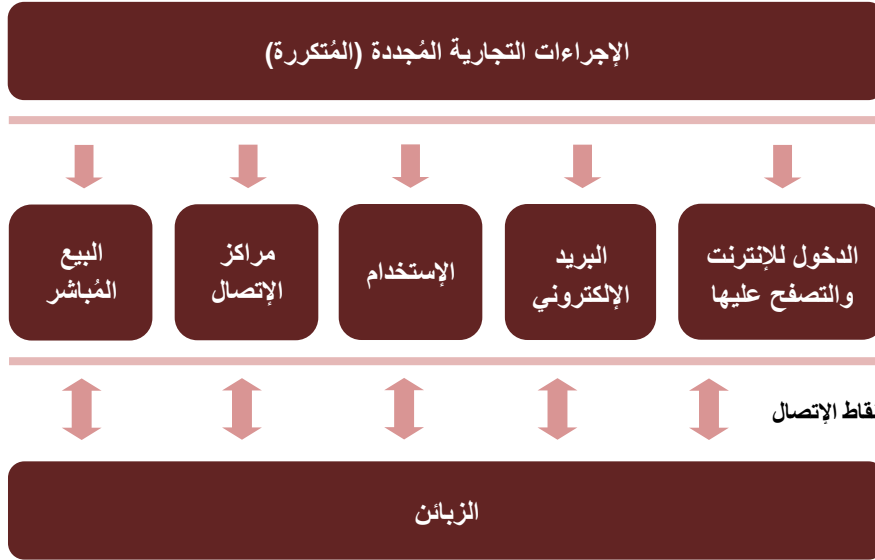
وبالتالي فالإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن هي جزء من إدارة العلاقة مع الزبائن الذي يتعامل بالتفاعلات الحقيقية مع الزبائن، وبشكل خاص في هيئات مراكز الإتصال، البريد المباشر، البيع المباشر وغيرها. وتُوفر الدعم إلى أنشطة

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

عمليات المكتب الأمامي، مثل عملية البيع، التسويق والخدمة. ويتم إضافة كل تفاعل مع الزبائن عموماً إلى قاعدة بياناتهم، حيث يُمكن إسترجاع هذه المعلومة عن الزبائن من قاعدة البيانات عند الحاجة¹.

والشكل التالي يعرض مستويات الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن:

الشكل رقم (12): الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن



المصدر: بالتصرف، إعتماًداً على:

Shahzeb Ali Malik, On the Use of Customer Relationship Management (CRM) in the Banking Industry: A Qualitative Cross-Case Analysis between the Banks in Pakistan and the UK, A thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities, Manchester Business School, 2010, p. 41.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة العلاقة مع الزبائن

أولاً: أهمية تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن

عادةً ما تتبنى المؤسسات إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لسببين رئيسيين، هما²:

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

12Manage The ExecutiveFast Track, disponible sur le site internet: https://www.12manage.com/methods_operational_crm_ar.html, consulté le: 10/11/2020, a: 14:51.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Hana Lostakova, Balanced scorecard modification while applying CRM Strategy, Journal of Management VADYBA, M. Nr. 3 - 4, 2007, p. 67.

- الأسباب أو المحفزات الهجومية: وتأتي من الرغبة في زيادة ربحية المؤسسة، خفض نفقاتها وزيادة عوائدها، عن طريق تحسين رضا وولاء الزبائن للمؤسسة.
- الأسباب أو المحفزات الدفاعية: وتتبع من تخوف المؤسسات من فقدان زبائنها وتراجع ربحيتها، وذلك عند قيام أحد منافسيها الكبار بتنفيذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بنجاح، حيث أن تطبيق هذه الإستراتيجية يسمح بمواكبة التغيرات التي تطرأ في البيئة التنافسية.

وهذا ما يُمكن المؤسسات من التميز على المنافسين والتفوق عليهم، بالإضافة للنمو وسط البيئة المعاصرة التي تتميز بالتطور التكنولوجي السريع وشدة المنافسة، حيث أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تضمن تحقيق المعرفة الدقيقة عن الزبائن وبناء علاقات قوية وطويلة الأمد معهم¹.

كما يتضح من الجدول رقم (02)؛ تطبيق المؤسسات لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن يُمكنها من تحقيق العديد والعديد من الفوائد لها ولزبائنها²:

1. الفوائد التي يتحصل عليها الزبائن:

- المعاملة الخاصة؛
- الثقة في المؤسسة؛
- الحصول على المساعدة الفورية؛
- العلاقات الطيبة والشخصية مع الموظفين؛
- الإحساس بالراحة عند التعامل مع المؤسسة؛
- خفض تكاليف التحول لمؤسسات أخرى.

2. الفوائد التي تتحصل عليها المؤسسات:

- جذب زبائن جدد؛
- الوصول إلى الزبائن المُستهدفين؛
- إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالزبائن؛
- تقديم العروض المُربحة للزبائن والترويج لها؛
- تحسين الخدمة المُقدمة للزبائن؛
- التمتع في ذهن الزبائن؛
- كسب ثقة الزبائن والتزامهم؛
- تحقيق رضا وولاء الزبائن؛
- تحقيق الكلمة المنطوقة الإيجابية؛

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Jana Urdzikova et al, The Customer Relationship Management in terms of buisness practice in Slovakia, Special Number, Faculty of Materials Science and Technology in Trnava, Slovak University of Technology in Bratislava, 2012, p. 31.

² نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بو علي، الشلف، 2008، ص ص. 08-09، بالتصرف.

- تحقيق الزبائن مدى الحياة؛
- الحصول على التغذية المُرتدة (الراجعة) من الزبائن؛
- زيادة المبيعات وخفض التكاليف (خاصة التسويقية والخاصة بجهود إستقطاب الزبائن الجُدد)؛
- تحقيق الأرباح بشكل مُستمر وزيادتها.

أي أن تطبيق هذا المفهوم يُمكن المؤسسة من تحقيق فوائد إستراتيجية، وذلك من خلال جمع معلومات الزبائن وتحويلها عن طريق المُعالجة إلى معرفة دقيقة وحقيقية عنهم¹.

الجدول رقم (02): أهم فوائد إدارة العلاقة مع الزبائن

الفوائد التي يتحصل عليها الزبائن
✓ مُنتجات وخدمات مُشخصة؛
✓ الشعور بالراحة والثقة؛
✓ الحصول على مُعاملة جيدة؛
✓ المُساعدة الفورية من قبل المُوظفين؛
✓ التقليل من المخاطر والتكاليف بأنواعها.
الفوائد التي تتحصل عليها المؤسسات
✓ جذب الزبائن وإنشاء قاعدة بيانات خاصة بهم؛
✓ معرفة الزبائن بدقة وتحسين طريقة خدمتهم؛
✓ زيادة فُرص البيع وخفض التكاليف؛
✓ تحقيق ثقة وإلتزام الزبائن تجاه المؤسسة؛
✓ تحقيق رضا وولاء الزبائن للمؤسسة؛
✓ زيادة الأرباح المُحققة والتميز عن المُنافسين.
فوائد مُتبادلة، فتطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن يسمح بإقامة علاقات رابح / رابح، حيث أن الزبائن يخلقون القيمة للمؤسسة إذا قامت هي بخلق القيمة لهم.

فوائد إدارة العلاقة مع الزبائن

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

نوري منير، برك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، 2008، ص ص. 08-09.

¹ بالتصرف، إعتماداً على:

Kriengsin Prasongsukarn, Customer Relationship Management from theory to practice: Implementation steps, Thailand University, p. 19.

ثانياً: الأهداف الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن

كما يظهر في الشكل رقم (13)؛ تتطور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حول ثلاث جوانب رئيسية، وهي¹:

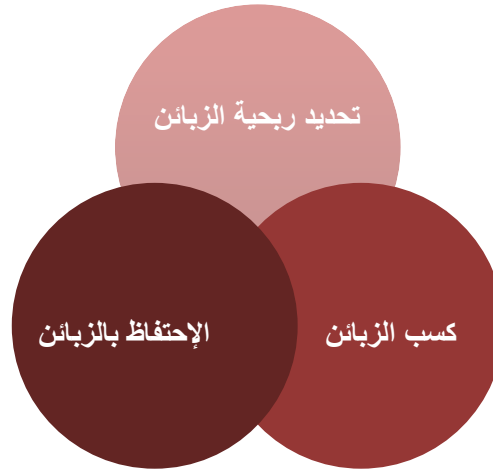
1. كسب الزبائن: تُعتبر عملية كسب الزبائن أول خطوة تقوم بها المؤسسات من أجل إنشاء قاعدة الزبائن الخاصة بها، وتحتاج إلى التأكد من إستهداف، إستقطاب والإحتفاظ بالزبائن المُربحين.

إن أغلب المؤسسات لا تستخدم المعايير المُلائمة لتحديد الزبائن القيمين وعادةً ما تكون البرامج التسويقية الخاصة بها مُوجهة نحو الزبائن المُحتملين الذين يتوقع أن يحققوا أو لا يحققوا لها الأرباح، وهذا ما قد يجعل هذه العملية فاشلة، خطيرة ومُكلفة².

2. الإحتفاظ بالزبائن: ويُقصد به تأمين إستمرار ولاء الزبائن للمؤسسة، وذلك بهدف خلق علاقات رابح / رابح، من خلال حصول جميع أطراف العلاقة على فوائد مُعتبرة. وإذا تمكنت المؤسسات من تحقيق هدف الإحتفاظ بالزبائن وزيادة مستوياته بنسبة (05%)، فستتمكن من تحسين ربحيتها وزيادتها بنسبة تتراوح ما بين (20%) و(125%).

3. ربحية الزبائن: تقيس الأداء المالي للزبائن، ويتم تحديدها بالإعتماد على قيمة الزبائن مدى الحياة، مع مُراعاة وإحتساب مُدخلات ونفقات كل زبون من زبائن المؤسسة مع مرور الوقت.

الشكل رقم (13): الأهداف الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

M Viljoen et al, The use of technology in Customer Relationship Management (CRM), Acta Commercii, University of Johannesburg South Africa, 2005, p. 107.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

M Viljoen et al, The use of technology in Customer Relationship Management (CRM), Acta Commercii, University of Johannesburg South Africa, 2005, p. 107.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Ruth N. Bolton, Crina O. Tarasi, Managing Customer Relationships, p. 16, disponible sur le site internet: <http://ruthnbolton.com/Publications/01Malhotra-V3-Chap1.pdf>, consulté le: 24/07/2016, a: 10:18.

المطلب الرابع: التكنولوجيات والأدوات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن

أولاً: التكنولوجيات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن

كما هو مُوضح في الشكل رقم (14)؛ يُمكن تصنيف تكنولوجيا إدارة العلاقة مع الزبائن إلى التكنولوجيات الثلاثة الآتية¹:

1. التكنولوجيات التشغيلية لإدارة العلاقة مع الزبائن:

وهي برمجيات الإعلام الآلي التي تُمثل واجهة المؤسسات مع الزبائن، وتُمكنها من إستغلال المعلومات المُجمعة من عملية الإتصال والتفاعل معهم بشكل جيد²، ومنها:

- الهاتف؛
- الفاكس؛
- الإنترنت؛
- قاعدة البيانات؛
- مراكز الإتصال؛
- برامج أتمتة قوى البيع؛
- نظام إدارة شكاوى الزبائن،
- برامج إدارة طلبيات الزبائن؛
- البيع المُباشر عبر الإنترنت؛
- برامج إدارة الوثائق الإلكترونية؛
- برامج خدمة الزبائن (أنظمة الدعم).

2. التكنولوجيات التحليلية لإدارة العلاقة مع الزبائن:

وهي عبارة على مجموعة من التكنولوجيات الذكية التي تُوفر قاعدة لصُنع وإِتخاذ القرارات التسويقية، وذلك بتمكين المؤسسة من القيام بمجموعة من المهام، مثل فهم سلوكيات ونوايا الزبائن والتنبؤ بها وتحديد أقسام السوق. ومن أهمها:

- مُخزن البيانات (مُستودع البيانات)؛
- أداة التنقيب عن البيانات.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Mohamed el Louadi et al, Op. Cit., pp. 09-10.

² بالتصرف، اعتماداً على:

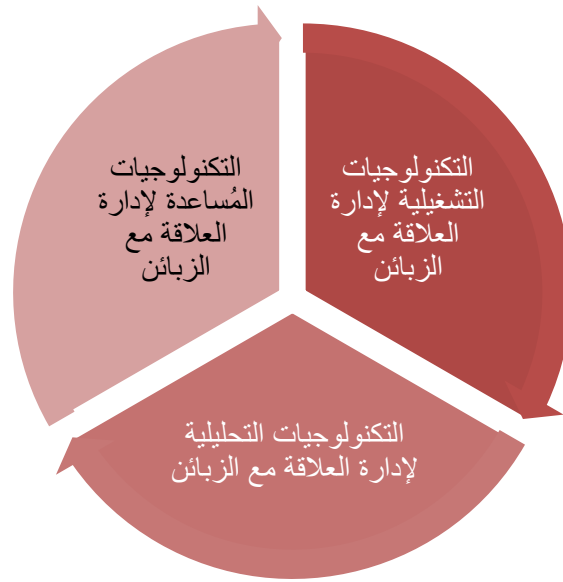
Crosby L.A, Johnson S.L, Technology: Friend or Foe to Customer Relationship Marketing Management, Journal of marketing, Vol. 10, No. 4 Chicago, 2003, p. 10.

3. التكنولوجيات المُساعدة لإدارة العلاقة مع الزبائن:

وهي البرمجيات التي تُمكن المؤسسات من إجراء الإتصال الشخصي ثنائي الإتجاه مع الزبائن في الوقت الحقيقي من أجل فهم إحتياجاتهم، رغباتهم وتفضيلاتهم. هذا النوع من التكنولوجيات يسعى إلى تحسين نوعية الإتصال والتنسيق الداخلي. ومن أمثلته:

- البريد الإلكتروني: والذي يُعطي للمؤسسة فُرص أكثر للتفاعل مع زبائنها، بشكل مُباشر وبدون تكاليف تُذكر.
- الإدارة الإلكترونية لسير العمل: والتي تُمكن المؤسسة من تحقيق نظرة مُوحدة عن الزبائن من خلال التنسيق بين مُختلف أنشطتها.

الشكل رقم (14): تكنولوجيات إدارة العلاقة مع الزبائن الثلاثة



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Mohamed El Louadi et al, Les corrélats du CRM et du marketing relationnel, Revue scientifique, N° 701, Institut D'Administration des Entreprises, Université Paul Cézanne, France, Novembre 2004, p. 08.

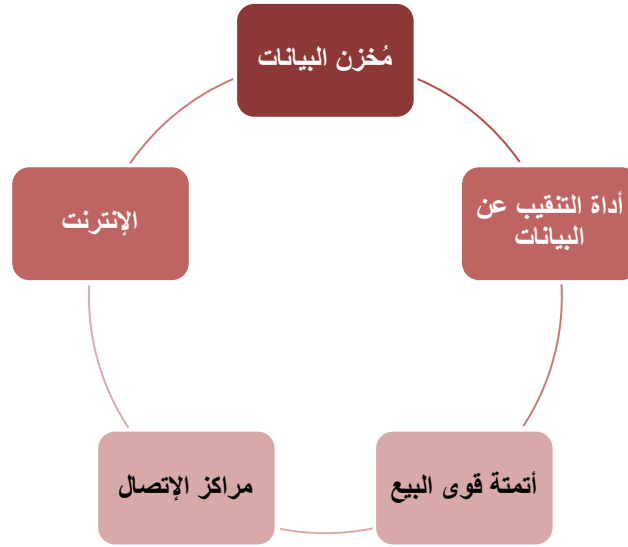
مع التطور الكبير الذي عرفته الإنترنت، أصبح من السهل جداً على المؤسسات القيام بإدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أنها أصبحت تستخدم تكنولوجيات أكثر حداثة، مثل الإدارة الإلكترونية للعلاقة مع الزبائن، والتي تعتمد على الإنترنت بشكل أكبر، من أجل تحقيق جُملة من الأهداف، أهمها شخصنة الإتصالات.

وهكذا، يعتمد نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على هذه التكنولوجيات الثلاث، وذلك من خلال ضمان عملها معاً وبشكل متكامل¹.

ثانياً: الأدوات المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن

كما يظهر في الشكل التالي؛ تستخدم إدارة العلاقة مع الزبائن مجموعة من الأدوات²:

الشكل رقم (15): أهم الأدوات المستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Luis E. Mendoza et al, Critical success factors for a Customer Relationship Management Strategy, Departamento de Procesos y Sistemas, Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela, p. 07, disponible sur le site internet: www.elsevier.com/locate/infsof, consulté le: 19/09/2013, a: 08:03.

1. مُخزن البيانات (مُستودع البيانات): وهي أداة تُمكن أصحاب القرار في المؤسسة من الوصول إلى المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها في الوقت الحقيقي، حيث أن هذه الأداة تقوم بإستخراج، تصفية، تحويل وإدارة كميات هائلة من البيانات المُتواجدة في مُختلف أنظمة المؤسسة، وذلك من خلال التنسيق بين جميع قواعد بيانات المؤسسة وأنظمتها التشغيلية، مثل:

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Andreas Meier et al, Le CRM analytique: Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining, Dans le cadre du séminaire «Customer Relationship Management», Faculté des Sciences économiques et sociales Université de Fribourg, Fribourg, 26 avril 2008, pp. 05-07.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Luis E. Mendoza et al, Critical success factors for a Customer Relationship Management Strategy, Departamento de Procesos y Sistemas, Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela, p. 07, disponible sur le site internet: www.elsevier.com/locate/infsof, consulté le: 19/09/2013, a: 08:03.

- المُشتریات؛
- نُظْم التسويق؛
- الموارد البشرية؛
- المالية والمبيعات.

ليتم بعدها إنشاء سجل تاريخي خاص بتفاعلات الزبائن، وتحويل هذه البيانات إلى معرفة لفهم الزبائن، سلوكياتهم وأنماط شرائهم بشكل أحسن. هذه البيانات تشمل:

- المبيعات والفواتير؛
- حالة الحساب؛
- تفاصيل الصفقة؛
- عائدات المنتجات؛
- أنشطة وتفاعلات خدمة الزبائن؛
- تكاليف التشغيل الداخلية.

ومن أهم المزايا التي يمنحها استخدام هذه الأداة¹:

- الحصول على بيانات ذات جودة، تصفيئتها، توحيدها والتخلص من البيانات المكررة وقيمة القيمة؛
- معالجة البيانات بسرعة؛
- تحليل الزبائن وربحيتهم؛
- تصميم نماذج الإحتفاظ بالزبائن؛
- تحديد القيمة الحالية للزبائن والمُحتملة؛
- تقديم إجابة للزبائن حول إستفساراتهم بشكل أسرع.

وبمجرد إنشاءه (مُخزن البيانات) يجب إعطاء معاني لهذه البيانات، وهنا يأتي دور أداة التنقيب عن البيانات².

2. أداة التنقيب عن البيانات: وهي إحدى التطورات التكنولوجية اللازمة للقيام بعملية تحليل المعلومات التي تمتلكها المؤسسة والموجودة في نُظْم المعلومات الخاص بها، وهي عنصر أساسي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن. يُمكن تعريف هذه الأداة بعدة طرق³:

- تحليل معلومات مُخزن البيانات، للكشف عن العلاقات.
- تحليل المُلاحظات من أجل إيجاد العلاقات وتلخيص البيانات المُجمعة، لتُصبح واضحة وذات قيمة.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Injazz J. Chen, Karen Popovich, Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, process and technology, Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, Department of Operations Management and Business Statistics, Cleveland State University, Cleveland, Ohio, USA, 2003, pp. 677-678.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Luis E. Mendoza et al, Op. Cit., p. 07.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Andreas Meier et al, Op. Cit., p. 13.

• عملية إستخراج البيانات أو البحث فيها، وذلك بإستخراج معلومات إنطلاقاً من البيانات، وعن طريق المُعالجة والتحليل يتم تحويل هذه المعلومات إلى معرفة حقيقية عن الزبائن.

ولأداة التنقيب عن البيانات مجموعة من المهام، نعرض أهمها فيما يلي¹:

أ. الوصف والتقدير: يُمكن الوصف الشخص المُحلل من تفسير النتائج المُتحصل عليها بشكل أحسن، ويجب أن تُعطي نتائج هذه الأداة خصائص واضحة وأن توفر شرح وتفسير بسيط. أما التقدير (مثل تقدير المبلغ المالي الذي سَتُنْفقه إحدى العائلات على مُنتجات مُعينة، أو تقدير دخلها، بالإعتماد على مجموعة من الخصائص، كالوظيفة) فيهدف إلى تقديم أفضل العروض إلى أفضل الزبائن، ترتيب النتائج والإحتفاظ بأفضل القيم.

ب. التقسيم والتصنيف: يُقصد بالتقسيم تجزئة الزبائن لعدة مجموعات مُتجانسة، بغرض خدمتها ومُعالجتها بنفس الطريقة. أما التصنيف فيشمل جمع البيانات والمُلاحظات في المجموعات المُتشابهة. أي أنه يتم تقسيم البيانات إلى عدة عنقايد (مجموعات فرعية مُتجانسة مُكونة من بيانات مُتماثلة ومُختلفة في نفس الوقت على باقي المجموعات).

ج. التنبؤ والربط: يختلف التنبؤ عن التقدير في إرتباطه بالمُستقبل، فهو يُمكن من مُحاولة معرفة الفريق الراجح في إحدى المُباريات الرياضية، عن طريق النظر مثلاً في نتائج اللاعبين. أما الربط فيسمح بتحديد المُتغيرات التي تتماشى مع بعضها وتحديد العلاقات بينها.

3. أتمتة قوى البيع: وهي توليفات البرمجيات والإعلام الآلي التي تسمح بإدارة أنشطة التنقيب، البحث وإستغلال كل المعلومات المُقدمة للمؤسسة والزبائن، وتُمثل فرصة لبناء علاقات متينة مع الزبائن وتحسين الخدمات المُقدمة لهم².

4. مراكز الإتصال: تمزج المراكز الحديثة بين التكنولوجيات التقليدية كالهاتف وآخر تطورات الإنترنت، حيث أنها تشمل وسائل الإتصال الحديثة في العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم. فقد أصبحت المؤسسات تحرص على تخصيص أماكن عديدة تستجيب من خلالها للمسائل المُتعلقة بإستفسارات زبائنهم، شكاواهم، مخاوفهم ومُختلف الضمانات التي تُوفرها لهم³.

5. الإنترنت: كجزء من الإستراتيجية الشاملة المُتمحورة حول الزبائن وكوسيلة للتفاعل معهم؛ تمنح الإنترنت للمؤسسات الكثير من المزايا، مثل:

- تحسين جودة الخدمات المُقدمة للزبائن؛
- توسيع نطاق السوق؛
- خفض التكاليف؛
- تعظيم قيمة العلاقة مع الزبائن من حيث: الراحة، السهولة والتكاليف.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Andreas Meier et al, Op. Cit., pp. 15-16.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Othman Boujena, Sarah Machat, Contribution de l'automatisation de la force de vente a la satisfaction clients: Proposition d'un cadre conceptuel, La revue française de recherche sur les organisations et la gestion, N° 750, Université de Droit, D'économie et des Sciences D'AIX, Université Paul Cézanne, Marseille, France, Mars 2006, p. 05.

³ بالتصرف، إعتماًداً على:

Luis E. Mendoza et al, Op. Cit., p. 07.

المبحث الثالث: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

يتطلب التطبيق الناجح لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن وجود إستراتيجية واضحة مُحَظطة بدقة، تُمكن المؤسسة التي تتبناها من تحقيق الأهداف المرجوة منها. وسوف نحاول من خلال هذا المبحث عرض مفهوم الإستراتيجية بشكل عام، توضيح مكونات الإطار العملي الإستراتيجي لإدارة العلاقة مع الزبائن وتقديم خطوات إعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن خطوة بخطوة، كما سنتطرق إلى مُتطلبات نجاح هذه الإستراتيجية وأهم الأسباب التي تُؤدي إلى فشلها.

المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية

تم إستخدام مفهوم الإستراتيجية لأول مرة في المجال العسكري (المُواجهة والمعارك العسكرية)¹، حيث أن هذا المفهوم قديم وعريق؛ يستمد جُذوره من كلمة Strategos، وإمتد بعدها إلى مجال الأعمال وسريعاً ما أصبح مُفضل الإستخدام لدى المؤسسات الراغبة في التميز وتحقيق الريادة في السوق²، حيث أنه يُمكنها من إستقراء المُستقبل ووضع الخُطط الإستراتيجية التي تدفعها للنجاح، وذلك من خلال تحليل البيئة التي تنشط فيها.

تُعرف الإستراتيجية بأنها "فكر، إجراءات وطرق مُتنوعة لتحقيق النجاح". وتُعرف كذلك بـ "كل الأعمال المُهمّة التي تقوم بها الإدارة العليا للمؤسسة". كما تم تعريفها على أنها "قيام المؤسسة بتحديد الأهداف الأساسية طويلة الأمد وطرق التصرف الأنسب، مع توفير كل ما يلزمها من موارد لتحقيق الأهداف المُسطرة". وحسب Porter، "الإستراتيجية هي عملية تكوين مكانة ذات قيمة للزبائن ومُنفردة للمؤسسة، عن طريق تصميم مجموعة من الأنشطة المُتميزة"، حيث أنه يُؤكد أن الإستراتيجية المُتميزة هي التي تحرص على تحقيق المُوائمة بين أنشطة المؤسسة والبيئة التي تعمل فيها، فنجاح الإستراتيجية يعتمد على التكامل بينها، وهذه المُوائمة تُمكن كذلك من إستدامة المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال الصعوبة الكبيرة في تقليد المؤسسة. أما Mintzberg، فقدم العناصر الخمسة التالية لوصف الإستراتيجية³:

- **خُطة (Plan):** وتُحدد طرق التصرف والتعامل مع حالة ما، وهي مُصممة لتحقيق الأهداف الموضوعية.
- **مُناورة (Ploy):** حيث أن الهدف من تطبيقها خداع المُنافسين والإلتفاف حولهم.
- **نموذج (Pattern) ومركز (Position):** فهي نموذج مُتناغم الأجزاء من خلال السلوك المُعتمد وغير المُعتمد للوصول إلى مركز مُستقر يتصف بالفاعلية والديناميكية.
- **منظور (Perspective):** يُمكن من رؤية وإدراك الأشياء حسب علاقاتها الصحيحة.

وللإستراتيجية مجموعة من الأبعاد؛ نعرضها في الشكل التالي:

¹ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 166، بالتصرف.

² محمد نشوان الأتاسي، إعادة عرض كتاب الإدارة الإستراتيجية تأليف الدكتور زكرياء مطلق الدوري، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2010، ص. 06، بالتصرف.

³ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص ص. 166 - 167، بالتصرف.

الشكل رقم (16): الأبعاد الأساسية المُكونة للإستراتيجية

المجال	تحديد الأسواق، البيئات، الأنشطة، الموارد والتكنولوجيا
المدى الزمني	تحديد المدى الزمني الذي تُغطيه الإستراتيجية
المُحتوى	تحديد إطار الإستراتيجية (تنوع، تركيز أم نمو بطرق مُتعددة أو مُعينة)
العمليات	وضع الهيكل وتحديد الإجراءات، الديناميكية ودرجة المركزية واللامركزية
المسؤولية	تحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ (الإدارة العليا، المُوظفين أو جهة مُتخصصة)
الفلسفة	هل يُوجد نموذج مُعين أم إطار فكري للمدراء، خطة شمولية أم تقارير مُتنوعة
الوسائل والأساليب	الريادة، التفكير النظامي والمنهجي وأساليب التحليل الإستقرائي والإستنباطي
التنفيذ	هل تُنفذ من منظور شمولي يُغطي كل الجوانب

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 170.

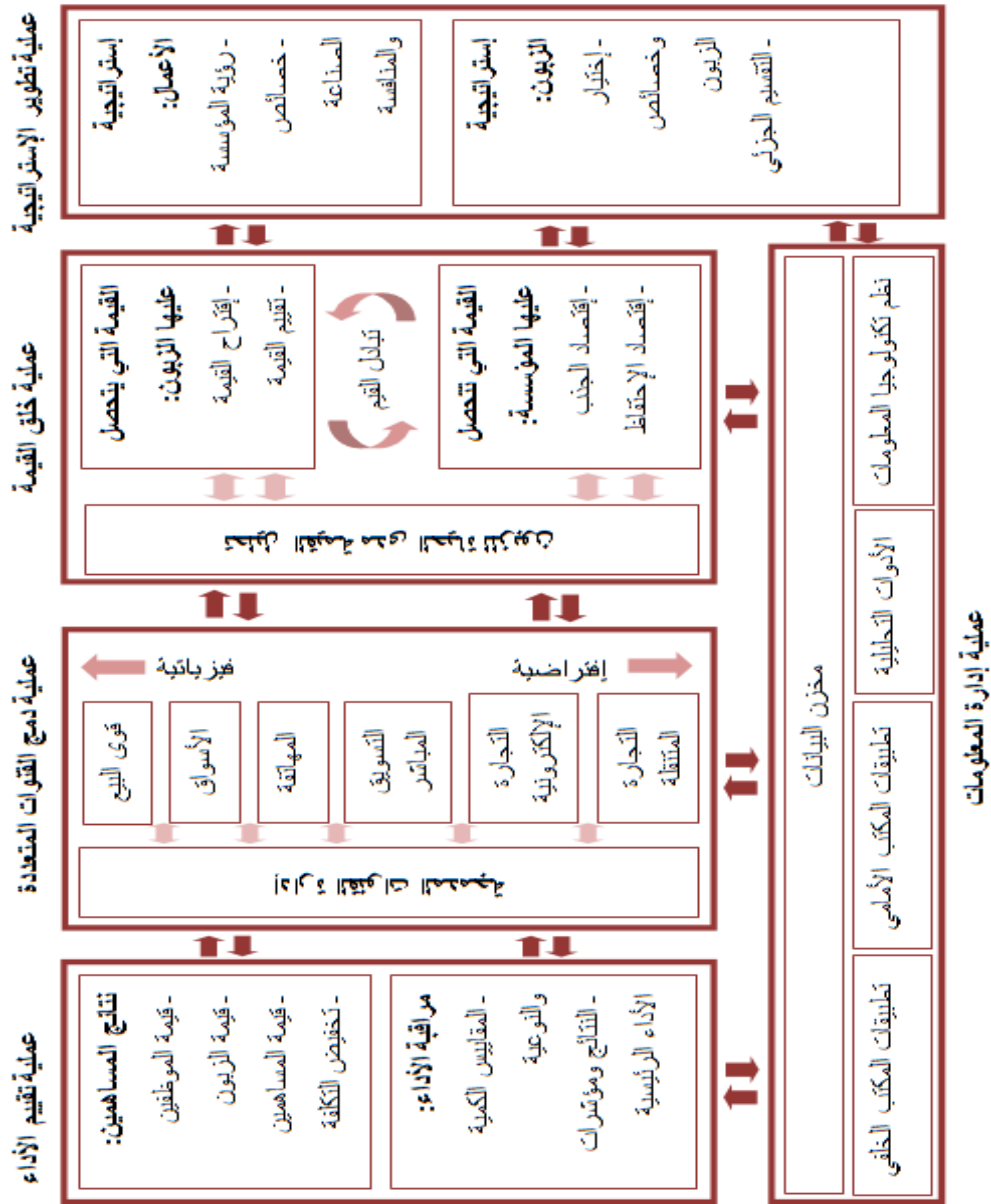
المطلب الثاني: الإطار العملي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

يتطلب نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق أهدافها وجود إطار إستراتيجي يُبين مُختلف عملياتها الإستراتيجية، حيث أن عدم وجوده يُؤدي لفشل جهود إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وضياعها. وهو عبارة على مجموعة من العمليات الإستراتيجية المُتكاملة (المُوضحة في الشكل رقم (17))، التي تبدأ بمراجعة إستراتيجية المؤسسة وتنتهي بتحسُن مُعتبر في النتائج وتحقيق القيم¹.

¹ بالتصرف، إعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Op. Cit., p. 169.

الشكل رقم (17): الإطار المفاهيمي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن



Source: Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Journal of Marketing, Vol. 69, October 2005, p. 173.

كما يظهر من الشكل رقم (17)؛ إدارة العلاقة مع الزبائن هي إستراتيجية ذو طبيعة تكرارية؛ ويتضح ذلك من الأسهم ثنائية الإتجاه بين عملياتها الخمسة، التي تخص التفاعل وتبادل التغذية المُرتدة بينها. كما تتضح لنا الطبيعة التبادلية لعملية خلق القيمة، وذلك من خلال الأسهم الدائرية التي تُميزها. ويُمكننا شرح هذه العمليات الخمسة كالتالي¹:

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Op. Cit., pp. 169-174.

أولاً: عملية تطوير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

لنجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يجب التركيز على كل من إستراتيجية أعمال المؤسسة وإستراتيجية الزبائن والتنسيق بينها.

- **إستراتيجية الأعمال:** تكون إما من مسؤولية مدير الإستراتيجية، الرئيس التنفيذي أو مجلس الإدارة ، وتشمل التحليل والتحديد الدقيق لخصائص كل من البيئة التنافسية والصناعية، وصياغة أو إعادة النظر في رؤية المؤسسة لتتماشى مع مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن.
- **إستراتيجية الزبائن:** هي من مسؤولية إدارة التسويق، وتشمل تحليل قاعدة الزبائن الحاليين والمُحتملين، وتحديد أحسن الطرق للتقسيم.

غير أن هذه العملية لا تقتصر على هاتين الإستراتيجيتين، بل يجب أن تمر بالخطوات التالية¹:

1. تحقيق إلتزام المؤسسة: بما أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تخص مُختلف أنحاء المؤسسة، يجب التأكد من دعم جميع الأقسام المعنية وإستغلال مُدخلاتهم القيمة، ويتحقق ذلك من خلال القبول الحيوي للنظام الجديد والتعاون معها. ويُقصد بإلتزام المؤسسة إلتزام الإدارة من الأعلى إلى الأسفل وتوفير الميزانية اللازمة والفريق المُناسب.

2. فريق الإستراتيجية: على المؤسسة إختيار فريق مُوهل قادر على إتخاذ القرارات وتوصيل معلومات الإستراتيجية وتفصيلها لجميع أقسام المؤسسة، ويجب أن يحتوي على:

أ. **مُمثلين نشطين من الإدارة:** للإشراف على مُختلف خُطوات تطوير الإستراتيجية وتُوفير القيادة والتحفيز.

ب. **مُمثلين نشطين من المالية:** لإجراء تحليل ناقد وتقييم الإستراتيجية المُقترحة فيما يخص إنتاجية المبيعات المُتزايدة، العائد على الإستثمار وتكاليف التشغيل والتوسع في النظام، أي تقييم الإستراتيجية من الجانب المالي.

ج. **مُمثلين نشطين من خدمات المعلومات:** للتأكد من توافق النظام الجديد مع النُظم الموجودة وتحليل المعلومات.

د. **خُبراء خارجيين نشطين:** مثل مُوردي النُظم والمُستشارين الذي يُمكن أن يعودوا بمنفعة كبيرة للمؤسسة، حيث أن الخبرة التي يتمتع بها المُستشارين عادةً ما تكون مصدر عالي القيمة من المعلومات والتغذية المُرتدة، ويُمكن أن يُقدموا مُساعدتهم من خلال العمل مع فريق الإستراتيجية لمُراجعة، تعديل والمُوافقة على مُواصفات نظام إدارة العلاقة مع الزبائن الوظيفية وتزويده بجموعة من المعلومات، بالإضافة إلى تحليل إحتياجات الأعمال.

3. تحليل وتقييم مُتطلبات الأعمال: ويكون عن طريق تقييم الحالة الحالية للأعمال، تحديد المشاكل، وضع أهداف لكل المؤسسة، وأهداف خاصة بكل قسم وكل مجموعة عمل.

4. تعريف الإستراتيجية بدقة: في هذه المرحلة، يجب الإهتمام بـ:

أ. **مُقترح القيمة المُقدمة للزبائن:** بهدف التميز عن المُنافسين، يجب التأكد من تقديم أفضل القيم للزبائن.

¹ في كومار، ويرنر ريناتز، إدارة علاقة العميل مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص ص. 103-118، بالتصرف.

ب. تحديد حالة الأعمال: تحديد حالة أعمال إدارة العلاقة مع الزبائن يُبين مدى تحقيق المؤسسة لتوقعاتها من الإستثمار.

ج. إستراتيجية الزبائن: وتُوضح كيفية بناء وإدارة محفظة الزبائن، ونجاحها يعتمد على:

- كفاءات إدارة الزبائن: من الضروري إختيار من سيقوم بإدارة الزبائن وكيف، والتميز في ذلك.
- فهم الزبائن: يجب جمع أكبر قدر من بيانات الزبائن وتحولها لمعلومات باستخدام الأدوات التحليلية المناسبة.
- تبعية الزبائن: حيث أن إجراء تقييم مُقارني لها يُؤثر على إستراتيجيات الإحتفاظ بالزبائن.
- الإطار التنافسي للزبائن: على المؤسسة فهم كيفية خدمة مُنافسيها لزبائنهم وكيفية الإحتفاظ بحصتها وزيادتها.

د. خُطة التحويل: على خطة تحويل المؤسسة أن تشمل المجالات التالية:

- التنظيم: فعالباً ما يتبع تطبيق إستراتيجيات الزبائن تغييرات ثقافية وتنظيمية كبيرة.
- عملية الأعمال: تقييمها من ناحية إستراتيجية الزبائن، لمعرفة ما إذا تمت تلبية إحتياجاتهم وكيف يُمكن ذلك.
- تدفق البيانات: يجب تحديد إستراتيجية بيانات، بجمع البيانات، إثرائها وتوزيعها على المُستخدمين المعنيين.
- معمارية التطبيق: تغييرها حتى تتكامل مع النُظم الموجودة أو حسب تطور نُظم البرامج الجديدة إن أمكن.
- الموقع والتسهيلات: تعديل الأصول الطبيعية للمؤسسة حسب الإستراتيجية الجديدة المُتمركز حول الزبائن.
- البنية التحتية للتكنولوجيا: إجراء تغييرات على مستواها، وفي النُظم الجديدة لبرامج التشغيل وأفراد التشغيل.

هـ. العلاقة مع باقي أصحاب المصلحة: يُمكن تعريف أصحاب المصلحة على أنهم "كل الجماعات أو الأشخاص الذين لديهم نصيب أو مصلحة في المؤسسة، تُعطيهم الحق في السؤال عن طبيعة وطريقة عمل وأداء المؤسسة"¹. وأصحاب المصلحة نوعان²:

- أصحاب مصلحة أساسيين: مثل الزبائن، الموظفون، الموردين، المساهمين، المُستثمرين، جماعات حماية البيئة، الأجيال المُستقبلية والأجناس غير البشرية، الأشخاص المُقيمين في الأماكن التي تنشط فيها المؤسسة وغيرهم من الفئات التي لديها إهتمامات مباشرة بالمؤسسة وثروتاتها.
- أصحاب مصلحة ثانويين: مثل جماعات الصحافة والضغط والفئات الأخرى المُتواجدة في شبكات المؤسسة، ويُعرفون بتأثرهم القليل، مُقارنةً بأصحاب المصلحة الأساسيين بنشاط المؤسسة وتأثيرهم غير المُباشر عليها.

وكما يظهر في الشكل رقم (18)؛ إدارة العلاقة مع الزبائن هي إستراتيجية أعمال ومُمارسة شاملة، تُخص جميع

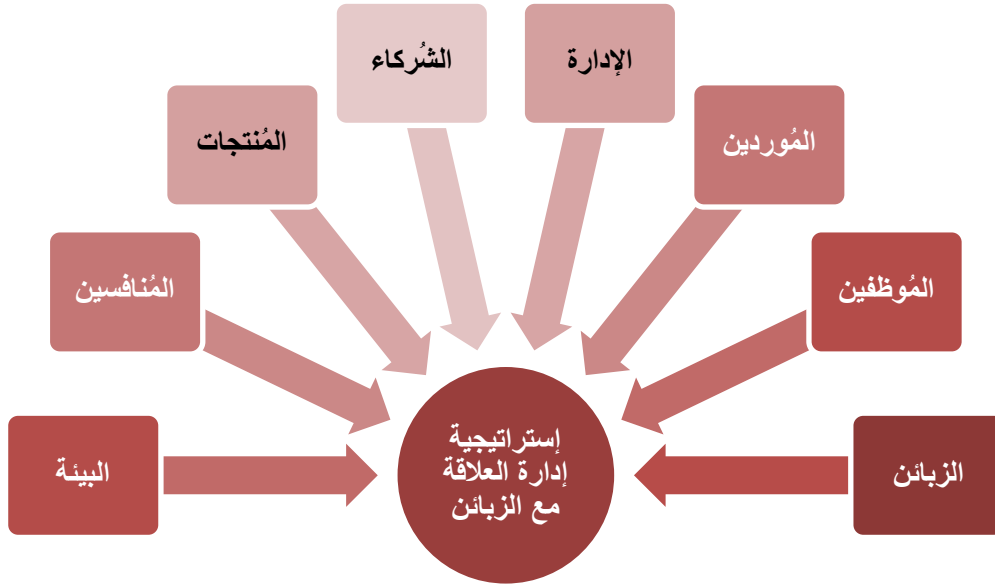
أوجه التنظيم في المؤسسة³:

¹ علاء أحمد حسن الجبوري، علي سالم أحمد، قياس رضا بعض أصحاب المصالح: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى، مجلة الباحث تنمية الراءدين، العدد 109، المجلد 34، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، 2012، ص. 240، بالتصرف.

² حمزة رملي، إسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الإقتصادية: دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 2012، ص. 327-328، بالتصرف.

³ في كومار، ويرنر رينانتز، مرجع سابق، ص. 114، بالتصرف.

الشكل رقم (18): إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن كُممارسة شاملة

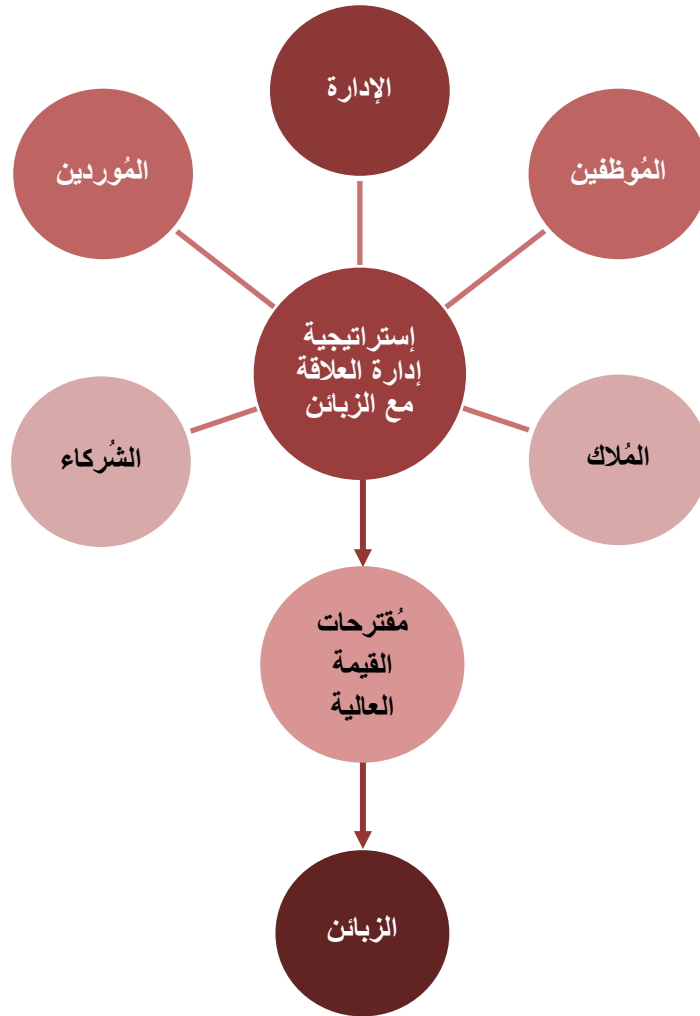


المصدر: في كومار، ويرنر ريناتز، إدارة علاقة العميل مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص. 114، بالتصرف.

في إطار إدارة العلاقة مع الزبائن، يتمثل أصحاب المصلحة المعنيين في: الملاك، الشركاء، المُستثمرين، الإدارة، الزبائن، المُوظفين والمُوردين، حيث أن الإدارة هي من تبدأ الإستراتيجية، وتكون مُهمتها الرئيسية إدارة العلاقات مع جميع فئات أصحاب المصلحة المعنية وبفعالية وضمان التنسيق بينها من أجل خلق وتقديم أحسن القيم للزبائن المُستهدفين، كما هو مُبين في الشكل التالي¹:

¹ في كومار، ويرنر ريناتز، مرجع سابق، ص ص. 114-115، بالتصرف.

الشكل رقم (19): أصحاب المصلحة المعنيين بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وطريقة مساهمتهم في خلق القيمة العالية للزبائن



المصدر: في كومار، ويرنر ريناتز، إدارة علاقة العميل مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص. 115، بالتصرف.

ولشرح علاقة أصحاب المصلحة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، نعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (03): علاقة أصحاب المصلحة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

علاقتهم بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	
الإدارة	الالتزامها مفتاح نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.
الزبائن	هُم محور إهتمام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.
المُوظفين	هُم من يُنفذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وكسب المُوظفين وتحقيق رضاهم يقود إلى رضا الزبائن، لذلك يجب إرضاء المُوظفين بهدف تحقيق رضا الزبائن.
المُوردين	كل من يُساهم في سلسلة القيمة، مثل موردي: الأموال (المُقرضين والدائنين)، المواد الخام، التكنولوجيا، المعرفة (المُستشارين) والأشخاص (الوكالات الخاصة بالتجنيد). ولنجاح الإستراتيجية يجب بناء علاقات إستراتيجية عميقة وطويلة الأمد مع قلة من الموردين، بدل التفاوض على الأسعار المُخفضة والتلاعب بهذه الفئة، حيث أن إقامة علاقات طيبة معهم يُحقق العديد من الفوائد للمؤسسة، مثل تفادي المشاكل معهم وحلها بسهولة وسرعة (في حالة حدوثها) والتعاون الوثيق معهم لتوفير أحسن القيم للزبائن، وكأهم نقطة خفض تكاليف البحث عن أرخص المُوردين.
المنتجات	هي الرابط بين المؤسسة وزبائننا، فهم يُقيمون المؤسسة حسب جودتها وقيمتها.
المُلاك والمُستثمرين	عند خلق القيمة للزبائن، يجب الحرص على خلق القيمة لكل من المُلاك والمُستثمرين، فإذا لم ينتج عن القيمة المُقدمة للزبائن منافع لهذه الفئة، فستخسر الإستراتيجية دعمهم لها.
الشُركاء	ويلعبون دوراً حاسماً في إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أنهم مُرتبطين بالمنتجات و / أو بالزبائن. وكجزء من هذه الإستراتيجية، يجب التأكد من تعريف المجال الإستراتيجي للمؤسسة، وضع إستراتيجية شراكة، البحث عن الشُركاء المُناسبين، تحديد نمطهم، إدارة العلاقة القائمة معهم والدخول في إتفاقيات تحالفات إستراتيجية.
المُنافسين	ويجب تقديم قيمة أفضل من القيمة التي يُقدمها المُنافسين وبشكل مُستمر.
البيئة	ودورها حاسم، لذلك يجب إجراء تحليل SWOT لإنتهاز الفرص ومُواجهة التهديدات.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

في كومار، ويرنر ريناتز، إدارة علاقة العميل مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010، ص. 113-118.

ثانياً: عملية خلق القيمة

وتتمثل المُهمة الرئيسية لهذه العملية في تحول إستراتيجيات أعمال المؤسسة وإستراتيجيات الزبائن إلى بيانات مُقترح قيمة مُميزة، وهذا ما يجعلها عنصر حاسم وبالغ الأهمية في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وهذه البيانات (بيانات

مُتَرحِ القيمة المُميّزة) تُوضِح القيمة التي يُمكن أن يتحصّل عليها زبائن المؤسسة، وهو ما يُبين بدوره القيمة التي يُمكن أن تستلمها المؤسسة من زبائنها، بالإضافة للخلق المُشترك أو المُتبادل للقيم¹، فهذه العملية تتكون من²:

- تحديد القيمة التي تخلقها المؤسسة للزبائن؛
- تحديد القيمة التي تُحقّقها المؤسسة من الزبائن؛
- الخلق المُشترك للقيمة وتعظيم قيمة الزبائن مدى الحياة للأقسام المُستهدفة.

ولغرض تعظيم قيمة الزبائن مدى الحياة، على المؤسسة أن تفهم جيداً كيفية وأهمية "الإقتصاد في الزبائن"، ومن أجل زيادة تحقيق الأرباح يجب عليها أيضاً خلق برامج تُعالج أنشطة كسب الزبائن والإحتفاظ بهم، كالبيع المُتقاطع³.

1. القيمة التي يتحصّل عليها الزبائن من المؤسسة:

وتعتمد على مفهوم الفوائد التي تُعزز العروض المُقدمة للزبائن، حيث يُمكن دمج هذه الفوائد في شكل مُتَرحِ قيمة يُفسر العلاقة بين تلبية إحتياجات الزبائن، أداء المُنتجات والخدمات وتكلفة الزبائن الإجمالية على مدى دورة حياة العلاقة معهم. ومن أجل التأكيد من مساهمة القيمة المُقترحة في تحسين تجربة الزبائن وزيادة قيمتها، يجب تقييمها وفهم أهمية خصائص المُنتجات والخدمات المعروضة بالنسبة للزبائن، باستخدام مجموعة من الأدوات التحليلية، مثل ما يُعرف باللغة الإنجليزية بالـ "Conjoint analysis"⁴، وذلك لغرض⁴:

- إكتشاف وتحديد الأسواق المُهمّة؛
- تحديد إحتياجات الخدمة التي لم تُلبى؛
- تحديد الزبائن ذوي نفس التفضيلات والإهتمامات.

ومن أجل خلق القيمة للزبائن، يجب إتباع ما يلي:

أ. صياغة مُتَرحِ القيمة للزبائن: تتم صياغة القيمة المُقدمة للزبائن من خلال إتباع الخطوات التالي⁵:

¹ بالتصرف، اعتماداً على: Adrian Payne, Pennie Frow, A strategic framework for customer relationship management, Op. Cit., p. 172.

² بالتصرف، اعتماداً على: Ibid, pp. 170-172.

³ بالتصرف، اعتماداً على: Adrian Payne, Pennie Frow, Customer relationship management: From strategy to implementation, Journal of marketing management (22), 2006, pp. 145-146.

⁴ تقنية إحصائية قائمة على المسح تساعد على تحديد كيفية تقييم الأشخاص لمختلف السمات التي تشكل منتج أو خدمة معينة مثل: الفوائد. ⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A strategic framework for customer relationship management, Op. Cit., p. 172.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, White paper, Cranfield School of Management Cranfield University, UK, pp. 03-05, disponible sur le site inetnet: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.4009&rep=rep1&type=pdf>, consulté le: 29/10/2016, a: 17:23.

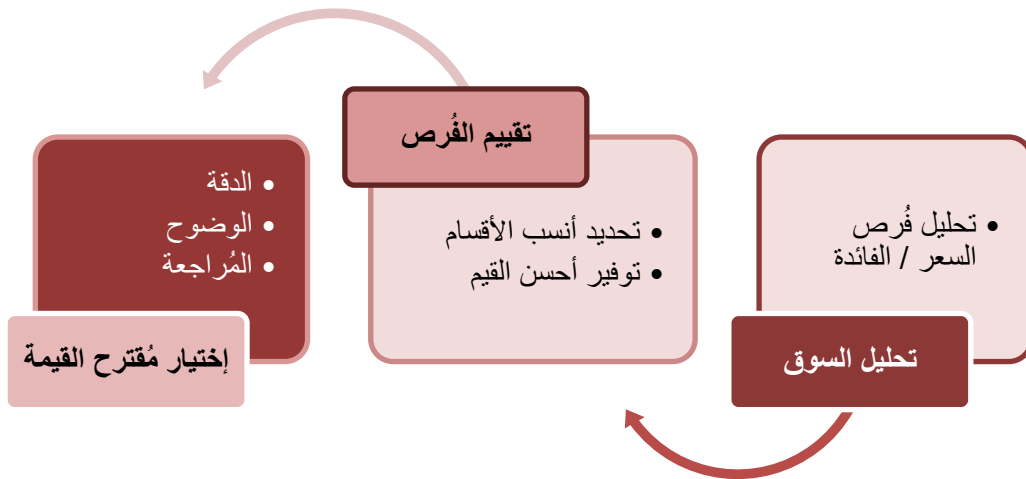
- تحليل الأسواق حسب القيمة (فرص السعر / الفائدة): ومن أهم الأدوات التي يُمكن إستخدامها "خريطة القيمة"، فهي عبارة على عرض بياني لمواقف المنافسين حسب الأسعار والفوائد المرتبط بقيمة الزبائن، وإذا كان لكل المنافسين نفس الموقع عليها، تفقد السلعة تميزها وتراجع ربحيتها.

- تقييم الفرص في الأقسام لتوفير أفضل قيمة: لغرض تقديم أحسن القيم للزبائن يجب تحديد الأقسام المناسبة، ويعتمد الوصول إلى هذه الأقسام المربحة على تقييم كل من الفرص والقيود المتواجدة فيها، وذلك بتحليل العروض المنافسة لعروض المؤسسة وتحليل التكلفة، بالإضافة للتكيف التنظيمي على المستوى الإستراتيجي والمستوى التشغيلي.

- إختيار مُقترح القيمة بدقة ووضوح: من أهم ما يُمكن أن يُميز الأسواق إختلاف خصائص الأقسام المتواجدة فيها، فقد يتم طلب في بعض الأقسام مقترحات قيمة متنوعة ومختلفة عن الأقسام الأخرى، ومن الأحسن بالنسبة للمؤسسات توفير إختلافات قليلة في عروضها، بتطوير مقترح قيمة واحد وعام لكل السوق، ثم العمل على تطوير أشكال متنوعة ومختلفة لكل قسم من أقسام السوق، أي بالإعتماد على المقترح العام. وبعد صياغته، يجب مراجعته للتأكد من مناسبته وتميزه.

والشكل التالي يعرض هذه الخطوات:

الشكل رقم (20): مراحل صياغة القيمة المُقدمة للزبائن



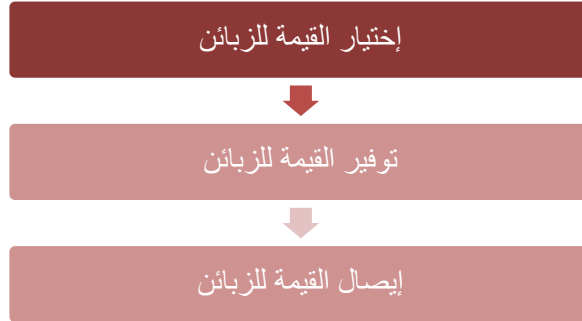
المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, White paper, Cranfield School of Management Cranfield University, UK, pp. 03-05.

ب. نظام تسليم القيمة للزبائن: كما هو موضح في الشكل رقم (21)، يتكون نظام تسليم القيمة من ثلاث خطوات: (01) إختيار القيمة للزبائن، ويتطلب فهم عملية الشراء، مُحركات قوى الطلب، الإقتصاد في الزبائن وكيفية تلبية المنافسة لإحتياجاتهم، (02) توفير القيمة للزبائن، وذلك من خلال تطوير المنتجات والخدمات التي تخلق قيمة عالية لهم، بالتركيز

على الأداء، الجودة، الأسعار، تكاليف الإستجابة، الخدمة، الإنتاج والمرونة، بالإضافة لبنية القناة، و(03) إيصال القيمة للزبائن، عن طريق الترويج، الإعلان وتقديم خدمة مميزة، وذلك لإقناع الزبائن بأن هذه القيمة أفضل من قيمة المنافسين¹.

الشكل رقم (21): خطوات تقديم القيمة للزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, White paper, Cranfield School of Management Cranfield University, UK, p. 06.

2. القيمة التي تتحصل عليها المؤسسة من الزبائن وقيمة الزبائن مدى الحياة:

أ. تحليل وفهم ربحية الزبائن كقلب عملية خلق القيمة: إن تقسيم (أو تجزئة) السوق هو عملية جد مهمة في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، فالسعي لتعظيم قيمة قسم السوق المراد خدمته وقيمة الزبائن مدى الحياة هو جوهر عملية خلق القيمة. ولغرض تحسين قيمة الزبائن مدى الحياة يجب تحليل ربحية الزبائن أو أقسام الزبائن الحالية ومحاولة قياس ربحيتهم المحتملة، عوض الإهتمام بتحديد ربحية المنتجات التي تنشأ عنها تكاليف، عكس الزبائن الذين يحققون الأرباح. كما أن تكاليف المنتجات عادة ما تكون كبيرة، مثل تكاليف تخزين المنتجات، نقلها ودعم الكبيرة منها. والفرق بين الأرباح والخسائر غالباً ما يتحدد بعد الإنتهاء من الإنتاج. خصوصاً مع الإختلاف الكبير في خصائص المنتجات (مثل قيمتها وهامشها) وفي إحتياجات الزبائن (كما سبق الإشارة إليه) حول أنماط الطلب، شراء المنتجات وطريقة تسليمها، وعند أخذ كل هذه النقاط معاً وحسابها، ستجد المؤسسات نفسها تتحمل العديد من التكاليف².

عادةً ما تستخدم المؤسسات التي ترغب في قياس ربحية زبائنها الحالية مصفوفة تحليل ربحية الزبائن - الخدمات، فكما هو موضح في الجدول رقم (04)، والذي يعرض هذه المصفوفة؛ يُعتبر الزبون "A" من الزبائن المربحين، وذلك لشرائه الخدمات المربحة التي تعرضها المؤسسة، الزبون "B" من الزبائن مُزدوجي الربحية للمؤسسة، وذلك لقيامه بشراء خدمات مُربحة وخدمات غير مُربحة، أما الزبون "C"، فهو من الزبائن الغير مُربحين لتحقيقه خسارة، فهذا الزبون

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, Op. Cit., p. 06.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2005, pp.136-137.

لا يستهلك إلا الخدمات الغير مُحققة للأرباح (شراء خدمتين خاسرتين بالنسبة للمؤسسة). وبالتالي، يعتمد التحليل في هذه المصفوفة على خطوط الجدول الأفقية، التي تُمثل نوع الخدمات وعلى أعمدته التي تُحدد نوع الزبائن¹.

إن قيام المؤسسة بإجراء هذا التصنيف يُساعدها في تحديد أنسب الإستراتيجيات للتعامل مع الزبائن. وفي حالة رغبة المؤسسة في التخلص من زبائنها عديمي الربحية، لعدم تمكنها من تحسين ربحيتهم وترقيتهم ليُصبحوا زبائن مُربحين، يجب التأكد من مُراعاة مسؤوليتها الأخلاقية، عن طريق تشجيعهم للتعامل مع المؤسسات المُنافسة لها، حيث أن هؤلاء الزبائن غير المُربحين بالنسبة للمؤسسة، سيكونون غير مُربحين بالنسبة للمُنافسين أيضاً².

الجدول رقم (04): مصفوفة تحليل ربحية الزبائن - الخدمات

الزبون "C"	الزبون "B"	الزبون "A"	
+		++	خدمات جد مُربحية
	+	+	خدمات مُربحة
-		+	خدمات مُزدوجة الربحية
-	-		خدمات غير مُربحة
ربحية مُعدمة	ربحية مُزدوجة	ربحية عالية	

المصدر: زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، الفكر الإستراتيجي وإنعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص. 114، بالتصرف.

وسواء تمت دراسة ربحية الزبائن بشكل فردي؛ كل على حدى، أو على مُستوى الأقسام، تبقى جد مُختلفة، فكما يُبينه الشكل رقم (22)، الذي يعرض طريقة توزيع الأرباح، ويُوضح العلاقة بين نسبة تراكم الزبائن ونسبة تراكم الأرباح؛ تزيد تكاليف خدمة الزبائن مع زيادة عددهم (الزبائن)، وهذا ما يقود لإنخفاض الأرباح المُتراكمة للمؤسسة، حيث أنه يوجد زبائن غير مُربحين يُساهمون في خفض ربحها الكلي، ومن المُهم جداً تحديدهم وتحديد الأقسام التي يتواجدون فيها، وهنا يأتي دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن التي تسعى إلى بناء علاقات عميقة مع الزبائن الذين يتواجدون إما في الأقسام التي تُحقق الأرباح الحالية للمؤسسة أو في الأقسام التي يُحتمل أن تُحقق أرباح كبيرة مُستقبلاً، حيث أن نجاح هذه الإستراتيجية يعتمد بشكل كبير على خلق وتنمية أقسام زبائن قيمين ومُربحين³.

¹ زكرياء الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص. 114، بالتصرف.

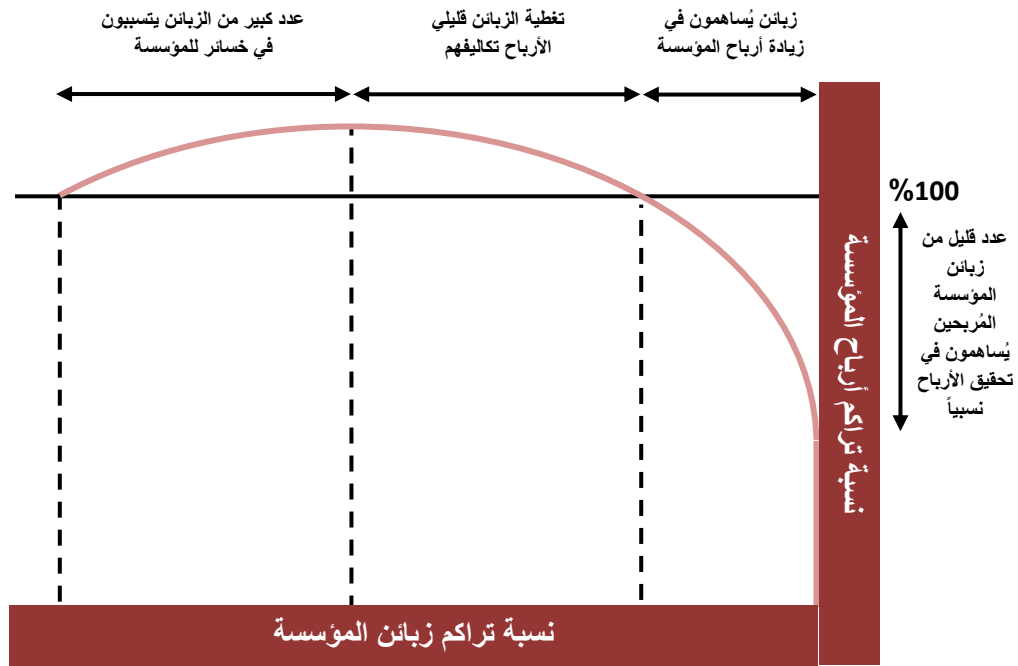
² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Op. Cit., p. 139.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Ibid, pp. 136-137.

الشكل رقم (22): العلاقة بين نسبة تراكم الزبائن ونسبة تراكم الأرباح



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

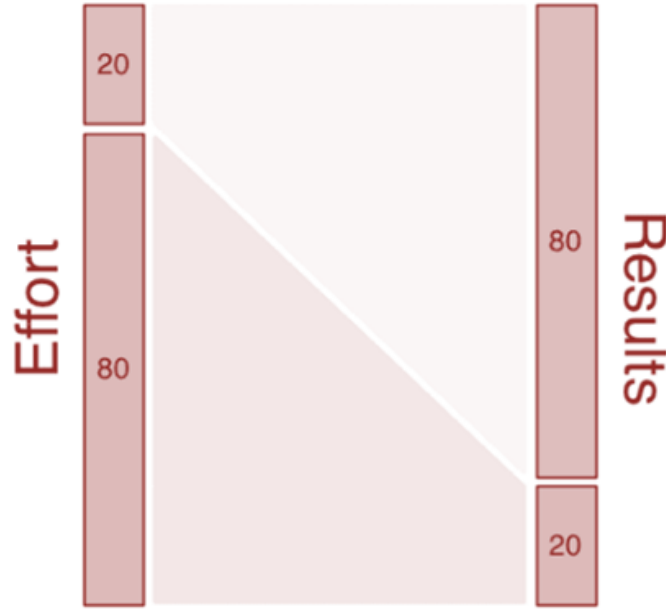
Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, UK, 31 Octobre 2005, p.137.

على المؤسسات أن تفهم جيداً أن ليس كل الزبائن مُربحين ولا يُمثلون نفس الأهمية ونفس القيمة، حيث أن أغلبية أرباح المؤسسة تأتي من فئة صغيرة من زبائنهم، وهذا ما تؤكدُه القاعدة الشهيرة "20/80"، المُوضحة في الشكل رقم (23)، التي ترى أن أغلب الأرباح التي تُحققها المؤسسات تنتج عن نسبة صغيرة من زبائنهم، لذلك فمن المُربح والأفضل لها إستهداف الزبائن القيمين، بدل بناء علاقات مع كل الزبائن وإستثمار مواردها فيهم، الذي يكون جُء مُكلف لها¹.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Hasan Darvish et al, Studying the Customer Relationship Management: A Case Study at Persian Technology Firm, Economic Insights - Trends and Challenges, Vol. LXIV, No. 2, 2012, p. 02.

الشكل رقم (23): قانون "20/80" (مبدأ Pareto)



Source: Eway, The Pareto Principle in Marketing, disponible sur le site internet: <https://www.eway-crm.com/blog/business/the-pareto-principle-in-marketing>, consulté le: 03/11/2020, a:11:09.

إن قانون "20/80" أو ما يُعرف بـ "مبدأ Pareto"¹، يُنص على أن (80%) من التكاليف الكلية الخاصة بخدمة زبائن المؤسسة تتعلق بـ (20%) فقط من الزبائن²، بينما يُحقق (20%) من الزبائن (80%) من رقم أعمال المؤسسة³، وبعبارة أخرى؛ (20%) من الجهد المبذول يُحقق للمؤسسة (80%) من الإنجاز⁴، حيث أن (20%) من وقت المؤسسة يكفي لإنجاز (80%) من عملها و(80%) من وقتها يضيع لإنجاز (20%) من عملها⁵.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Jean Simonet, Jean Pierre Bouchez, Le conseil, Édition d'organisation, Paris, 2003, p. 298.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Op. Cit., p.136.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Alfred Ultsch, Proof of Pareto's 80/20 Law and Precise Limits for ABC Analysis, Technical report data Bionics research Group, University of Marburg, Germany, 2002, p. 01.

⁴ ريتشارد كوخ، كيف تحقق 80% من الأهداف بالإعتماد على 20% من الوسائل: خلاصات المدير ورجال الأعمال، العدد الثالث، فبراير 1999، متواجد على الموقع الإلكتروني: www.edara.com، تاريخ الإطلاع: 2013/05/28، على الساعة: 01:55، بالتصرف.

⁵ عبد الرحمن الذبياني، مداخلة دولية حول التنمية والتدريب، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://www.arbi.ws/inf/news>، تاريخ الإطلاع: 2013/05/28، على الساعة: 01:15، بالتصرف.

ب. الإحتفاظ بالزبائن كجزء من عملية خلق القيمة: يُعتبر إحتفاظ المؤسسة بزبائنها جزء مهم من عملية خلق القيمة، وذلك لإثبات الدراسات زيادة صافي قيمة الأرباح الحالية لزبائن المؤسسة المُحتفظ بهم¹، أي أنه يُوجد أثر حقيقي ومُعْتَبَر للإحتفاظ بالزبائن على ربحية المؤسسة. وحتى تتمكن المؤسسة من تحقيقه، يجب عليها إتباع الخطوات المُوضحة في الشكل رقم (24)²:

- **قياس نسبة الإحتفاظ بالزبائن:** وهو أو خطوة تقوم بها المؤسسة التي ترغب في زيادة مستويات ولاء زبائنها وربحيتهم، وتشمل ما يلي:

- قياس مُعدلات الإحتفاظ بالزبائن؛
- تحليل ربحية الزبائن حسب الأقسام.

ولقياسه؛ يجب إجراء تحليل دقيق لمجموعة من الأبعاد، بما فيه:

- قياس مُعدل الإحتفاظ بالزبائن مع الوقت حسب قسم السوق؛
- قياس مُعدل الإحتفاظ بالزبائن مع الوقت حسب المُنتجات و / أو الخدمات المعروضة من قبل المؤسسة.

وفي حالة تعامل الزبائن مع عدد من المؤسسات، يجب بالإضافة لما سبق؛ حساب حصة المؤسسة من المحفظة. كما أنه من الضروري أن تُحدد مخرجات قياس الإحتفاظ بالزبائن وبدقة:

- الإحتفاظ بالزبائن؛
- قياس مُعدلات الإحتفاظ بالزبائن الحاليين؛
- فهم إحتتمالات كل من الربح الحالي والربح المُستقبلي لكل قسم من الأقسام.

- **تحديد أسباب مُغادرة الزبائن وقضايا الخدمات:** وهنا يتم تحديد كل ما أدى إلى مُغادرة زبائن المؤسسة وبوضوح، وذلك من قبل باحثين في السوقين مُؤهلين ويتمتعون بخبرة عالية في المجال، والغرض من ذلك تنفيذ وبرنامج برامج الإحتفاظ بالزبائن. غير أن مُعظم المؤسسات تقوم بتصميم إستراتيجيات سطحية، فاشلة وغير قادرة على تقديم الشرح الكافي حول مسألة رضا الزبائن وولائهم، مثل وضع إجابات مُسبقة وإجبار الزبائن على إختيارها، وهذا ما يجعل بحوث التسويق غير قادرة على إعطاء التوضيحات اللازمة للمؤسسات حول هذه المسألة.

- **إتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين عملية الإحتفاظ بالزبائن:** ومن أهم ما يجب القيام به: وضع خطة خاصة بتنفيذ إستراتيجية الإحتفاظ بالزبائن، التأكد من دعم والتزام الإدارة العُليا، تحقيق رضا الموظفِين لدوره الكبير في رضا الزبائن والتأكد من بذلهم كل مجهوداتهم للوصول لهذا الهدف، بالإضافة إلى تبني أحسن الممارسات، وذلك لتحسين أداء المؤسسة.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A strategic framework for customer relationship management, Op. Cit., p. 172.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, Op. Cit., pp. 13-14.

الشكل رقم (24): خطوات تحسين مُستويات الإحتفاظ بالزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, White paper, Cranfield School of Management Cranfield University, UK, pp. 13-14, disponible sur le site inetnet: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.4009&rep=rep1&type=pdf>, consulté le: 29/10/2016, a: 17:23.

ثالثا: عملية دمج القنوات المُتعددة

وتختص بتحويل نواتج إستراتيجية أعمال المؤسسة وخلق القيمة إلى أنشطة بقيمة مُضافة، مما يجعلها عملية بالغة الأهمية في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وتتعلق بقرارات تحديد وإختيار القنوات المناسبة لتحسين عملية تواصل وتفاعل المؤسسة مع الزبائن وخبرتهم الإيجابية الناتجة عن تعاملهم بهذه القنوات، وتتكون هذه العملية من مرحلتين أساسيتين، هي¹:

1. خيارات القنوات: يُمكن للمؤسسة أن تستخدم مجموعة مُختلفة من القنوات:

- نقاط البيع: مثل المتاجر، الأكشاك، فروع البيع بالتجزئة والمُستودعات.
- قوى البيع: مثل الخدمات وإدارة الحسابات.
- التسويق المُباشر: مثل التلفزيون التقليدي، الإذاعة والبريد المُباشر.
- المُهاتفية: مثل مراكز الإتصال، التلكس، الفاكس والهاتف التقليدي.
- التجارة الهاتفية: مثل الرسائل القصيرة، الهاتف النقال وخدمات الجيل الثالث.
- التجارة الإلكترونية: مثل الإنترنت، البريد الإلكتروني والتلفزيون الرقمي التفاعلي.

2. إدارة القنوات المُدمجة: ويعتمد نجاح هذه العملية الحاسمة على جمع المعلومات المُتعلقة بالزبائن من كل القنوات المُستخدمة عند التواصل والتفاعل معهم وإضافتها لباقي المعلومات المُجمعة عنهم ليتم دمجها معها.

¹ بالتصرف، إعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Op. Cit., pp. 172-173.

رابعاً: عملية إدارة المعلومات

قد تكون المعلومات التي تحتفظ بها المؤسسة مُعقدة، فقد تأتي من مصادر مُختلفة، مثل بيانات الزبائن المُجمعة عند مُعالجة طلباتهم عبر الإنترنت أو الهاتف، تفاصيل المُوظفين وتفاصيل الإتصالات الخاصة بالمُحتملين المُستهدفين، وإدارة هذه المعلومات عبر الأقسام المُتعددة وبشكل مُستمر قد يكون تحدياً لها¹.

وبهدف تحسين خبرة الزبائن، تقوم المؤسسات بإدارة عملية المعلومات، وذلك عن طريق جمع بيانات ومعلومات الزبائن عبر جميع نقاط الإتصال بهم وتصنيفها. وتتكون عملية إدارة المعلومات من²:

1. أنظمة تكنولوجيا المعلومات: وذلك بالإستخدام المكثف للبرمجيات وأجهزة الحاسوب.
2. مُخزن البيانات: كما سبق ذكره؛ يسمح مُستودع البيانات بمُعالجة وتحليل بيانات الزبائن وتكوين ذاكرة حقيقية عنهم.
3. تطبيقات المكتب الأمامي: وتلجأ إليها المؤسسات لغرض دعم أنشطة مُواجهة ومُقابلة الزبائن.
4. تطبيقات المكتب الخلفي: وتستخدمها المؤسسات لدعم علاقاتها مع المُوردين وأنشطتها الإدارية المُختلفة.
5. الأدوات التحليلية: وتُستعملها المؤسسات لدورها الفعال في مُخزن البيانات.

خامساً: عملية تقييم أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

كأي نشاط تقوم به المؤسسة، تحتاج عملية إدارة العلاقة مع الزبائن إلى تقييم مدى تحقيقها لأهداف المؤسسة، وكذا خضوعها لعملية مُراجعة لضمان كفاءة النظام في إستغلال الوسائل وصحة العمليات، وتسمح نتائج التقييم والمُراجعة بكشف نقاط الضعف والإختلالات في سير العملية ومنه القيام بعمليات التصحيح والمُعالجة المُناسبة³.

وتتكون هذه العملية من مُراقبة الأداء ونتائج المُساهمين، وكما أشرنا إليه؛ يتم من خلالها التأكد من النقاط التالية⁴:

- ✓ تحقيق الأهداف الإستراتيجية المُسطرة؛
- ✓ مستوى الإنجاز (هل درجة تحقيق هذه الأهداف مقبولة، وهل تُناسب المؤسسة أم يجب إعادة النظر فيها)؛
- ✓ وضع قاعدة لتحسين النتائج مُستقبلاً.

1. مُراقبة الاداء: تُمكن عملية مُراقبة الاداء المؤسسات من الحصول على نظرة جُزئية حول مُشرات الاداء والمقاييس الرئيسية للإستراتيجية، وتتميز بتوفير تفاصيل جد دقيقة.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

What is an Information Management Process?, disponible sur le site internet: <https://www.experian.co.uk/business/glossary/information-management-process>, consulté le: 16/10/2020, a: 12:25.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Op. Cit., p. 173.

³ شريفى جلول، مرجع سابق، ص. 26، بالتصرف.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Op. Cit., pp. 173-174.

2. تقييم نتائج المساهمين: وتُمكن من الحصول على نظرة شاملة فيما يخص مُحركات الأداء الأساسية لهذه الإستراتيجية، وذلك من خلال تقييم أداء المؤسسة بتقييم ما حققه المساهمين فيها من نتائج. ولتعزيز النتائج الإيجابية ولأهمية العلاقات بين الموظفين، الزبائن والمساهمين فيها والإستغلال الأمثل لها، يجب التأكد من خلق القيمة لهم.

المطلب الثالث: مراحل إنجاز إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

في السابق، كانت إدارة العلاقة مع الزبائن تعتمد على العملية المعروفة بـ "IDIC"، حيث أن¹:

- الحرف I يرجع إلى كلمة Identify، أي تحديد، حيث يجب على المؤسسة أن تقوم بتحديد الطرف الآخر من العلاقة بشكل دقيق وفردى، وذلك قبل البدء في بناء العلاقة معه؛
- الحرف D يرجع إلى كلمة Differentiate، أي تمييز، وذلك بتصنيف الزبائن بناءً على إحتياجاتهم وقيمتهم؛
- الحرف I يرجع إلى كلمة Interact، أي تفاعل، فمن الضروري التركيز على عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن لما له من دور مهم في تقوية العلاقات وإدامتها؛
- الحرف C يرجع إلى كلمة Customize، أي شخصنة، وذلك بمحاولة تغيير طريقة مُعاملة الزبائن والتصرف معهم حسب القيمة التي يُحققونها للمؤسسة، وحسب إحتياجاتهم.

عند تحليل هذه العملية؛ يتضح لنا عدم النظر إلى هذا المفهوم كإستراتيجية شاملة وعملية مُعقدة تُخص جميع أقسام ووظائف المؤسسة، وذلك لتركيزها على جانب التنفيذ فقط، فنجاح هذه الإستراتيجية، وكما هو مُوضح في الشكل رقم (29)؛ يعتمد على إتباع الخطوات التالية²:

أولاً: التحليل التسويقي الإستراتيجي كعُنصر أساسي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

كما يُبين الشكل رقم (25)؛ عملية التحليل التسويقي الإستراتيجي، أو ما يُسمى بـ "SMA"، كإختصار لـ "Strategic Marketing Analysis"³ هي سلسلة من التحليلات، يتم من خلالها دراسة وتقييم البيئة الخارجية للمؤسسة، لمعرفة الفرص والتهديدات الموجودة فيها، بالإضافة إلى دراسة وتقييم بيئتها الداخلية، عن طريقة تحديد نقاط قوة ونقاط ضعف المؤسسة، ل يتم إتخاذ أنسب وضع إستراتيجي لها⁴، حيث أن نجاح المؤسسات ووصولها لأهدافها يعتمد على درجة تكيفها مع التغيرات والتطورات التي تحدث في البيئة التي تنشط فيها⁵. وإنجاز هذه العملية (عملية التحليل التسويقي الإستراتيجي) بشكل دقيق يضمن نجاح باقي الخطوات⁶.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Don Peppers, Martha Rogers, Managing Customer Relationships: A strategic framework, Second édition, Hoboken, New Jersey, 2011, p. 73.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Process of Complex CRM, VADYBA / MANAGEMENT, M. Nr. 1(10), 2006, pp. 59-68.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Robin Roslender, Susan J. Hart, In search of strategic management accounting: Tgeoretical and filed study perspectives, Management Accounting Research 14, Academic Press, 2003, p. 255.

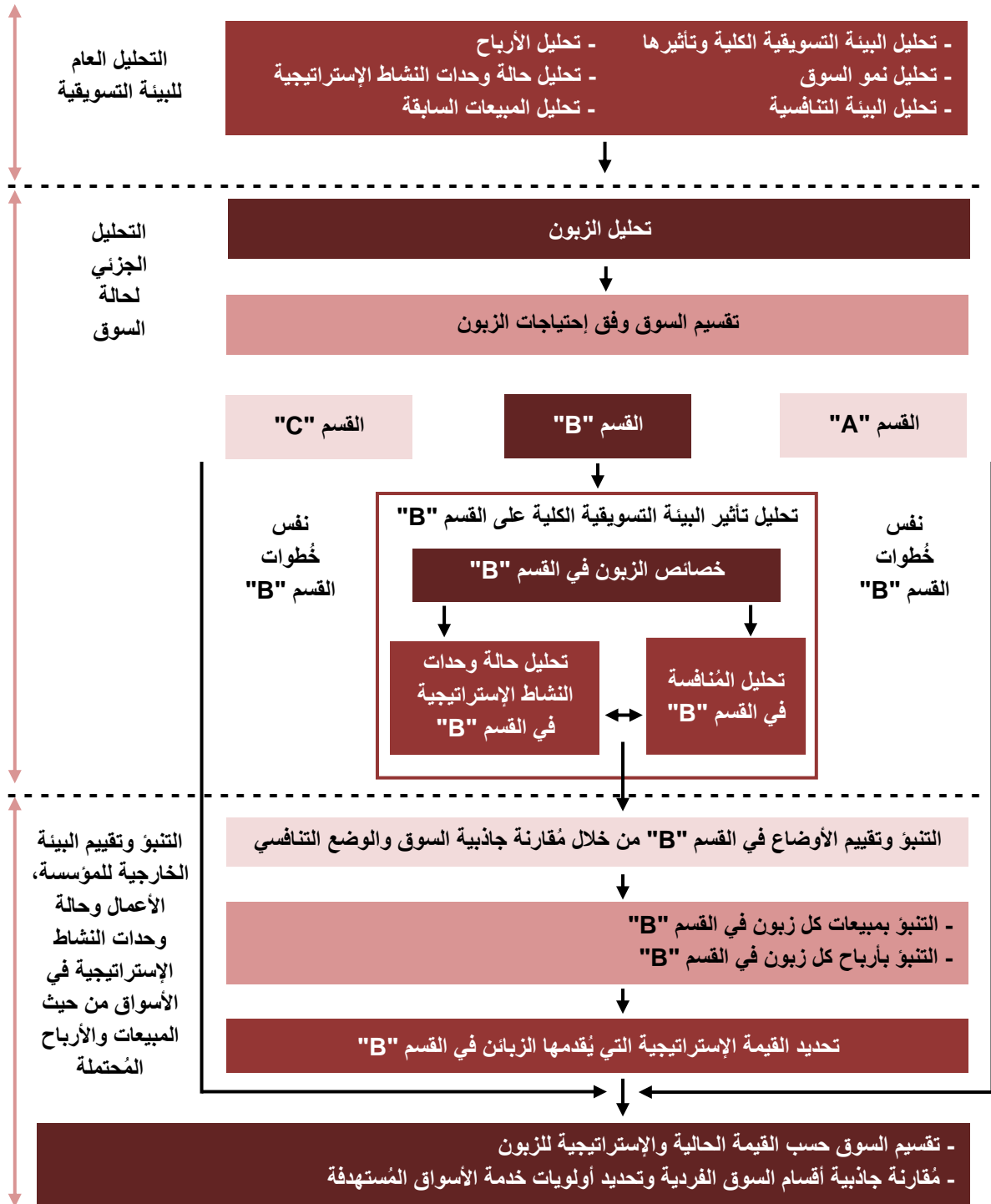
⁴ رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2008، ص. 68، بالتصرف.

⁵ منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2009، ص. 87، بالتصرف.

⁶ بالتصرف، اعتماداً على:

Don Peppers, Martha Rogers, Managing Customer Relationships: A strategic framework, Op. Cit., p. 74.

الشكل رقم (25): التحليل التسويقي الإستراتيجي في إطار إدارة العلاقة مع الزبائن



Source: Martina Jelínková et al, Process of Complex CRM, VADYBA / MANAGEMENT, M. Nr.

1(10), 2006, p. 61.

تعتمد عملية التحليل الإستراتيجي الحديثة على إضافة قيمة الزبائن في جميع مراحلها وأخذها بعين الإعتبار، فهذه العملية تعمل على فهم ربحيتهم وتحديد أهداف تحسين توجيه جهودها التنافسية والإستثمار أكثر في الزبائن المربحين. فبدلاً من تقييم الزبائن وفق مُشترياتهم فقط، يجب الحرص على تحديد ربحيتهم والأخذ بعين الإعتبار مدى تقديم الزبائن للمعلومات الخاصة بالمنافسين والسوق، حساسيتهم للأسعار المنخفضة، تكاليف خدمتهم وغيرها. وبالإضافة لتحليل قيمة الزبائن الحالية وبياناتهم التاريخية، يجب تحديد القيمة المُحتملة للزبائن، مع العلم أن تقديرها يعتمد على التنبؤ بالأرباح والتكاليف التي يُحتمل أن تكون في المُستقبل، وذلك بهدف إختيار إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المُناسبة.

وفي إطار إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، يتم إجراء التحليل التسويقي الإستراتيجي وفق المراحل التالية¹:

1. تحليل البيئة التسويقية بشكل عام؛
2. تحديد الفرص والتهديدات المُتواجدة في البيئة التسويقية؛
3. تحليل الزبائن حسب قدرات وإمكانات المؤسسة والفرص التي يُقدمونها لها؛
4. تمييز مُختلف إحتياجات الزبائن المُستهدفين والمرغوب فيهم، بهدف تقسيم السوق؛
5. إختيار قسم السوق المُراد خدمته؛
6. دراسة العلاقة التآثيرية بين البيئة التسويقية وقسم الزبائن المُختار؛
7. تحليل خصائص الزبائن بشكل فردي.

ولضمان نجاحها يجب إجراء تحليل SWOT² المُوضح في الشكل رقم (26)، والذي هو أحد أهم أدوات التحليل الإستراتيجي، حيث³:

- يرجع الحرف S إلى كلمة Strengths، أي نقاط القوة، وهي كل ما تمتلكه وتستخدمه المؤسسة من أشياء ملموسة وغير ملموسة لتحقيق الأهداف التي ترغب في الوصول إليها والتميز عن المنافسين؛
- يرجع الحرف W إلى كلمة Weaknesses، أي نقاط الضعف، وتعني عدم إمتلاك المؤسسة للقدرات والإمكانات اللازمة للوصول لأهدافها مُقارنة بمنافسيها؛
- يرجع الحرف O إلى كلمة Opportunities، أي الفرص، تقاس بالحصة السوقية أو بالقيمة المُضافة المُحققة وغيرها، وهي كل ما يُمكن إستغلاله في السوق بإتباع إستراتيجية مُحددة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة؛
- يرجع الحرف T إلى كلمة Threats، أي التهديدات، تقاس بتراجع الحصة السوقية للمؤسسة أو بما خسرت من أموال، وهي كل ما يؤثر سلباً على المؤسسة ولا يسمح لها ببلوغ أهدافها.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Op. Cit., pp. 60-61.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Angela Haran, Op. Cit., p. 06.

³ ثامر البكري، الميزة التنافسية بإعتماد تحليل SWOT لبناء إستراتيجيات التسويق: حالة تطبيقية على شركة TOYOTA لصناعة السيارات، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية الإقتصاد، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، عمان، 2009، ص. 12، بالتصرف.

الشكل رقم (26): تحليل SWOT في إطار إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (مصفوفة SWOT)



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Angela Haran, Development of a framework to retain customers through customer relationship management, School of Computing, Dublin Institute of Technology, Dublin 8, Ireland, 2012, p. 05.

وبناءً على هذا التحليل؛ تتمثل أهم إستراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبائن في ما يلي¹:

- قيادة التكلفة؛ - كسب الزبائن؛ - الإحتفاظ بالزبائن؛ - خفض التكاليف؛ - التعرف على الزبائن؛
- تمييز الزبائن: حيث أن تبني إستراتيجية التمييز تُمكن من تحقيق مركز مُميز وأرباح كبيرة.
- التواصل والتفاعل مع الزبائن: بالتحاور معهم عبر مزيج من الوسائل الذي يسمح بفهم إحتياجاتهم الحالية والمستقبلية².

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Sreenivasan Jayashree et al, Op. Cit., p. 343.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adele Berndt et al, Implementing a Customer Relationship Management Programme in an Emerging Market, Journal of Global Business and Technology, Volume 1, Number 2, 2005, p. 84.

- الشخصية: تعتمد على فهم إحتياجات الزبائن، وتعني تقديم مُنتجات، خدمات وحتى مُعاملات خاصة لكل زبون¹.
- توسيع حدود الإنتاجية والربحية؛ - خفض التكلفة الإدارية للتجارة والبيع؛ - تحسين سرعة رضا الزبائن؛ - التمييز.

يُمكن شرح عناصر تحليل SWOT الواردة في الشكل رقم (26) كالتالي²:

- نقاط القوة: من بينها نجد:
 - معرفة الزبائن والمُحتملين: وذلك بجمع وتخزين بيانات الزبائن وتحويلها عن طريقة المُعالجة لمعلومات ومعرفة.
 - جمع البيانات والمعلومات وحفظها: وهذا ما يسمح بتحقيق المعرفة عن الزبائن، التنبؤ بسلوكياتهم وتحقيق الأرباح.
 - تحديد والتركيز على الزبائن المُربحين: وهي قوة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الرئيسية، كونهم منبع الأرباح.
 - تحقيق رضا الزبائن: بجعل الزبائن غير قادرين على مُغادرة المؤسسة، حيث يصبحون تابعين لها.
 - تحسين فعالية المبيعات: عن طريق فهم رغبات وإحتياجات الزبائن وتلبيتها، الشيء الذي يُنمي ولائهم للمؤسسة.
- نقاط الضعف: ومن أهمها ما يلي:
 - عدم وجود إستعداد ثقافي: خاصة فيما يخص مُوظفي الخطوط الأمامية للمؤسسة.
 - معلومات موجودة: فجاح الإستراتيجية يعتمد على البيانات القيمة الجديدة والمُجددة.
 - كثرة المعلومات عديمة القيمة: حيث أن المعلومات الزائدة تُعقد الإستراتيجية بتسببها في عدة مشاكل، مثل مشاكل التخزين وإتخاذ القرارات الخاطئة نتيجة التنبؤ الخاطئ.
- الفرص: يُمكن أن تشمل ما يلي:
 - إسعاد وإرضاء الزبائن: عن طريق تحليل بياناتهم ومعلوماتهم، فهم إحتياجاتهم، تلبيتها والتنبؤ بها.
 - تعميق العلاقات: بالتعرف على الزبائن، إحتياجاتهم، تخزين بياناتهم ومراقبة العلاقة بينهم وبين المُوظفين.
 - زيادة قاعدة المبيعات: بتحسين تحفيزات وعروض المؤسسة.
- التهديدات: من أكبر التهديدات التي تُواجه إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ما يلي:
 - زيادة توقعات الزبائن: حيث أن تقديم الهدايا والمُكافآت للزبائن بشكل خير مُخطط جيداً (على سبيل المثال) يُمكن أن يُعرض المؤسسة لفقدانهم نتيجة زيادة توقعاتهم وعدم تمكنها من تلبيتها.
 - قلة التكامل مع المكتب الخلفي: أي عدم تفاعل التكنولوجيا المُستعملة مع نظام المكتب الخلفي بشكل جيد.
 - الآلية المفرطة (إنخفاض التفاعل الشخصي مع الزبائن): يُمكن لهذا العنصر أن يُمثل فرصة أو تهديد، وذلك حسب مجال عمل المؤسسة، غير أن استخدام التكنولوجيا بكثرة يؤدي لخسارة التواصل والتفاعل الشخصي مع الزبائن.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Don Peppers, Martha Roggers, Unlocking the Value of Your CRM Initiative: The Strategy Plus Technology Dynamic, Carlson Marketing, New York, 2003, p. 03.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Sreenivasan Jayashree et al, Op. Cit., pp. 342-344.

ثانياً: تحديد أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

إن تحسين خدمة الزبائن وزيادة الإحتفاظ بالزبائن هما الهدفان الأساسيان لجهود إدارة العلاقة مع الزبائن¹. وهناك العديد من مؤشرات نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، أهمها ما يلي:

1. تحقيق رضا الزبائن؛
2. نسبة الإحتفاظ بالزبائن؛
3. مستوى ولاء الزبائن؛
4. قوة العلاقة مع الزبائن؛
5. حصة إنفاق الزبائن؛
6. الربحية الحالية للزبائن؛
7. الربحية المُتَمَلِّمة للزبائن؛
8. حجم المبيعات الذي حققته المؤسسة.

ومن أهم أهداف مُخرجات الإستراتيجية: نسب الإحتفاظ بالزبائن وولائهم للمؤسسة، حجم مبيعات المؤسسة وإنفاق الزبائن عليها، زيادة قيمة الزبائن التي تستلمها المؤسسة منهم، حصة الزبائن فيما يخص مُنتجات وخدمات المؤسسة المُنتجة والتي يُمكن إنتاجها، حصة الموارد التي تُحققها المؤسسة من الزبائن، حصة الزبائن فيما يخص تحسين صورة المؤسسة، حصة الزبائن فيما يخص جذب المزيد من الزبائن للمؤسسة. كما يجب تخصيص الموارد الكافية والميزانيات وتحديد الأهداف التي تُمكن المؤسسة من تحقيق ما سبق وغيرها من الأهداف الخاصة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، مثل زيادة عدد الإستشارات التي تُقدمها لزبائنهم لما لها من أهمية في جمع وتجديد معلومات الزبائن وفهم إحتياجاتهم المُتغيرة وإنتاج المعرفة عنهم. وحتى تكون الإستراتيجية ناجحة، يجب التأكد من تخطيط أهداف²:

- ✓ مقبولة؛
- ✓ واقعية؛
- ✓ مُحددة؛
- ✓ مُحفزة؛
- ✓ مرنة؛
- ✓ قابلة للقياس.

إن أي إستراتيجية مهما كان نوعها، تكون مُرتبطة لا محالة بمجموعة مُعينة من الأهداف الإستراتيجية التي تعمل المؤسسة فعلياً وبكل مواردها من أجل تحقيقها، ويكمن الرهان الأساسي في تحديد أهداف المؤسسة الرئيسية والفرعية، والتي هي من أهم عناصر الإستراتيجية؛ فوضعها وضبطها سيقود المؤسسة إلى تحويل الرؤية الإستراتيجية والرسالة

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

Don Peppers, Martha Rogers, A CRM Blueprint: Maximizing ROI from Your Customer Based Strategy, Insight Report, 2001, p. 06.

² بالتصرف، إعتياداً على:

Martina Jelínková et al, Op. Cit., pp. 61-62.

التنظيمية إلى مستويات مرغوبة للأداء، والأهداف فوق كل ذلك هي الطريق الذي ستلتزم به الإدارة في سبيل الوصول لنقاط محددة أو الدخول إلى مستويات أخرى من الإنتاجية.

والأهداف التي تُصاغ بدقة، ستجعل تخصيص الموارد أمراً فعالاً، كما ستعمل على صياغة تلك الأهداف الجزئية للوحدات، وإدراك الموظفين لأدوارهم ومسؤولياتها، وبإختصار فإن الغايات والأهداف الإستراتيجية في المؤسسة هي النتائج المرغوب تحقيقها، سواء كانت كلية أو جزئية¹.

ثالثاً: صياغة الخُطط الإستراتيجية، التكتيكية والعملية لبلوغ أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المُسطرة

إن هذه المرحلة تُخصّص المقاربات الإستراتيجية الأساسية لمجموعات الزبائن حسب:

- القيمة التي يُحققها الزبائن للمؤسسة؛
- مستوى تطور العلاقة مع الزبائن؛
- دورة حياة الزبائن.

1. الإستراتيجيات حسب القيمة التي يُحققها الزبائن للمؤسسة:

يعتمد إختيار وتنفيذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المُلائمة على القيمتين التاليتين:

- **القيمة الحالية التي يُحققها الزبائن للمؤسسة:** الفرق بين مداخيل العلاقة مع الزبائن الحالية والإنفاق الخاص بالتعاون مع الزبائن الحالي، أي أنها الربحية المُحققة من الزبائن.
- **القيمة المُحتملة التي يُحققها الزبائن للمؤسسة:** تُعرف كذلك بـ:
 - القيمة الأبدية للزبائن؛
 - القيمة المُحتملة للزبائن؛
 - قيمة الزبائن مدى الحياة "CLTV"، كإختصار لـ "Customer Longtime Value".

يتطلب تقديرها تحليل عميق للعلاقة مع الزبائن، بشكل مُفصل وبإفتراض جميع التغيرات المُحتمل حصولها، فهي القيمة الحالية الصافية للأرباح المُتوقع تحقيقها من الزبائن طيلة فترة تأثيرهم المُحتملة على المؤسسة التي يتعاملون معها. ومن الضروري في هذه المرحلة من إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تحديد نوع هذه القيمة من الأنواع التالية ومُقارنتها، وذلك لإختار أنسب إستراتيجية مُمكنة لتنمية العلاقة مع الزبائن، حيث أن هذه العملية تسمح بالحصول على نظرة مُسبقة لمخاطر العلاقة مع الزبائن²:

أ. **القيمة المُحتملة المُتفائل بها التي يُحققها الزبائن للمؤسسة:** يعتمد تقييم هذه القيمة على إحتمال تطور العلاقة مع الزبائن في المُستقبل بشكل أفضل، وذلك بحرص المؤسسة على بذل أقصى مجهوداتها التسويقية معهم.

¹ عبد الباسط مناجلية، صياغة الغايات والأهداف الإستراتيجية والدور الذي تلعبه في نجاح أي مؤسسة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://www.arageek.com/2020/02/29/strategic-goals.html>، تاريخ الإطلاع: 2020/11/10، على الساعة: 15:18، بالتصرف.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

ب. القيمة المُحتملة الحقيقية التي يُحققها الزبائن للمؤسسة: يستند تقييمها على إحتمال تطور العلاقة مع الزبائن، والتي تحتاج لبذل المؤسسة مجهودات تسويقية دقيقة معهم.

ج. القيمة المُحتملة المُتسائم بها التي يُحققها الزبائن للمؤسسة: ويسمح تحديدها بإيجاد حلول مُسبقة قبل وقوع المشاكل، وذلك بتقدير الإضطرابات المُحتمل حدوثها في العلاقات مع الزبائن وما يُمكن أن ينتج عنها (الأثار السلبية)، أي إدراك ما يُمكن أن يُسببه الزبائن من خسائر؛ عند قيام أحد الزبائن بمُحاولة التحدث بشكل سلبي عن المؤسسة بهدف تشويه صورتها مثلاً، وهذا حتى في حالة إنتهاء العلاقة معه. وبالتالي يُمكننا القول أن التقييم هنا يركز على التطوير الفاشل وغير الفعال والنافع للعلاقة مع الزبائن.

يُمكن للمؤسسات التي تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تحقيق القيمة الأبدية للزبائن بإتباع ما يلي¹:

- تحليل البيئة التي تنشط فيها المؤسسة؛
- تحديد الزبائن بدقة، وما يبحثون عنه وما يرغبون فيه (فهم أهداف الزبائن)؛
- تحديد الزبائن الأكثر ربحية؛
- تحقيق المعرفة الدقيقة عن الزبائن والسوق؛
- اللجوء للأنظمة الذكية التي تسمح بفهم الزبائن بشكل أفضل؛
- تسهيل عملية جمع المعلومات الخاصة بالزبائن؛
- تنفيذ عملية جذب وكسب الزبائن الفعالة المُوجهة نحوهم؛
- خلق علاقات مُشخصة مع الزبائن؛
- الإستجابة لجميع إحتياجات الزبائن والإبداع في ذلك؛
- الإهتمام بالتواصل ثنائي الإتجاه مع الزبائن؛
- تحسين جودة الخدمات التي تُقدمها المؤسسة لزبائنهم؛
- توفير إدارة زبائن فعالة؛
- توفير تجربة زبائن كفوءة وفعالة؛
- التأكد من تحقيق القيمة للمؤسسة وللزبائن (الخلق المُشترك والمُتبادل للقيم)؛
- تعظيم القيمة المُحققة من الزبائن ووضعها كأولوية، عوض مُحاولة زيادة عددهم؛
- تحديد طرق الإحتفاظ بأحسن الزبائن (الزبائن القيمين، أي الزبائن المُربحين أكثر)؛
- تنفيذ برامج الإحتفاظ بالزبائن؛
- الوفاء بالوعود المُقدمة للزبائن؛
- الإهتمام بشكاوى الزبائن والحرص على حل المشاكل التي يُواجهونها؛
- التحكم في قنوات التسويق والتوزيع الخاصة بالمؤسسة؛
- تحديث المعلومات المُقدمة للزبائن باستخدام قنوات سهلة الوصول والإستعمال؛
- إستعمال أنسب وسائل التواصل والقنوات (الوسائل والقنوات الموثوق فيها والتي يُمكن السيطرة عليها)؛

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

K.R.Selvi, R.Ravi, The organizational achieving customer lifetime value through customer relationship management, Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review, Vol.2 (6), June 2013, p. 134.

- خفض تكاليف المؤسسة؛
- التكيف مع جميع التغيرات التي تحدث في المنافسة والسوق والعمل على مواكبتها.

2. الإستراتيجيات حسب مستوى تطور العلاقة مع الزبائن (سُلم ولاء الزبائن):

يستند سُلم ولاء الزبائن أو ما يُعرف بـ "سُلم العلاقة مع الزبائن" المُوضح في الشكل رقم (27) على تحديد المُستوى الذي يتواجد فيه زبائن المؤسسة من خلال ولاءهم لها، أي تحديد درجة ولاءهم لها وإمكانية دفعهم من مُستوى ولاء لآخر (من أقل إلى أعلى مُستوى)، حيث أن دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يتمثل في ترقية زبائن المؤسسة حتى يصلوا إلى أعلى درجة مُمكنة في السلم، نظراً للفوائد التي تزيد مع زيادة مُستوى الولاء فيه (السُلم)¹.

ومن أهم فوائد هذه الأداة تسهيل عملية تقسيم وتمييز الزبائن بناءً على ربحيتهم، وذلك حسب كل زبون، مما يُساعد على ترشيد وتحسين جهود المؤسسة التسويقية، ويسمحها لها بتفادي إستثمار مواردها وتضييع وقتها في العلاقات مع الزبائن غير الموالين لها، والذين يتظاهرون بذلك لعدم وجود بديل آخر لهم (مثلاً)، كون المؤسسة التي يتعاملون معها تحتكر السوق أو بسبب كبر تكاليف مُغادرة المؤسسة والتعامل مع المؤسسات الأخرى، وهؤلاء الزبائن، بمُجرد ظهور مُنافس آخر للمؤسسة سيتخلون عنها ويتوجهون نحوه بكل سهولة. وبالتالي، فإن تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُجنب المؤسسة من السعي وراء جميع الزبائن وإقامة علاقات معهم، وذلك من خلال التحديد الدقيق لأقسام الزبائن الموجودة، ومُتابعة تطور ولاءهم والعلاقة معهم عبر هذا السُلم، بهدف توجيه الجهود وترشيد التكاليف التسويقية عن طريق الإستهداف المُحسن والتحديد الدقيق لقيمة الزبائن.

وباستخدام سُلم الولاء؛ تهدف المؤسسة إلى بلوغ الأهداف التالية²:

- ✓ **الهدف الأول:** تأهيل الزبائن المُحتملين إلى مُشترين.
- ✓ **الهدف الثاني:** تحويل الزبائن الذين يشترون من المؤسسة لمرة واحدة فقط إلى زبائن يشترون منها بشكل مُنتظم.
- ✓ **الهدف الثالث:** تحويل الزبائن الذي يشترون بشكل مُنتظم إلى زبائن مُؤيدين للمؤسسة ولمنتجاتها وخدماتها.
- ✓ **الهدف الرابع:** تأهيل الزبائن المُؤيدين إلى زبائن مُدافعين، ينشرون الكلمة المنطوقة الإيجابية المُؤيدة للمؤسسة.
- ✓ **الهدف الخامس:** تأهيل الزبائن المُدافعين إلى زبائن شُركاء، تربطهم علاقة إستراتيجية حقيقية بالمؤسسة.

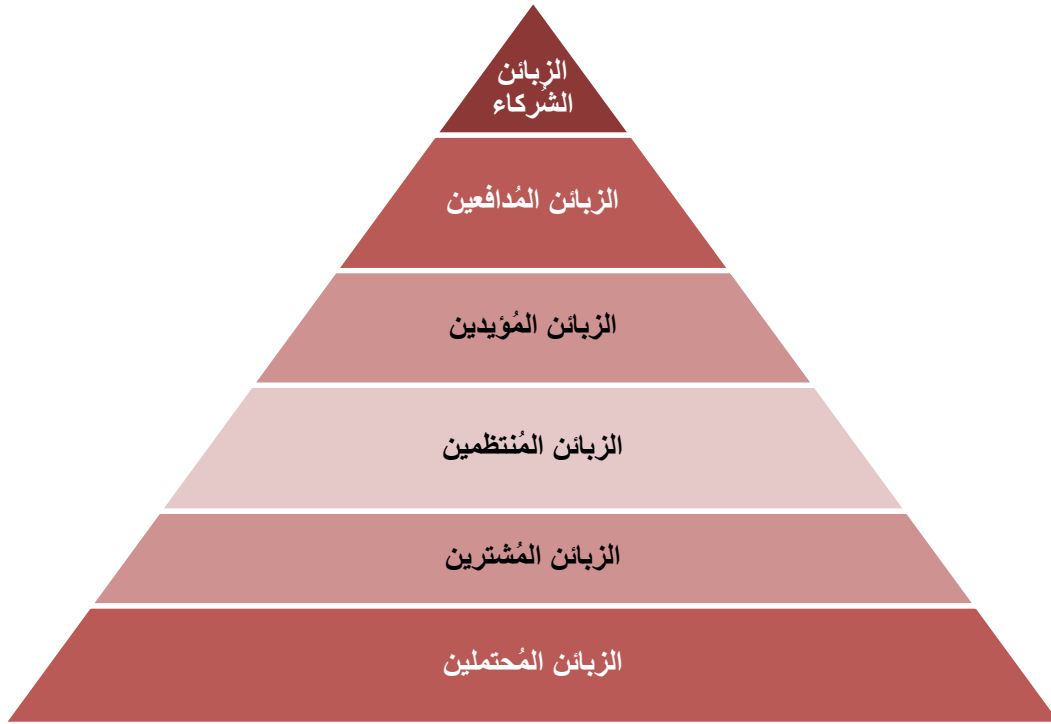
¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Op. Cit., p. 63.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, UK, 31 Octobre 2005, pp. 111-112.

الشكل رقم (27): سُلّم العلاقة مع الزبائن (سُلّم الولاء)



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, UK, 31 Octobre 2005, p.112.

وتجدر الإشارة إلى أهمية إختيار مستوى ولاء مُختلف كهدف لكل قسم من الأقسام وبنفس قيمة الزبائن المُحققة منهم عند إختيار المؤسسة لإستراتيجية تنمية العلاقة معهم، حيث يجب أن يتماشى مستوى الولاء مع العلاقة الفعالة أكثر. وبمعنى أخرى¹:

- في حالة الزبائن الأكثر قيمة: يجب وضع كل التدابير اللازمة لدعم العلاقة مع الزبائن، وخفض الموارد التي تتحملها في نفس الوقت.
- في حالة الزبائن الأقل قيمة: يجب الرضا بأقل مستوى من الولاء للمؤسسة.

3. الإستراتيجيات حسب مرحلة دورة حياة العلاقة مع الزبائن:

كما تمرّ المُنتجات بمراحل مُختلفة، وكما لها مُدة حياة مُعينة، فإن العلاقة مع الزبائن أيضاً تتمتع بدورة حياة خاصة تتكون من عدة مراحل إستراتيجية، وتتطلب كل مراحل من مراحلها مدخلاً ومعايير مُعينة في إستراتيجية إدارة العلاقة مع

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

الزبائن، ويعتمد نجاحها على تحديد قيمة الإستثمار في العلاقة مع الزبائن حسب القيمة التي يُقدمونها للمؤسسة، وذلك في بداية العلاقة (في مراحلها الأولى)، وتتمثل هذه المراحل في¹:

أ. **البحث عن العلاقة مع الزبائن:** يُمثل بناء العلاقة حجر الزاوية للأعمال الحالية والمستقبلية للمؤسسة، وذلك عن طريق تطوير قاعدة ولاء الزبائن، إرتكازاً على تعزيز الثقة والإلتزام والحفاظ على العلاقة، بما يُحقق للزبائن منفعة تفوق كلفة حصولهم عليها². وعلى المؤسسة في مرحلة البحث عن العلاقة الحرص على منح فوائد عالية القيمة للزبائن، تكون أكبر من الفوائد الخاصة بمُنافسيها. وتتميز هذه المرحلة ببحث المؤسسة عن الشركاء الأنسب بالنسبة لها، للبدء في التواصل النافع وطويل الأمد معهم.

ب. **تكوين العلاقة مع الزبائن:** من الضروري هنا قيام المؤسسة بكل مجهوداتها لجذب الزبائن ووالوفاء بجميع وعودها، حتى ينتقلوا إلى المرحلة التالية من العلاقة معها. ومن أهم ما يُميز هذه المرحلة (والتي لا تنطبق على السوق الصناعية، أين نجد المؤسسات تستثمر الكثير بهدف معرفة وفهم زبائنها):

- قيام الزبائن بأول عملية شراء، والتي تُمكن من بدء العلاقة معهم؛
- إكتفاء الزبائن بعدد محدود من عمليات الشراء؛
- قيام كل من المؤسسة والزبائن بإستثمار القليل فقط؛
- عدم إظهار الزبائن لمطالبهم؛
- عدم سعي المؤسسة لفهم الزبائن؛
- عدم قيام المؤسسة بشخصنة عروضها حسب رغبات زبائنها.

ج. **تنمية العلاقة مع الزبائن:** بهدف فهم إحتياجات الزبائن وتحسين العروض المقدمة لهم، العمليات ومُختلف المهارات، تحتاج هذه المرحلة إلى تخصيص كل وقت وموارد المؤسسة وإستثمارها في العلاقة مع الزبائن. كما يجب تقييم العلاقة المُحتملة وخفض الموارد المُستخدمة فيها إذا لم يكن هناك تعاون في المُستقبل.

وتتميز مرحلة تنمية العلاقة مع الزبائن بما يلي:

- زيادة التفاعل بين المؤسسة وزبائنها؛
- الحصول على عوائد كبيرة من الزبائن؛
- بُطء الربح الإجمالي المُحقق من الزبائن للمؤسسة.

د. **إستقرار العلاقة مع الزبائن:** عند وصول المؤسسة لهذه المرحلة من العلاقة، ما عليها إلا المُحافظة عليها. ومن أهم خصائصها:

- تحقيق المعرفة عن الزبائن؛
- كسب ثقة الزبائن؛

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Op. Cit., pp. 64-66.

² إيثار آل فيحان، هدى محمد سليم محي السهروردي، قياس قيمة الزبون إستناداً إلى مفهوم تسويق العلاقة، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الرابع، 2017، ص. 51، بالتصرف.

- إستقرار التفاعلات؛
- إنخفاض حساسية الزبائن للأسعار؛
- تناقص المطالب؛
- تحسُن عملية التنبؤ بإحتياجات الزبائن؛
- وصول أرباح المؤسسة ورقم أعمالها إلى القمة.

هـ. **تراجع العلاقة مع الزبائن:** هذه المرحلة من مراحل دورة حياة الزبائن لا تكون دائماً شيء سلبي بالنسبة للمؤسسة، فإدارتها وإعداد إستراتيجية إنهاء العلاقة مع الزبائن والخروج منها هو جزء من إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في إيجاد علاقات أخرى قيمة (مع الزبائن المناسبين) وتعميقها. وتكون هذه المرحلة إما بـ:

- الخروج المفاجئ للزبائن من العلاقة مع المؤسسة؛
- الخروج المفاجئ للمؤسسة من العلاقة مع الزبائن؛
- التراجع أو التدهور التدريجي للعلاقة بين المؤسسة وزبائنهم.

رابعاً: تنفيذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

في هذه الخطوة يتم تنفيذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المُختارة التي تمت صياغتها في المرحلة السابقة في شكل خطط تكتيكية وعملية (في المرحلة الثالثة من خطوات إعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن)، وذلك من خلال العلاقة التفاعلية والمُربحة مع الأقسام المُستهدفة من الزبائن، حيث أن التفاعل الفردي والمُشخص هو شكل من أشكال التعاون الذي يُساعد على إكمال الصفقة بين المؤسسة وزبائنهم، ويُمكنها من إكتساب خبرة في مجال عملها وفي زبائنهم، عن طريق تحقيق المعرفة عنهم والحاسمة لنجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، لتمكينها من التنبؤ بإحتياجات الزبائن، وفهم متى، أين وفي ماذا يرغبون. وبالتالي، التعلم من الزبائن يسمح للمؤسسة بفهم إحتياجات زبائنهم بشكل فردي ودقيق وتحديد قيمتهم، ووضعها كقاعدة لصنع القرار المُتعلق بمقدار الإستثمار في العلاقة معهم.

إن التفاعل مع الزبائن والتكيف معهم يعتمد على التحوار المُباشر معهم، والذي هو نوع من التعاون الفكري، يتميز بقدرته على التأثير في مُعتقدات وآراء الزبائن. وإستخدام أدوات الحوار يضمن للمؤسسة تحقيق علاقات، أعمق، أهن، أربح وأقل عُرضة للمنافسة. وهناك مجموعة من النقاط التي يجب توفيرها لتحسين هذه العملية وتعزيز رضا وولاء الزبائن، منها: تحديد الأطراف بدقة والتأكد من رغبتهم في الحوار، توفير كل الوسائل اللازمة، إختيار موضوع مُهم، تبادل المعلومات والآراء وإحترامها، التعامل مع الزبائن بشكل فردي، وفي حالة قطع الحوار، الحرص على إكماله من النقطة التي توقف فيها في المرة المُقبلة¹.

ويبقى أفضل شكل من أشكال التواصل هو المُحادثة وجهاً لوجه، وذلك لأن ما يصل إلى (90%) من الرسالة يتم توصيلها من خلال لغة الجسد ونبرة الصوت، وعندما تستخدم المؤسسة أدوات التواصل، مثل البريد الإلكتروني أو

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

الرسائل النصية، فيمكن أن تُعرض نفسها لعدم فهم الزبائن جزءاً منها بشكل صحيح، فقد يُفسرها القارئ من وجهة نظره، وهذا ما يُمكن أن يكون عائقاً أمام أي صفقة¹.

خامساً: مراقبة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتطبيق الإجراءات والمقاييس التصحيحية

في الغالب تستند المؤسسات لقياس أدائها على المؤشرات المالية والتي تميل إلى كشف ما يؤثر على نجاح المؤسسة دون توضيح الأسباب، لذلك يجب الحرص على استخدام كل من المؤشرات المالية وغير المالية، حتى تتمكن المؤسسة من وضع التدابير اللازمة لتحسين حالتها. ولقياس أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُفضل إستعمال بطاقة الأداء المتوازن، التي تقيس أداء المؤسسة إنطلاقاً من أربع نقاط مختلفة ومترابطة في نفس الوقت والمُشتقة من الرؤية، الأهداف والإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، فتطبيقها يمنع التركيز على جانب واحد فقط من أعمال المؤسسة ويسمح بتحديد نقاط قوتها وضعفها وإدارتها. وفي إطار إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من الضروري مراقبة مستوى العلاقات مع الزبائن ومدى مساهمتها في أداء المؤسسة². وكما يظهر في الجدول رقم (05)؛ تتضمن هذه البطاقة المنظورات التالية³:

1. المنظور المالي: من أهم طرق قياس النجاح المالي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن التركيز الدائم على كل من العائد على الإستثمار والتكلفة الإجمالية للملكية، وتُصبح الإستراتيجية ناجحة عندما يكون العائد منها أكبر من تكلفتها⁴:

أ. العائد على الإستثمار في الإستراتيجية: إظهار الفوائد النقدية الحقيقية للمؤسسة، فالهدف من تطبيق هذه الإستراتيجية تحقيق الأرباح أكثر من التكاليف. يُمكن حساب هذا العائد بضرب أرباح المؤسسة في (100) وقسمتها على قيمة الإستثمار في الإستراتيجية. أما العائد المُستقبلي، والذي يتميز بالمُخاطرة، فيتم حسابه بالتنبؤ بسلوكيات الزبائن غير المضمونة، وعادةً ما تتوقع المؤسسات إستهلاك زبائنها (10%) أقل أو (05%) أكثر. يُعتبر تطبيق صيغة العائد على الإستثمار صعب، لتضمنه العديد من المعلومات المجهولة، حيث أنه:

- يجب تحديد مدة القياس، مع العلم أنه من المُحتمل أن تُقدم الإستراتيجية نتائجها في خمس سنوات؛
- يجب تحديد الربح الجديد بناءً على الإستراتيجية وإنقاص الربح القديم المُحقق قبل تطبيقها. ومن أهم ما يُحتمل تحقيقه: زيادة تنشيط الزبائن، زيادة زيارتهم وزيادة نسب الاحتفاظ بهم؛
- يجب تحليل كل ما هو كإستثمار، مثل تكاليف العمليات (إعادة هندسة ممارسات وسير العمل وغيرها)، تكاليف الموظفين (التوظيف، التدريب وغيرها) وتكاليف تكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية، البرمجيات وغيرها).

ب. التكلفة الإجمالية للملكية: وتُستخدم لتحديد تكاليف المؤسسة الخاصة بشراء مُنتجات تكنولوجيا المعلومات والخدمات، بالإضافة إلى جميع التكاليف الخفية المُتعلقة بإستخدام هذه المُنتجات، فالعائد على الإستثمار الإيجابي يُمكن أن يُصبح بعد

¹ محمد أحمد، العديد من مجتمعات الأعمال تفتقر إليها آلية التواصل الفعال... أساس علاقة المؤسسات مع العملاء، دراسة متواجدة على الموقع الإلكتروني: <https://lusailnews.net/article/knowledgegate/success/12/09/2016>، تاريخ الإطلاع: 2020/11/10، الساعة: 16:05، بالتصرف.
² بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Op. Cit., pp. 66-67.

³ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص ص. 402-396، بالتصرف
⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Challenges of the Customer Relationship Management (CRM), pp. 83-91, disponible sur le site internet: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/39769/13/13_chapter3.pdf, consulté le: 09/04/2016, a: 18:17.

فترة عائد سلبي، لما تزداد التكاليف الخفية لتصبح أكبر منه، لذلك يتم حساب تكاليف التخطيط، التصميم، التركيب، الترتيب، الصيانة والدعم، من الجانبين؛ الفني والإداري.

2. منظور الزبائن: يهدف منظور الزبائن إلى تحديد الأسواق وأقسام الزبائن المراد خدمتها والمنافسة من خلالها¹، ومن أهم ما يهتم به: إقامة علاقات رابح / رابح مع الزبائن (أي خلق علاقات مربحة للمؤسسة ولزبائنهما)، إرضائهم وخلق القيمة لهم²، ويُعبر عن درجة أو نسبة الإحتفاظ بهم³، الأرباح المحققة منهم وزيادة التعامل معهم، كنتيجة لجهود المؤسسة التسويقية فيما يخص تحسين رضا زبائنهم⁴، فهذا المنظور يقيس القيمة الإقتصادية المقدمة للزبائن والمُستلمة منهم، بالإعتماد على خيارات القياس التالية⁵:

أ. تفاعلات وديناميكية الزبائن: يُمكن لهذه المقاييس أن تعتمد على عناصر مُعينة لعملية التسويق، المبيعات والخدمة، مثل عدد إستفسارات الزبائن ودخولهم إلى الحساب، أو حول نظام إدارة العلاقة مع الزبائن نفسه، كما يُمكن أن تتضمن كسب الزبائن، مُوهم، الإحتفاظ بهم وإعادة تنشيطهم.

ب. رضا الزبائن على المؤسسة: يتميز قياس رضا الزبائن بالصعوبة، حيث يتوقف على تعريف المؤسسة له، الذي قد يكون له العديد من المعاني، فقد يتحقق نتيجة ملاحظة الزبائن أن نتائج الصفقات التي قاموا بها هي أكبر من توقعاتهم أو مساوية لها، أو لتلبية أداء المُنتجات والخدمات التي تُقدمها المؤسسة لهم لتوقعاتهم، لتأكدهم من أن مُكافأة الشراء هي أكبر من تضحياتهم المُقدمة أو تُحققها، كما قد يتحقق عند تجاوز المنفعة الحدية للصفقات التجارية لعمليات الشراء السابقة أو تكون مُساوية لها، لذلك يجب على المؤسسة معرفة وبدقة متى يكون زبائنهم راضين.

ج. ولاء الزبائن للمؤسسة: إن قياس ولاء الزبائن للمؤسسة هو العائد الحقيقي من العلاقة معهم، ويعني أن الزبائن يُدركون تفاعل مؤسستهم معهم بشكل مُميز، كما يُمكن أن يتحقق عند إعتقاد الزبائن بأن المؤسسة التي يتعاملون معها تُقدم أحسن العروض ولا يُفكرون في مُغادرتها والتعامل مع المؤسسات المنافسة لها، أو عند تقييمهم لهذه المؤسسات بشكل عقلائي وإتخاذ قرار إكمال التعامل مع المؤسسة التي يتعاملون معها. ويُبين فهم المؤسسة لقيمتهم فيما يخص المُنتجات أو الخدمات وتوقعها، وإستعدادها للتعامل مع ديناميكيات إدارة العلاقة مع الزبائن الجديدة من أجل تحسين ولائهم لها.

د. قيمة الزبائن مدى الحياة (CLTV): ويتم حسابها من خلال تكاليف المُنتجات المُباعة وتكاليف الخدمات، أي بطرح التكاليف المُتغيرة لتحقيق المبيعات من مداخل الزبائن التي سيحققونها طيلة حياة علاقتهم بالمؤسسة، فهي دالة لوتيرة شراء الزبائن مضمرة في كل من مُدة ولائهم للمؤسسة وهامش الربح.

والجدول التالي يعرض المنظورين السابقين (المنظور المالي ومنظور الزبائن) والمنظورين التاليين (المنظور الداخلي ومنظور الابتكار والتعلم) بشكل مُختصر:

¹ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص. 397، بالتصرف.

² بالتصرف، إعتقاداً على:

Atkinson. A.A, Kaplan, Management Accounting, Pearson Printice Hall, USA, 2004, p. 598.

³ بالتصرف، إعتقاداً على:

Robert S. Kaplan, David P. Norton, Linking the Balanced Scored To Strategy, California Management Review, Vol. 39, No. I, California University, 1996, p. 58.

⁴ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص. 397، بالتصرف.

⁵ بالتصرف، إعتقاداً على:

Challenges of the customer relationship management (CRM), Op. Cit., pp. 76-81.

الجدول رقم (05): بطاقة الأداء المتوازن من منظور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (الأبعاد والمؤشرات)

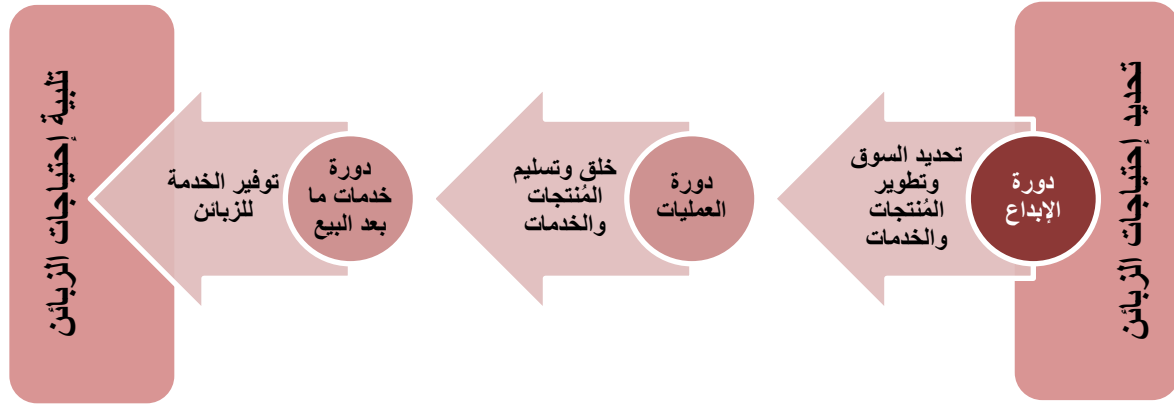
المؤشرات	الأبعاد	المؤشرات	الأبعاد
<ul style="list-style-type: none"> مستويات رضا الموظفين؛ الإحتفاظ بالموظفين. عدد شكاوى الزبائن؛ عدد العيوب؛ عدد الإسترجاعات. تقليل التكاليف؛ تقليل النفايات. عدد المنتجات الجديدة؛ عدد التحسينات في المنتجات الموجودة. إشراك الزبائن في عمليات البحث والتطوير. 	<ul style="list-style-type: none"> رضا الموظفين الوفاء بالوعود الكفاءة الإبتكار مُدخلات الزبائن 	<ul style="list-style-type: none"> متوسط عدد الإتصالات مع الزبائن؛ متوسط التغذية الراجعة. عدد شكاوى الزبائن؛ عدد إطلاعات الزبائن؛ مستويات رضا الزبائن. متوسط طول العلاقة مع الزبائن؛ مُدخلات الزبائن الموجودين مُقارنة بالجدد. المبيعات؛ النمو؛ الحصة السوقية. الهوامش؛ العائد على الإستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> الإتصال الرضا الإحتفاظ الدوران الأرباح
	المنظور الداخلي		المنظور المالي

المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Martina Jelínková et al, Process of Complex CRM, VADYBA / MANAGEMENT, M. Nr. 1(10), 2006, p. 67.

3. المنظور الداخلي (منظور العمليات الداخلية): بهدف خلق قيمة متميزة للزبائن وتحقيق الأهداف المالية، يجب أن تقوم المؤسسة بتحديد عملياتها الداخلية الحساسة والحاسمة، بمراعاة دورات سلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة، الموضحة في الشكل رقم (28): دورة الإبداع (تحديد السوق وتطوير المنتجات والخدمات)، دورة العمليات (خلق المنتجات والخدمات وتسليمها للزبائن) ودورة خدمات ما بعد البيع (الإستماع للشكاوى وحلها، معالجة المردودات، تصحيح العيوب، المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة وإدارة عمليات البيع، على الحساب مثلاً).

الشكل رقم (28): الدورات الثلاثة لسلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة



المصدر: بالتصرف، إعتياداً على:

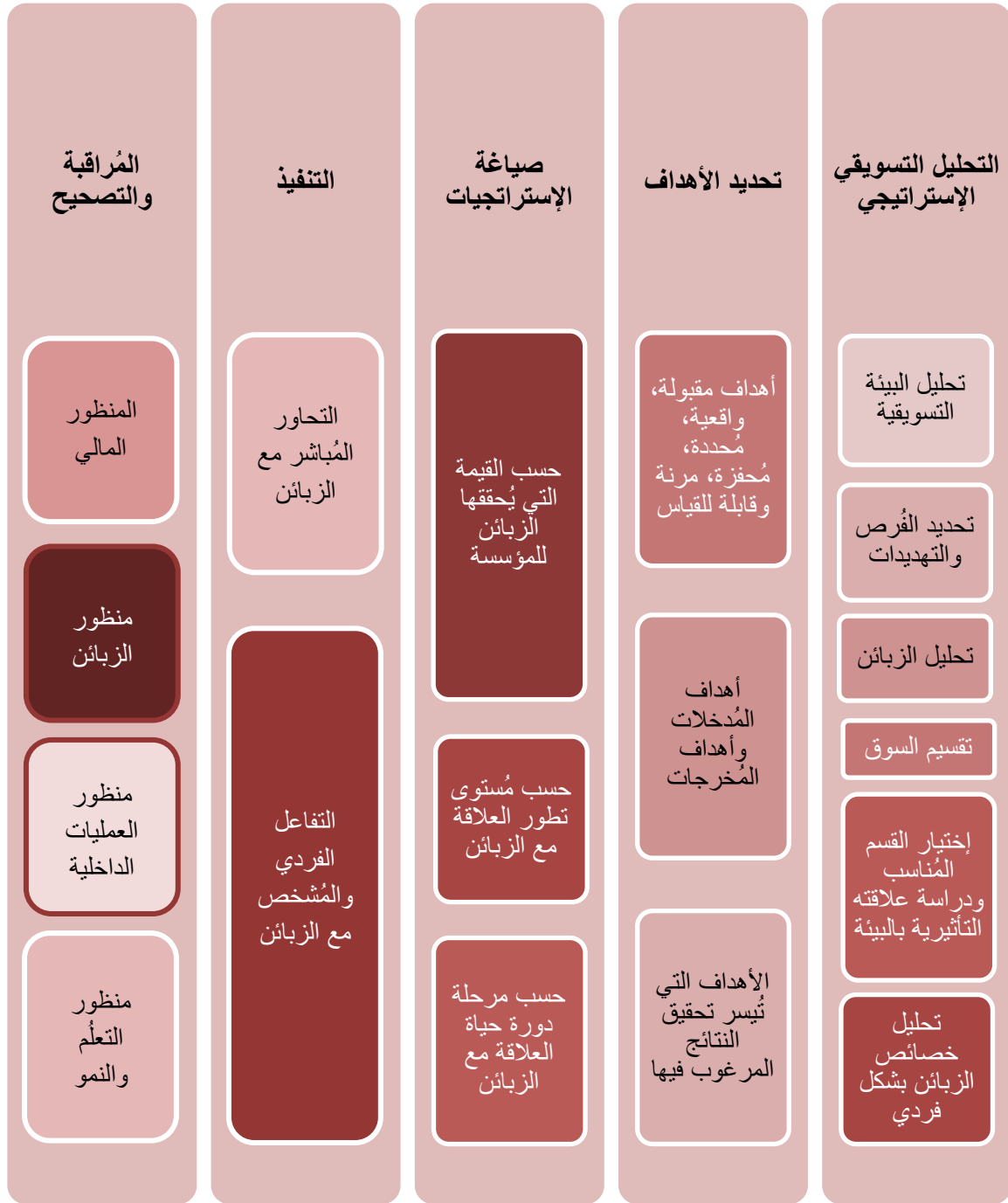
Robert S. Kaplan, David P. Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard School Press, Boston, USA, 1996, p. 96.

4. منظور الابتكار والتعلم (منظور التعلم والنمو): من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية بشكل أحسن، يجب تحديد البنية التحتية الأكثر ملاءمة لها، وتأتي العمليات الخاصة بهذا المنظور من عدة مصادر، وهي: إجراءات، أنظمة وأفراد المؤسسة، حيث أن استثمار المؤسسة في الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي والأنظمة الأنسب يُقلل من الفجوة بين الموارد التي تحتاجها المؤسسة لتحقيق أهدافها وبين الموارد التي تمتلكها، والتي يتم تحديدها في منظورات بطاقة الأداء المتوازن الأخرى، ويساهم في نجاح الإستراتيجية¹.

والشكل التالي يعرض الخطوات الخمسة لإعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل مُوجز:

¹ خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، مرجع سابق، ص ص. 400-401، بالتصرف.

الشكل رقم (29): الخطوات الرئيسية الخمسة لإعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Martina Jelínková et al, Process of Complex CRM, VADYBA / MANAGEMENT, M. Nr. 1(10), 2006, pp. 59-68.

المطلب الرابع: مفاتيح نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن والأخطاء التي تُعيقها

أولاً: مفاتيح نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

كما يظهر في الشكل رقم (30)؛ يتطلب التطبيق الناجح لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن¹:

1. تقييم الجاهزية: وذلك بإجراء مُراجعة عامة للعمليات الخمسة المُكونة للإطار العملي الإستراتيجي الخاص بإدارة العلاقة مع الزبائن (والذي سبق أن تطرقنا إليه في المطلب الثاني من هذا المبحث)، حيث أن تقييم الجاهزية يُمكن المؤسسات من معرفة مدى الإستعداد للتنفيذ، تقييم الوضع العام، تحديد الأولويات الواجب التركيز عليها وإعطائها الأهمية والحصول على نظرة سريعة ومبدئية حولها.

2. إلتزام الموظفين: يلعب الموظفون في المؤسسة دوراً مهماً في العمليات الخمسة الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن، والمُكونة لإطارها الإستراتيجي، وهم أئمن أصول المؤسسة²، فمن بين جميع موارد إدارة العلاقة مع الزبائن، يُعتبر الموظفون الأكثر أهمية³، حيث أن الموظفين هم من يتعامل مع الزبائن، وبالتالي فهم الأكثر تأثيراً عليهم وعلى نظرتهم للمؤسسة⁴، ويساهمون بشكل مباشر وكبير في تحقيق رضا الزبائن. كما أن توفير تجربة مُميزة ومثالية للزبائن يتطلب مشاركتهم⁵. ويُقصد بإشراك الموظفين (إلتزام الموظفين) مشاركة الموظفين في العمل بحماس، وإستعدادهم على تقديم المساعدة بكل مجهوداتهم وبشكل دائم، بهدف إيصال المؤسسة التي يعملون فيها لأهدافها والنجاح، ويتحقق عند إلتزام وإرتباط الموظفين عاطفياً تجاه ومؤسساتهم⁶.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, Customer Relationship Management: From Strategy To Implementation, ANZMAC Conference in Business Interaction, Relationships and Networks, Cranfield School of Management, UK, 2005, pp. 150-158.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Op. Cit., pp. 373-374.

³ بالتصرف، إعتماًداً على:

Abbas Keramati, Alireza Nili, A Proposal Framework for investigating the impact of customer relationship management on customer retention in e-commerce, Proceedings of the 2011 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Kuala Lumpur, Malaysia, January 22 - 24, 2011, p. 672.

⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Perceptive, Customer Monitor, The effects of employee engagement on customer satisfaction, p. 01, disponible sur le site internet: <http://cdn2.hubspot.net/hub/382908/file-960789542-pdf/Whitepapers>, consulté le: 06/10/2016, a: 15: 06.

⁵ بالتصرف، إعتماًداً على:

Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Op. Cit., pp. 373-374.

⁶ بالتصرف، إعتماًداً على:

Solomon Markos, M. Sandhya Sridevi, Employee Engagement: The Key to Improving Performance, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 12, December 2010, p. 90.

ومن أجل تعزيز عملية إشراك الموظفين، على المؤسسة أن تحترم موظفيها، تحفزهم، توجههم، تكافئهم، تُقدر عملهم، أن تُوضح توقعاتها منهم، أن تعترف بهم وبمجهوداتهم، أن تُقدم الإستشارة لهم، أن تُوفر لهم القيادة المناسبة والفعالة، كما يجب عليها وضع الأدوات المناسبة لأداء مسؤوليات العمل¹، بالإضافة إلى تدريبهم وتعليمهم بشكل دائم².

3. إدارة المشروع: حيث أن تجاؤز الميزانيات والجداول الزمنية الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن يُلحق بها الكثير من الضرر ويؤدي إلى عدم نجاحها، ولذلك يجب تحديد الأهداف بدقة، خاصة مُخرجات العائد من الإستثمار في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن³.

4. إدارة التغيير: وتتعلق بمشاركة الموظفين في الإستراتيجية وبالتغيير التنظيمي الإستراتيجي، ومن المهم أن نُشير إلى أن أغلب المشاريع فشلت بسبب إغفال أصحابها لهذا العنصر من مُتطلبات النجاح، ولذلك يجب التركيز عليها والتأكد من توفير الميزانية اللازمة والكافية للقيام بها. كما يجب التركيز على:

- **إعادة صياغة الرؤية:** وذلك فيما يخص إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أن الرؤية هي وسيلة فعالة للتركيز على الزبائن وخلق القيم لهم وللمؤسسة، وذلك بتركها شعور وإحساس حقيقي بتوجه المؤسسات نحو الزبائن، مما يجعلهم موالين لها.
- **تحسين العمل مُتعدد ومُتداخل الوظائف:** من أهم ما يُساهم في نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مُتعددة ومُتداخلة الوظائف؛ عمل الوظائف الخاصة بالمؤسسة بمُختلف أعضائها معاً، وذلك بتحديد فريق مُؤهل ومُتعدد الوظائف مُكون من مُمثلين من جميع أقسام وإدارات المؤسسة، مع الحرص على إستشارتهم والأخذ بآرائهم.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Dharmendra Mehta, Naveen K. Mehta, Employee Engagement: A Literature Review, *Economia. Seria Management*, Volume 16, Issue 2, 2013, p. 210.

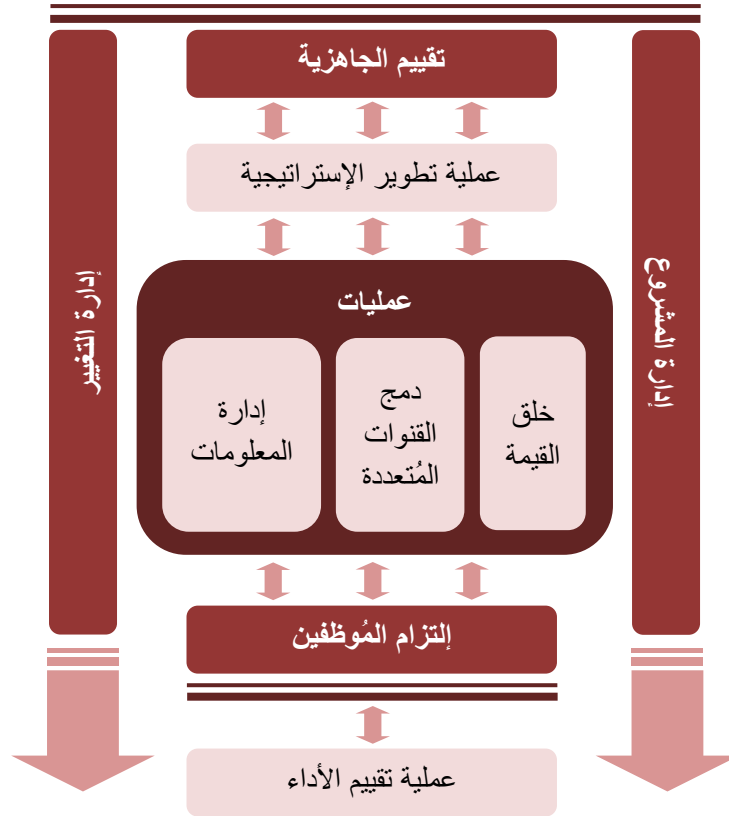
² بالتصرف، اعتماداً على:

Customer Relationship Management [CRM]: A conceptual framework, *Op. Cit.*, pp. 76-77.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, Customer Relationship Management: From Strategy to Implementation, *Op. Cit.*, p. 88.

الشكل رقم (30): العناصر الأربعة الحاسمة لنجاح تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Adrian Payne, Pennie Frow, Customer Relationship Management: From Strategy to Implementation, Journal of Marketing Management (22), 2006, p. 143.

ثانياً: أخطاء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

كما هو موضح في الشكل رقم (31)؛ يُوجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى فشل إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق أهدافها، من بينها ما يلي¹:

1. أخطاء الإستراتيجية: ومن بينها نجد:

- عدم إعادة تصميم عمليات البيع والتركيز عليها؛
- عدم وضوح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وإختلافها عن إستراتيجية الأعمال (غياب التوافق بينهما)؛
- عدم وجود القائد المناسب وعدم وضعه في المكان المناسب؛
- عدم التشاور مع الزبائن وعدم وضوح المقاييس والإهتمام بجودتها.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Challenges of the Customer Relationship Management (CRM), Op. Cit., pp. 92-105.

2. أخطاء إدارة الزبائن: وأشهرها عدم تبني رؤية مُتمحورة حول الزبائن ومُركزة عليهم.

3. أخطاء الأشخاص (المُوظفين): وتشمل ما يلي:

- عدم مُلائمة الفريق وقلة مهاراته؛
- ضُعف حافزية الفريق وعدم حماسه؛
- عدم توفر المهارات القيادية والإدارية المُميزة؛
- تغيير النظام فقط وعدم تغيير المُوظفين الذين سيستخدمونه؛
- تقديم الإستراتيجية لأعداد كبيرة من المُوظفين في وقت واحد.

4. أخطاء التكنولوجيا: ومن بينها عدم عمل حلول إدارة العلاقة مع الزبائن معاً وتواجد البيانات الخاصة بالزبائن في عدة أماكن غير مُتوقعة، مما يؤدي لمشاكل في الدمج.

5. أخطاء العملية: من أهمها قيام المؤسسات بتغيير نظام إدارة العلاقة مع الزبائن ليتناسب مع العمليات والأنظمة القديمة، عوض تعزيز عمليات جديدة.

6. أخطاء التطبيق: تتمثل أخطاء التنفيذ الخاصة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في:

- تضييع أهم البيانات التي جمعتها المؤسسة؛
- عدم ربط القنوات بشكل جيد ودمجها؛
- عدم إستعداد المؤسسة للتحسين المُستمر، فيما يَخُص الأهداف، الإستراتيجية، المقاييس وغيرها.

الشكل رقم (31): أهم الأخطاء التي تُعيق نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Challenges of the customer relationship management (CRM), pp. 96-105, disponible sur le site internet: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/39769/13/13_chapter3.pdf, consulté

le: 09/04/2016, a: 18:17.

خلاصة الفصل الأول:

لقد إستعرضنا من خلال هذا الفصل مفهوم التوجه نحو الزبائن، العلاقة مع الزبائن، عناصرها، مراحل تطورها وطرق إستدامتها، وقمنا بعدها بعرض المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)، وتناولنا إدارة العلاقة مع الزبائن من منظور إستراتيجي وذلك بعرض الإطار العملياتي الإستراتيجي لإدارة العلاقة مع الزبائن وخطوات بناء هذه الإستراتيجية. وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج، نوجزها فيما يلي:

- لقد أضحي الزبائن مركز الأعمال ومحور الإهتمام، وهذا ما يُعرف بـ "التوجه نحو الزبائن"، الذي يعني فهم الزبائن أكثر لتقديم قيمة أكبر، بهدف إرضائهم، زيادة الأرباح وتحقيق الميزة التنافسية، من خلال فهم إحتياجاتهم، عاداتهم، توقعاتهم وكل ما يُمكن أن يؤثر على علاقتهم بالمؤسسة؛
- العلاقة هي بناء إجتماعي، تتطلب تفاعلات مُستمرة، تبادلات، إتصالات، جاذبية، تقدير، إرتباط، إعتقاد، وتعلق، والتحول من حالة الإستقلالية إلى التبعية، فهي لا تعني إيصال المُنتجات والخدمات ومُبادلتها فقط. ويُشترط فيها توفر عدة عناصر، مثل: الثقة، الرضا والإلتزام؛
- هناك بعض الأسباب، والتي هي في حركة مُستمرة، تؤدي إلى فشل العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم، وتجعلها تدور في حلقة مُفرغة، أهمها: عدم وصول المعلومات للزبائن جيداً، عدم إستماع المؤسسة لهم، عدم الإستجابة لإحتياجاتهم وعدم رغبتهم (الزبائن) في التواصل معها؛
- أدت التطورات والتغيرات التي عرفتها البيئة التي تعمل فيها المؤسسات إلى تغيير وتطور رغباتهم، زيادة وعيهم ومُتطلباتهم، حيث أصبحوا قادرين على مُقاطعة المؤسسات التي لا تعمل بشكل أخلاقي؛ لا تحترم المُجتمع والبيئة. مما أُلزمتها (المؤسسات) على إنتهاج توجُّهات خضراء، من خلال تبني التنمية المُستدامة، المسؤولية البيئية والإجتماعية وبناء علاقات عميقة مع أصحاب المصلحة والتعاون الوثيق معهم، وذلك لضمان الإستمرار والنجاح؛
- تتحقق الإستدامة في العلاقة مع الزبائن من خلال تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة الناتج عن الرضا العالي، المُنتجات والخدمات الصديقة للبيئة، القيم الإجتماعية والصورة والسُمة الحسنة المبنية والنتيجة عن السلوك الواعي والمثالي؛
- إدارة العلاقة مع الزبائن هي إستراتيجية شاملة، تهتم بجذب، إرضاء والإحتفاظ بأفضل الزبائن، وتحقيق ولائهم للمؤسسة، بهدف بناء علاقات مُستدامة معهم، تسمح بخلق القيمة العالية لها ولزبائنهم، بالإعتماد على التكنولوجيا؛
- يتطلب نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق أهدافها وجود إطار إستراتيجي يُبين مُختلف عملياتها الإستراتيجية، حيث أن عدم وجوده يؤدي لفشل جهود إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وضياعها. وهو عبارة على مجموعة من العمليات المُتكاملة، التي تبدأ بمراجعة إستراتيجية المؤسسة وتنتهي بتحسين مُعتبر في النتائج وتحقيق القيم؛
- تتمثل الخطوات الرئيسية لإعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في: (01) تحليل وتقييم البيئة الخارجية والداخلية من خلال إجراء التحليل التسويقي الإستراتيجي، (02) تحديد الأهداف، (03) إختيار الإستراتيجية وإعداد برامج تكتيكية وعملية لتحقيق الأهداف المُسطرة، (04) تنفيذ البرامج، و(05) المُراقبة. وتُنادي هذه الإستراتيجية بالتحول في عملية الأعمال، التنظيم، الموقع والتسهيلات، تدفقات البيانات، معمارية التطبيق والبنية التحتية.

ونظراً لأهمية تحقيق ولاء الزبائن بالنسبة للمؤسسة، سنُحاول في الفصل التالي عرض المفاهيم الأساسية للولاء ودور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيقه، ومن ثم توضيح أهمية وسائل التواصل الإجتماعي في دعم هذه الإستراتيجية (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) وتحقيق ولاء الزبائن.

الفصل الثاني:

دمج وسائل التواصل الاجتماعي

في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

وعلاقته بولاء الزبائن

الفصل الثاني: دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقته بولاء الزبائن

تمهيد:

تتعرض المؤسسات إلى ضغوطات لا مُتناهية من البيئة التي تعمل فيها تُهدد بقاءها وإستمرارها، مما يدفعها إلى البحث على ميزة تنافسية حقيقية، تُمكنها من التفوق على المُنافسين والتغلب عليهم. ومن أهم ما يُمكنها من التميز وتحقيق الريادة؛ بناء علاقات وثيقة ومُستدامة مع الزبائن، ولا يُمكن لذلك أن يتحقق إلا من خلال إعتناء توجّهات جديدة بإستراتيجيات مُعاصرة، أهمها إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، التي تهتم بإرضاء أفضل الزبائن وتحقيق ولائهم، الذي صار الوسيلة المضمونة للتحكم في السوق وإكتساب ميزة تنافسية مُستدامة غير قابلة للتقليد.

ومع التطورات التكنولوجية الهائلة التي أدت إلى ظهور وسائل التواصل الإجتماعي، أصبح تطبيق المؤسسات لإدارة العلاقة مع الزبائن بالطرق التقليدية غير كافي، بل أصبح دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجيتها التسويقية أمر ضروري، نظراً لرواج إستخدامها وزيادة إهتمام الزبائن بها، وقُدرتها على التأثير عليهم وعلى قراراتهم، حيث أنهم يتخذون قرارات الشراء والبقاء مع المؤسسة إعتقاداً على المعلومات التي يجدونها على الإنترنت. وهكذا أصبحت وسائل التواصل الإجتماعي أداة مُهمّة ومُكملة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، فهي تُمكن المؤسسات من بناء الصورة والترويج لمنتجاتها وخدماتها في جميع أنحاء العالم، وتضمن كسب الزبائن والحصول على ولائهم، من خلال توفير تجربة مُميزة وفريدة لكل زبون.

ويتضمن هذا الفصل ما يلي:

- **المبحث الأول:** المفاهيم الأساسية لوسائل التواصل الإجتماعي.
- **المبحث الثاني:** المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية.
- **المبحث الثالث:** ولاء الزبائن وعلاقته بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لوسائل التواصل الإجتماعي

مع التطور الكبير الذي عرفته الإنترنت، والتي أدت إلى ظهور تكنولوجيا الويب 2.0، زاد الإهتمام بوسائل التواصل الإجتماعي والتسويق عبرها، وأصبحت مُفضلة الاستخدام لدى المؤسسات التي تسعى إلى جذب المزيد من الزبائن وتحسين الموقع في السوق. وفي هذا المبحث سوف نعرض مفهوم وسائل التواصل الإجتماعي، أنواعها، أهميتها وأثرها على خدمة الزبائن، كما سنتطرق إلى مفهوم التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي ومختلف المزايا التي يُقدمها للمؤسسة.

المطلب الأول: تطور ومفهوم وسائل التواصل الإجتماعي

أولاً: نشأة وتطور وسائل التواصل الإجتماعي

إن أول من قدم مُصطلح الشبكة الإجتماعية عالم الأنثروبولوجيا John A. Barnes، سنة 1954¹، ومع زيادة شعبية الإنترنت ذات التدفق العالي في نهاية سنوات 1990، بدأت بعض المواقع التي تُمكن من خلق المُحتوى وتحميله في الظهور². كان أول مواقع التواصل الإجتماعي التي ظهرت في الولايات المتحدة على شبكة الإنترنت، في شكل تجمعات هو موقع Theglobe.com عام 1994، تلاه موقع Geocities في العام نفسه، وتلاهها موقع Tripod بعام بعد ذلك، حيث ركزت هذه التجمعات على ربط لقاءات بين الأفراد للسماح لهم بالتفاعل من خلال عُرف الدردشة، وتشارك المعلومات والأفكار الشخصية حول مواضيع مختلفة باستخدام وسائل شخصية للنشر عبر الصفحات، وهو الأساس الذي قامت عليه المُدونات، في حين قامت بعض التجمعات بربط الأفراد من خلال عناوين بريدهم الإلكتروني، وأهمها موقع Classmates.com عام 1995، الذي يهتم بربط الإتصال بين زملاء الدراسة السابقين، وموقع SixDegrees.com عام 1997. كما ظهرت عام 1999 نماذج مُختلفة من شبكات التواصل الإجتماعي تقوم أساساً على الثقة والصدقة، حيث شملت التحديثات منح المستخدمين سُلطة التحكم في المضمون والإتصال³.

وبدايةً من سنة 2002، أُطلق عدد هائل من هذه المواقع⁴، والتي بلغت شعبيتها في الفترة المُمتدة بين 2002 و2004، ببروز موقعي Friendster و My space، الذي عرف رواج كبير جداً، والموقع الشهير Facebook الذي وجه أساساً لطلاب الجامعة الأمريكية "هارفارد"، ليتم بعدها فتحه على جميع الأشخاص في الولايات المُتحدة الأمريكية وخارجها، بالإضافة لموقع Bebo سنة 2005.

وبهذا بدأ الإنتشار الواسع لشبكات التواصل الإجتماعي مُستفيدة من الإستراتيجية التجارية للإنترنت، حيث كان موقع Yahoo أول المبادرين باستغلال مواقع الشبكات الإجتماعية في إستراتيجيته التجارية بإطلاق موقع Yahoo 360 في مارس 2005، كما تم شراء موقع My space من قبل مجموعة Rupert Murdoch، تلاها موقع Friendster

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019، ص. 09، بالتصرف.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Michael Dewing, Social Media: An introduction, Library of Parliament, Ottawa, Canada, 2012, . p. 02.

³ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 09-10.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Michael Dewing, Op. Cit., p. 02.

الذي بيع إلى مؤسسة ITV البريطانية، وبعدها عرف الويب 2.0 ظهور الكثير من المواقع الإجتماعية قدر بعضها عام 2009 بـ (200) موقع¹.

تلقت وسائل التواصل الإجتماعي في نهاية سنوات 2000 إقبالاً هائلاً، بإحصائها أعداد ضخمة من المستخدمين²، فقد أحصى موقع Twitter (320) مليون مُستخدم نشط شهرياً بحوالي (500) مليون تغريدة في يوم واحد فقط (بالتحديد يوم 6 ماي 2016)³. كما صرح موقع Facebook بوصول عدد مُستخدميه إلى أزيد من (1.65) مليار مُستخدم نشط شهرياً، وذلك يوم 31 مارس 2016⁴، بعد أن كان (1.04) مليار مُستخدم في ديسمبر 2015. كما تميز يوم 24 أوت 2015، بالنسبة لهذا الموقع بقيام مليار شخص للمرة الأولى بإستخدامه في يوم واحد⁵.

ومن أهم ما ساهم في نمو إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي والمشاركة عبرها⁶:

- **العوامل الإقتصادية:** مثل إهتمام التجارة بوسائل التواصل الإجتماعي وبشكل مُتزايد، والأسعار المعقولة لأجهزة الكمبيوتر ومُختلف البرمجيات.
- **العوامل الإجتماعية:** مثل الإقبال السريع للشباب على وسائل التواصل الإجتماعي.
- **العوامل التكنولوجية:** مثل توفر أجهزة الكمبيوتر المحمولة، أجهزة الكمبيوتر المُتطورة والإنترنت ذات التتدفق العالي وانتشارها وغيرها.

ومن أهم وسائل التواصل الإجتماعي والأكثر شعبية وانتشاراً: موقع YouTube، موقع Facebook، موقع Twitter، موقع MySpace، موقع Flickr، موقع Delicious وغيرها⁷.

والشكل التالي يُوضح أهم مواقع وسائل التواصل الإجتماعي وتواريخ إطلاقها:

¹ عبد الكريم علي الديبسي، زهير ياسين الطاهات، دور شبكات التواصل الإجتماعي في تشكيل الرأي العام لدى طلبة الجامعات الأردنية، دراسات، العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 40، العدد 1، 2013، ص. 70، بالتصرف.
² بالتصرف، اعتماداً على:

Michael Dewing, Op. Cit., p. 02.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Twitter, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Twitter>, consulté le: 15/08/2016, a: 17:15.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Facebook, disponible sur le site internet: <https://en.wikipedia.org/wiki/Facebook>, consulté le: 15/08/2016, a: 17:16.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Facebook, disponible sur le site internet: https://fr.wikipedia.org/wiki/Facebook#En_2016, consulté le: 15/08/2016, a: 17:13.

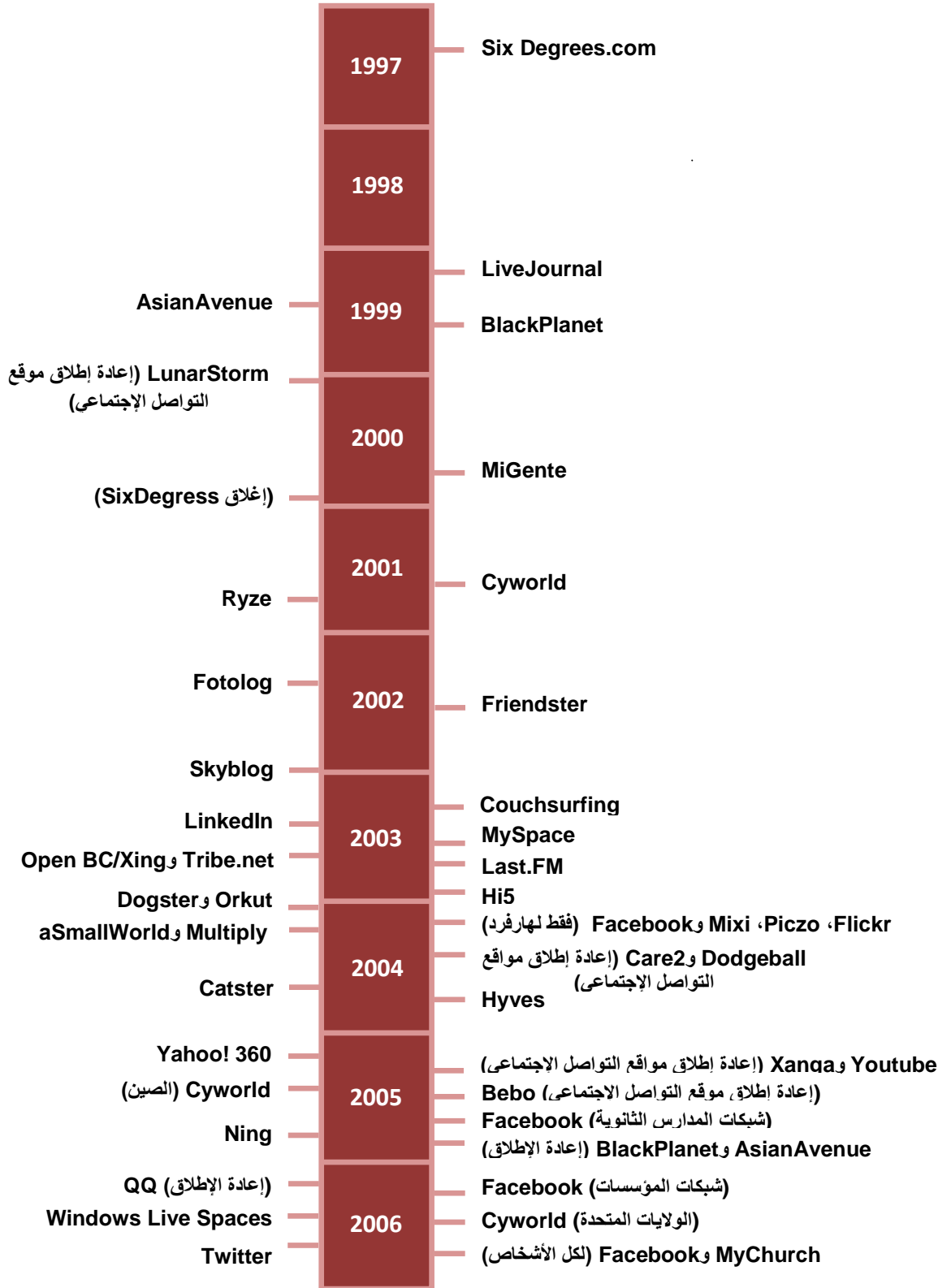
⁶ بالتصرف، اعتماداً على:

Michael Dewing, Op. Cit., p. 02.

⁷ بالتصرف، اعتماداً على:

Sisira Neti, Social media and its role in marketing, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 1, Issue 2, July 2011, p. 02.

الشكل رقم (32): خط زمني يُوضح تواريخ إطلاق أكبر مواقع التواصل الإجتماعي



Source: Danah m. boyd, Nicole B. Ellison, Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship,

p. 06, disponible sur le site internet: <https://fr.scribd.com/document/53756905/JCMCIntro>,

consulté le: 27/12/2016, a: 11:20.

إن وسائل التواصل الإجتماعي تتميز بمجموعة من الخصائص التي مكنتها من الإنتشار بسرعة¹، من بينها نجد²:

1. **سهولة الإستعمال:** وذلك لإستخدامها الرموز، الصور، الحروف واللغات البسيطة.
2. **تنوع الإستخدام:** حيث أنه يُمكن للعالم إستعمالها لنشر علمه وتثقيف الأشخاص، الطالب للبحث والتعلم وغيرها.
3. **العالمية:** بإمكان الأشخاص المُتواجدين في شرق العالم الإتصال والتفاعل بكل أريحية وسهولة مع الأشخاص الموجودين في الغرب، فمن أهم سمات وسائل التواصل الإجتماعي تحطيم الحدود والحواجز المكانية والجغرافية.
4. **التفاعلية:** حيث أن هذه الوسائل تسمح بالتفاعل، فالأشخاص مُرسلين وكاتبين، مُستقبلين وقارئيين، ومُشاركين.
5. **الإقتصادية:** أي التوفير في الوقت، الجهد والمال، وذلك لمجانبة إستخدامها، فهي ليست حكرًا على الأغنياء.

ثانياً: مفهوم وسائل التواصل الإجتماعي

يتكون مُصطلح وسائل التواصل الإجتماعي من كلمتين؛ وسائل التواصل والإجتماعي، واللذان معاً تُعبران عن "منصات التواصل / النشر التي يتم إنشاؤها وصيانتها بتفاعل الأشخاص عبر أداة أو وسيلة مُحددة"، حيث أن³:

- **وسائل التواصل:** ويعني الإعلان وتوصيل المعلومات والأفكار بإستخدام المنشورات / القنوات.
- **الإجتماعي:** ويُقصد به تفاعل الأشخاص في مُجتمع أو مجموعة.

لقد تم تعريف وسائل التواصل الإجتماعي بعدة طرق مُختلفة⁴، نعرض أهمها فيما يلي:

- هي طريق ثانوي الإتجاه، يُعطي القدرة على التواصل⁵.
 - تعني خلق، إستهلاك وتبادل المُستخدمين للمعلومات عبر مُختلف منصات التفاعل الإجتماعي⁶.
 - تُعرف وسائل التواصل الإجتماعي من خلال مكوناتها الثلاثة⁷:
- **مُنْتَجِي ومُستهلكي المحتوى الرقمي:** الأشخاص، المنظمات والصناعات.

¹ خديجة عبد العزيز على إبراهيم، واقع إستخدام شبكات التواصل الإجتماعي في العملية التعليمية بجامعات صعيد مصر (دراسة ميدانية)، العلوم التربوية، العدد الثالث، 2، يوليو 2014، ص ص. 430-431، بالتصرف.

² سلطان مسفر مبارك الصاعدي، الشبكات الإجتماعية خطر أم فرصة، بحث مقدم لشبكة الألوكة، المسابقة الثانية، فرع الدراسات والأبحاث، المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة، 2011، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://www.saaid.net/book/18/9542.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 19:05، بالتصرف.

³ Sisira Neti, Op. Cit., p. 02.

⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Gonca Guzel Sahin, Gunce Sengün, The Effects of Social Media on Tourism Marketing: A Study among University Students, Management and Administrative Sciences Review, Volume 4, Issue 5, September 2015, p. 775.

⁵ بالتصرف، إعتماًداً على:

Simeon Edosomwan et al, The History of Social Media and its Impact on Business, The Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol. 16, No.3, 2011, p. 05.

⁶ بالتصرف، إعتماًداً على:

Vincent Dutot, A New Strategy for Customer Engagement: How Do French Firms Use Social CRM?, International Business Research, Vol. 6, No. 9, 2013, p. 55.

⁷ بالتصرف، إعتماًداً على:

Caleb T. Carr, Rebecca A. Hayes, Social media: Defining, developing, and divining, Atlantic Journal of Communication, 23 (1), 2015, pp. 05-06.

- المحتوى الرقمي: الأفكار، الأخبار، الرسائل الشخصية والمنتجات الثقافية.
- البنية التحتية للمعلومات والأدوات: والمُستخدمة في خلق المحتوى ونشره.
- هي الموارد الإلكترونية المُستخدمة لتبادل المحتوى، مثل النصوص، الصور، الفيديوهات، الأخبار والأفكار¹.
- هي المواقع التي تسمح للمستخدمين، بعد بإنشاء ملفات شخصية خاصة بهم، التحوار، الدردشة وتبادل المعلومات مع العائلة، الأصدقاء وغيرهم. ومن أبرزها MySpace، Facebook و Bebo.
- هي وسائل إعلام التفاعل الإجتماعي، التي تُيسر استخدام تقنيات النشر وتجعلها قابلة للتطوير².
- هي التطبيقات المُركزة على الإنترنت والقائمة على أسس تكنولوجية للويب 2.0، والتي تُمكن من خلق المحتوى المُقدم من قبل المستخدمين وتبادله³.
- هذا النوع من التكنولوجيا يُعرف بالويب 2.0 أو حتى بالمؤسسة 2.0⁴.

أما الويب 2.0، والذي هو الجيل الثاني من الخدمات المُستندة على الإنترنت، فيُمكن من تبادل المعلومات والتعاون بطرق جديدة على الإنترنت، مثل البلوق، مواقع شبكات التواصل الإجتماعي، مواقع مُشاركة الفيديوهات، الويكي، تطبيقات الإنترنت وغيرها⁵. والفرق بينه وبين الويب 1.0 هو مُساهمة ومُشاركة المُستخدمين، فمع المواقع التقليدية كان المُستخدمين محدودين بالمحتوى المفروض عليهم، أما الويب 2.0، فيُمكنهم من إنشاء منصات تفاعلية والتعاون فيما بينهم عبرها⁵.

والجدول التالي يُوضح هذا الفرق (بين الويب 1.0 والويب 2.0):

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Sylvia M. Chan-Olmsted et al, User Perceptions of Social Media: A Comparative Study of Perceived Characteristics and User Profiles by Social Media, Online Journal of Communication and Media Technologies, Volume. 3, Issue. 4, October 2013, p. 151.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Fatimah Ayidh Alqahtani, Tanzila Saba, Impact of Social Networks on Customer Relation Management (CRM) in Prospectus of Business Environment, Journal of American Science, 9 (7), 2013, p. 481.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Torben Küpper et al, Performance measures for Social CRM: A literature review, 27th Bled eConference eEcosystems, Bled, Slovenia, June-1-5, 2014, p. 128.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Vincent Dutot, Op. Cit., p. 55.

⁵ Gergely Ráthonyi, Influence of social media on tourism – especially among students of the University of Debrecen, Scientific papers, p. 106, disponible sur le site internet: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/152233/2/18_Rathonyi.pdf, consulté le: 14/08/2016, a: 10:08.

الجدول رقم (06): مقارنة بين الويب 1.0 والويب 2.0

الويب 2.0	الويب 1.0
القراءة / الكتابة.	القراءة.
المُجمعات.	المؤسسات.
الند للند (peer to peer).	خادم الزبائن.
.XML و RSS	HTML والبوابات.
.الوسم (tags).	التصنيف (Taxonomy).
.المُشاركة.	الإمتلاك.
.مبيعات تجارية (Ventes commerciales).	.الإكتتابات (IPOs).
.جوجل (google).	.النتسكيب (Netscape).
.تطبيقات الويب.	.نماذج الويب (Web forms).
.واجهات برمجة التطبيقات (APIs).	.إلتقاط بيانات الشاشة (Screen scraping).
.النطاق العريض (broadband).	.الطلب الهاتفي (Dialup).
.تكاليف عرض النطاق (bandwidth costs).	.تكاليف الأجهزة (Hardware costs).
.مُحادثة.	.مُحاضرات (Lectures).
.الكلمة المنطوقة.	.الإعلان.
.خدمات الإنترنت.	.الخدمات المُباعة عن طريق الإنترنت.
.منصات.	.بوابات المعلومات.

Source: Sareh Aghaei et al, Evolution Of The World Wide Web: From Web 1.0 To Web 4.0, International Journal of Web & Semantic Technology (IJWest), Vol.3, No.1, January 2012, p. 03.

المطلب الثاني: أنواع وسائل التواصل الإجتماعي

مع سرعة ظهور المواقع الجديدة؛ أصبح تصنيف وسائل التواصل الإجتماعي مهمة صعبة¹. وحالياً يُوجد سبع أنواع أساسية لوسائل التواصل الإجتماعي²:

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Social media and its origins, Review of social media and defence, p. 06, disponible sur le site internet: <http://www.defence.gov.au/pathwaytochange/docs/socialmedia/1.%20Social%20media%20and%20its%20origins%20SM.pdf>, consulté le: 14/08/2016, a: 13:05.

² صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص ص. 11-12.

أولاً: الشبكات الإجتماعية

وهي مواقع الويب، أين يُمكن للأشخاص بناء ملفاتهم الشخصية، التواصل وتبادل المعلومات مع أصدقائهم. ومن أهمها Facebook، MySpace¹ و LinkedIn.

ومواقع الويب هذه هي الأكثر إستعمالاً لما لها من مميزات تفاعلية إجتماعية، إذ تسمح وتُشجع مُستخدميها على التعبير عن آرائهم وتقديم أفكارهم، بالإضافة للتعليق والنقاش حولها. كما تحثهم على نشر مُختلف أنواع المحتوى، مثل الصور والفيديوهات²، وبالتالي، تسمح لهم بالتواصل عبر مُجتمعات افتراضية تجمعهم وفق شبكات الإنتماء ومجموعات الإهتمام، مثل المؤسسة التي يعملون فيها والبلد الذي يعيشون فيه³.

1. موقع Facebook: وهو الموقع الأكثر شهرة والأكثر إستعمالاً في العالم، فقد بلغ عدد مستخدميه مليار مستخدم عبر مختلف مناطق العالم. عنوان موقعه على الإنترنت: www.facebook.com، وأنشئت النسخة الأولى منه في فيفري 2004 من طرف Mark Zuckerberg حينما كان طالباً في تخصص الإعلام الآلي بجامعة هارفارد بالولايات المتحدة الأمريكية، وكان عمره لا يتجاوز العشرين عاماً، وقد كان الموقع في البداية مُتاحاً فقط لطلبة الجامعة، وبعدها لطلبة الثانويات وعدد محدود من المؤسسات، وبعد ذلك أصبح مفتوحاً للجميع ابتداءً من سبتمبر 2006⁴. يُشير إسم الموقع إلى دليل الصور الذي تُقدمه الكليات والمدارس التمهيديّة في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أعضاء هيئة التدريس والطلاب الجدد، والذي يتضمن وصفاً لأعضاء الحرم الجامعي كوسيلة للتعرف عليهم⁵.

2. موقع LinkedIn: أنشئ سنة 2003 بالولايات المتحدة الأمريكية، عنوانه على الإنترنت: www.linkedin.com⁶، وضم في نوفمبر 2015 أكثر من (400) مليون عضو⁷. يسمح الموقع بتكوين شبكة خاصة من زملاء العمل للإستعانة بهم عند الحاجة، فهو يوفر إعداد سجلاً خاصاً بمستخدميه حيث يتواصلوا مع أصدقائهم وزملائهم وزبائنهم وشركائهم، ويُتيح الموقع معلومات وأفكار وفرص لتقوية الحياة المهنية⁸. وقد أصبح هذا الموقع على نحو متزايد مكاناً للباحثين عن عمل وأولئك الذين يبحثون عن أشخاص لتوظيفهم، فإذا أراد أحداً ما أن يعرف عن المسار المهني لشخص آخر، يُمكنه الإطلاع على ملفه على linkedin⁹.

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تسويق السياحة، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، العدد (02)، 2017، ص. 165.
² أمل نصر الدين، سليمان عمر، تصور مقترح لتوظيف شبكات التواصل الإجتماعي في التعلم القائم على المشروعات وأثره في زيادة دافعية الإنجاز والإتجاه نحو التعلم عبر الويب، المؤتمر الدولي الثالث للتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، الرياض، 2013، ص. 09.
³ الغريب زاهر إسماعيل، دور شبكات التواصل الإجتماعي في تعزيز قيم المواطنة وتشكيل الرأي العام لدى منتسبي الجامعات، ص. 06، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/63241/pdf?sequence=1>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/28، على الساعة: 17:32، بالتصرف.

⁴ خري عبد الناصر، التسويق عبر شبكات التواصل الإجتماعي في الجزائر (دراسة تحليلية لمعاملتي الهاتف النقال)، ص. 03، متواجدة على الموقع الإلكتروني: file:///C:/Users/INFOTECH/Downloads/Article_KHERRI.pdf، تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 20:12، بالتصرف.

⁵ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 10.

⁶ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 04، بالتصرف.

⁷ LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>, consulté le: 04/02/2017, a: 10:36.

⁸ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 11، بالتصرف.

⁹ إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: دليل للمشاريع الممولة من الإتحاد الأوروبي، مركز معلومات الجوار الأوروبي، 2014، ص. 08، متواجد على الموقع الإلكتروني: www.enpi-info.eu، تاريخ الإطلاع: 2017/01/27، على الساعة: 15:54، بالتصرف.

- 3. موقع MySpace:** وهو الموقع الذي كان الأكثر رواجاً قبل أن يدخل في مُنافسة شديدة مع موقع Facebook¹. أنشئ في أوت 2003 بالولايات المتحدة الأمريكية، عنوان موقعه على الإنترنت www.myspace.com، ويسمح للمُسجلين فيه بالحصول على فضاءات مجانية على الإنترنت تُمكنهم من وضع معلوماتهم الشخصية مع إمكانية إنشاء صفحات ويب خاصة بهم على نفس الفضاء، كما تحتوي هذه الشبكة على خدمة البريد الإلكتروني². ومن أهم الخدمات التي يُقدمها إمكانية نشر صور، مقاطع صوتية وفيديوهات، كما يُمكن إضافة أصدقاء جُدد أو الإنضمام إلى مجموعات³.
- 4. موقع Google+:** وهو شبكة إجتماعية لمؤسسة Google⁴، أطلقت في 21 جوان 2011 بالولايات المتحدة الأمريكية، ويعتبر الكثيرون أن هذه الشبكة وجهت أساساً لمنافسة Facebook، فهي تُوفر تقريباً نفس الخدمات التي يُقدمها Facebook⁵. حظي الموقع بنمو خلال فترة قصيرة لم تعرفه أي من الشبكات الإجتماعية الأخرى لإستحداث خدمتين مفيدتين مجانيين⁶:

- **مكالمات الفيديو (Hangouts):** هي خدمة دردشة مع فيديو مجانية تسمح بدردشات من شخص لشخص ودردشات جماعية على حد سواء مع ما يصل إلى (10) مستخدمين في وقت واحد، بالإضافة لتبادل الوثائق، الصور والفيديو مع المستخدمين الآخرين.
- **الدوائر (Circles):** هي وسيلة لجمع الأشخاص معاً إستناداً على العلاقة القائمة معهم. فقد يكون لدى شخص ما دوائر لمُختلف أفراد عائلته، زملاء العمل، مجموعات الإهتمامات،... إلخ.

ثانياً: البلوق أو المدونات

ظهرت المدونات عام 1997 على يد John Barger، إلا أن إنتشارها على نطاق واسع لم يبدأ إلا بعد عام 1999، وهو موقع شخصي على شبكة الإنترنت يُدون فيه الشخص آراءه ومواقفه حول مسائل متنوعة، وهذه المدونات مُنظمة تنظيمياً ذاتياً تُساعد الأفراد على التفاعل من خلال المشاركة والتعلم عبر تبادل الأفكار والمعلومات، فضلاً عن حل المشكلات الإجتماعية والسياسية⁷. وقد يتضمن المحتوى - الذي غالباً ما يكون نصياً - روابط تشعبية وعناصر وسائط متعددة، وقد يتضمن معلومات شخصية أو مهنية أو أكاديمية⁸. وهي مواقع إلكترونية يمتلكها أفراد (غالباً) ومؤسسات وجماعات، يتم الكتابة فيها بأساليب مختلفة، يقترب معظمها للأسلوب الصحفي⁹.

¹ محمود عبد الحميد محمود صالح، ماجد عبد العزيز الدعفس، أثر المحتوى الإعلاني في مواقع الشبكات الإجتماعية على إتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية: حالة شركة الإتصالات السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، م 25، العلوم الإدارية (2)، الرياض، 2013، ص. 227، بالتصرف.

² خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 04.

³ Ivan Chew، الويب 2.0 والخدمات المكتبية الموجهة للشباب مقدمة للمكتبيين، ترجمة سامي ميرك، الإتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات (أفلا)، الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إعلم)، 2013، ص. 46، متواجد على الموقع الإلكتروني:

<http://www.ifla.org/files/assets/libraries-for-children-and-ya/publications/web-2.0-and-library-services-for-young-adults-ar.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/28، على الساعة: 16:43، بالتصرف.

⁴ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 10.

⁵ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 04، بالتصرف.

⁶ إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: دليل للمشاريع الممولة من الإتحاد الأوروبي، مرجع سابق، ص. 08، بالتصرف.

⁷ سلطان مسفر مبارك الصاعدي، مرجع سابق، ص. 12، بالتصرف.

⁸ صلاح الصاوي، سمات الويب 2.0 على مواقع الأرشيفات والمكتبات الرئاسية على الإنترنت، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 18، ع 2، مايو - نوفمبر 2012، ص. 223.

⁹ هوارى حمزة، مواقع التواصل الإجتماعي وإشكالية الفضاء العمومي، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 20، سبتمبر 2015، ص. 224.

ثالثاً: الويكي

الويكي أو التآليف الحُر، هو موقع ويب يُتيح لعدة مستخدمين عبر الإنترنت التعاون في إضافة أو حذف أو تحرير محتوى، كما يُتيح الربط بين أي عدد من الصفحات. ولأنه أداة للعمل التعاوني وفضاء للمناقشة، فإنه يُوفر إمكانية بناء تدريجي للمساهمات، والتي تعطي محتوى مُهيكلًا ومُنظماً¹. وتُعتبر موسوعة الإنترنت Wikipedia الويكي الأكثر شهرة²، فهو مشروع موسوعة مُتعددة اللغات وحررة المحتوى مبنية على الإنترنت، يُساهم فيه أكثر من (91.000) مُساهم نشط يعملون على أكثر من (22) مليون مقال في (285) لغة، منها (195.042) مقال باللغة العربية، وكان لديه أكثر من (86) مليون زائر شهرياً في 2012، والزوار المساهمين اللذين يُحررونها من مختلف الأعمار والخلفيات الثقافية، فأَي شخص يُمكنه تعديل الصفحة بنقر وصلة "عدل هذه الصفحة" في أعلى كل الصفحات، ولكن يجب أن تكون مساهمته مُرفقة بإستشهادات ومصادر وفقاً لبعض السياسات والإرشادات الخاصة بالموقع³.

رابعاً: البودكاست

وهي ملفات الصوت والفيديو المتوفرة عن طريق الإشتراك، وذلك من خلال خدمات مثل Apple iTunes⁴، والذي هو عبارة على تطبيق مجاني من مؤسسة Apple^{*}، يُتيح تنظيم وتشغيل الموسيقى الرقمية والفيديو على أجهزة الكمبيوتر. ويشتمل على متجر إلكتروني وإمكانية مزامنة الملفات مع ثلاثة أجهزة من مؤسسة Apple، وهي: iPod^{**} (أي بود)، iPhone^{***} (أي فون) و iPad^{****} (أي باد). تبيع من خلال المتجر الإلكتروني الموسيقى، الأفلام، الـ Podcasts وتطبيقات نظام تشغيل iPhone، وتوجد أيضاً بعض المواد المجانية⁵.

خامساً: المنتديات

المنتديات في مفهومها العلمي والعادي خُصصت لطرح الأسئلة والإستفسارات وللتواصل والنقاش باختلاف ثقافات الأعضاء وتخصّصاتهم⁶. فهي مواقع يتجمع فيها الأشخاص من ذوي الإهتمامات المشتركة ليتبادلوا الأفكار والنقاش عن طريق إنشاء موضوع من قبل أحد أعضاء المنتدى، ومن ثم يقوم باقي الأعضاء بعمل مشاركات وردود داخل الموضوع للنقاش مع صاحب الموضوع، سواء بشكره على المعلومات التي قدمها بموضوعه أو بنقده والتعليق عليه⁷.

¹ صلاح الصاوي، مرجع سابق، ص. 228-229، بالتصرف.

² صفا فرحات، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 12.

³ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 11، بالتصرف.

⁴ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 12.

^{*} مؤسسة أمريكية متعددة الجنسيات تقوم بتصنيع منتجات إلكترونية، حواسيب شخصية وبرامج الإعلام الآلي.

^{**} جهاز إستماع رقمي مصنع من قبل مؤسسة Apple.

^{***} هاتف ذكي مصنع من قبل مؤسسة Apple.

^{****} لوحة رقمية مصنعة من قبل مؤسسة Apple.

⁵ أي تيونز، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 10:00، بالتصرف.

⁶ محمد بن عثمان، مفهوم المنتديات، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.maxiseo.com>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 11:08.

⁷ منتدى إنترنت، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 11:04، بالتصرف.

سادسا: مجتمعات المحتوى

وهي المجتمعات التي تُنظم وتُشارك أنواعاً معينة من المحتوى. وتميل مجتمعات المحتوى الأكثر شعبية إلى التشكل حول: الصور مثل Flickr، روابط الإشارة المرجعية (bookmarked) مثل del.icio.us ومقاطع الفيديو مثل Youtube¹.

1. موقع Flickr: موقعه على الإنترنت www.Flickr.com، ويُتيح هذه الخدمة مُحرك البحث "Yahoo"². وهو عبارة على معرض صور شخصي للمستخدم على الإنترنت، بحيث يستطيع الآخرون أن يروا الصور التي قام المستخدم برفعها في هذه الصفحة، ويُمكن إضافة التعليقات التي تُساعد المستخدم في تطوير ذاته³.

2. موقع Youtube: عنوانه www.youtube.com، ويختص بنشر ومشاركة مقاطع الفيديو، مع إمكانية تحميل هذه المقاطع والتعليق عليها. أنشئ هذا الموقع في فيفري 2005 في الولايات المتحدة الأمريكية⁴، وقامت مؤسسة Google بالإعلان عن شراؤه عام 2006. وخلال سنة واحدة تقريباً كان ترتيبه العالمي في موقع Alexa* (أليكسا) الخامس، وحالياً يتم تحميل (60) ساعة من الفيديو كل دقيقة، أي أنه يتم تحميل ساعة واحدة من الفيديو كل ثانية، وتتم مُشاهدة (04) مليارات من مقاطع الفيديو كل يوم⁵.

3. موقع Instagram: وهو وسيلة سريعة ومجانية لمشاركة الحياة مع الأصدقاء والعائلة من خلال الصور والفيديو، وقد إزدادت شعبية هذا البرنامج مع الشباب. ومن أجل إستخدامه يجب القيام أولاً بالتسجيل في هذا البرنامج، ثم إلتقاط صورة أو فيديو، ويتم إستخدام فلتر لتحويل مظهر أي منهما، ومن ثم تتم إضافتهما إلى Instagram⁶.

سابعا: الميكرو بلوق أو المدونات الصغيرة

يُعد التدوين المُصغر (Microblogging) شكلاً من أشكال المدونات يسد فجوة بين المدونات والتراسل الآني، مما يسمح للمستخدمين بنشر رسائل قصيرة (عادةً أقل من 200 حرف) حول ما يفعلونه في الوقت الراهن وتبادل المعلومات حول أنشطتهم وآرائهم وأحوالهم وأنباء الأحداث الراهنة، وغيرها من المواضيع ذات الإهتمام. ويُعد Twitter أحد أهم منصات المدونات المصغرة المشهورة⁷. إن Twitter يعني المُغرد⁸، ويسمح بتبادل رسائل قصيرة لا تتجاوز (140) حرف، ويُستعمل بالخصوص كتطبيق على أجهزة الهواتف النقالة. أنشئ بتاريخ 21 مارس 2006 من طرف Jack Dorsey وأطلق في شهر جويلية من نفس السنة⁹.

والشكل التالي يُوضح أنواع وسائل التواصل الإجتماعي:

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 12.

² Ivan Chew، مرجع سابق، ص. 31، بالتصرف.

³ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 11.

⁴ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 04، بالتصرف.

⁵ موقع الكتروني يقدم إحصائيات حول حركة الويب في العالم.

⁶ أمل نصر الدين، سليمان عمر، مرجع سابق، ص. 10-11، بالتصرف.

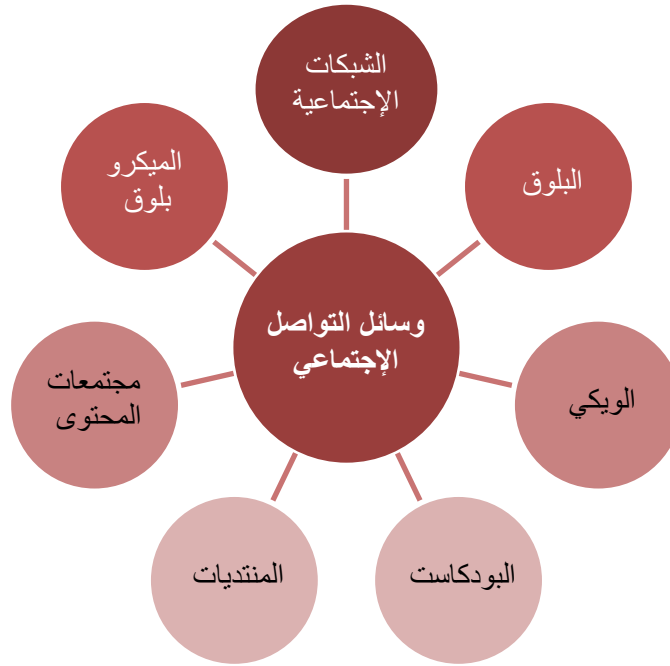
⁷ إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: دليل للمشاريع الممولة من الإتحاد الأوروبي، مرجع سابق، ص. 08، بالتصرف.

⁸ صلاح الصاوي، مرجع سابق، ص. 227، بالتصرف.

⁹ فهد بن علي الطيار، شبكات التواصل الإجتماعي وأثرها على القيم لدى طلاب الجامعة "تويتر نموذجاً": دراسة تطبيقية على طلاب جامعة الملك سعود، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد 31، العدد (61)، الرياض، 2014، ص. 202، بالتصرف.

⁹ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 04.

الشكل رقم (33): أنواع وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019، ص. 12.

ومن المهم أن نُشير إلى الفرق بين وسائل التواصل الإجتماعي والشبكات الإجتماعية؛ وسائل التواصل الإجتماعي هي الأدوات التي تُسهل التفاعل والتعاون وتبادل المحتوى بين مستخدمي الإنترنت، بينما تُركز الشبكات الإجتماعية بشكل خاص على العلاقات بين الفرد والأشخاص الذين يتواصل أو تتواصل معهم (his or her contacts)، فهي عنصر فرعي من مجموعة الأدوات الواسعة المُمثلة في وسائل التواصل الإجتماعي¹.

المطلب الثالث: أهمية وسائل التواصل الإجتماعي وأثرها على خدمة الزبائن

أولاً: مزايا وسائل التواصل الإجتماعي

يُمكن إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي من تحقيق مزايا عديدة لكل من المؤسسات والزبائن²:

- تحسين المُنتجات والخدمات وتطويرها، من خلال التعاون المُباشر وغير المُباشر مع المؤسسة؛

¹ Stanislas Magniant, Eric Lévy-Bencheton, Social CRM: Towards enhanced Customer Relationship Management, White-paper, p. 07, disponible sur le site internet: <https://atos.net/content/dam/global/we-do/atos-social-crm-white-paper.pdf>, consulté le: 25/12/2016, a: 15:57.

² Dorota Buchnowska, Social CRM for Customer Knowledge Management, Contemporary Economy, Vol. 5, Issue 4, 2014, pp. 71-72.

- السماح للمؤسسات بخلق علاقات طويلة الأمد مع المُتعمات والتركيز عليها؛
- سيطرة الزبائن على المُحتوى المنشور ومضمونه، حيث أهم أصحابه؛
- تحقيق ما يُعرف بـ "دعم الزبائن لأنفسهم"؛
- حوارات حقيقية وأقل رسمية، تشمل الحديث عن وإلى المُجتمع، بدلاً من الحديث عن العلامة التجارية فقط؛
- الإتصالات من نوع "من الزبائن - إلى - الزبائن" و"من الزبائن - إلى - النشرة الإعلامية" (customer-to-prospectus*)، وليس فقط من نوع "من المؤسسات - إلى - الزبائن".

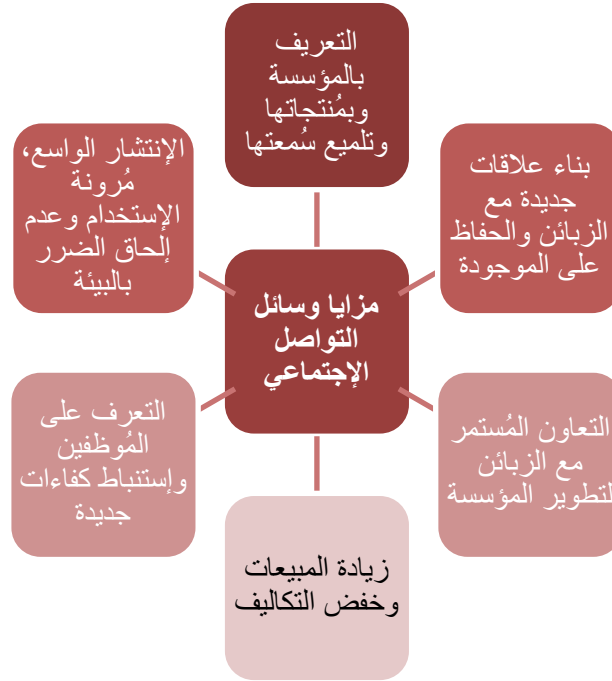
يوجد كذلك مزايا أخرى لتبني وسائل التواصل الإجتماعي، منها¹:

- جذب زبائن جُدد؛
- زيادة مبيعات المؤسسة؛
- خفض تكاليف المؤسسة؛
- بناء إسم تجاري للمؤسسة؛
- بناء سُمعة المؤسسة وتحسينها؛
- نشر أخبار المؤسسة الجديدة؛
- التعريف بمنتجات المؤسسة وخدماتها؛
- التعريف بالمواقع التابعة للمؤسسة وتحسين حركتها؛
- تصحيح المفاهيم عن المؤسسة في حالة تشويهاها؛
- التعرف على الموظفين عبر صفحاتهم الخاصة؛
- تحديد وجذب الكفاءات والمهارات الجديدة؛
- تنوع فئات مُستخدميها وإنتشارها الواسع بدون حواجز؛
- وسيلة جد فعالة فيما يخص العلاقات العامة؛
- أدوات صديقة للبيئة، فالتسويق عبرها لا يتطلب استخدام المحروقات، تلويث البيئة وقطع الأشجار؛
- إختيار أنسب موقع (مثل Facebook و Twitter) أو أداة حسب الهدف المُراد تحقيقه (الإستخدام المرون).

والشكل التالي يُوضح أهم مزايا وسائل التواصل الإجتماعي:

* مطبوعة إعلانية، عادةً ما تُوزع مباشرة باليد أو تُوضع في صناديق البريد.
¹ سعود صالح كاتب، الإعلام الجديد وقضايا المجتمع: التحديات والفرص، المؤتمر العالمي الثاني للإعلام الإسلامي، جاكارتا، أندونيسيا، 13 - 15 ديسمبر 2011، ص. 24، بالتصرف.

الشكل رقم (34): مزايا وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على ما سبق.

لقد كانت الإعلانات التقليدية في التلفاز، الراديو، الصحف والمجلات، الوسيلة الوحيدة المتوفرة لدى المؤسسة في السابق، والتي تسمح لها بالتواصل مع زبائنها، غير أنها لا تمكنها من الوصول إلى أقسام السوق المستهدفة بسهولة. فقبل ظهور الإنترنت، لم يكن هناك أي وسيلة تجذب الزبائن وإنتباههم، إلا الحملات الإعلانية التي تُعرف بتكاليفها العالية.

ومع ظهور الإنترنت وبروز وسائل التواصل الإجتماعي وأدواتها، تغير كل ذلك، وأصبحت قادرة على التواصل مع زبائنها المستهدفين وتوجيه رسائلها لهم بشكل دقيق وبدون تكاليف تُذكر، فقد أصبح لهذه الأدوات دور كبير جداً في التأثير على الزبائن وسلوكياتهم، قرارات شرائهم، إنتباههم، آرائهم، بالإضافة للتعريف، الإستحواذ، التقييم والتواصل مع الزبائن بعد إكمال عملية الشراء¹.

في الأصل؛ كانت وسائل التواصل الإجتماعي مجرد أداة للإتصال، التواصل، المشاركة والتبادل بين الأصدقاء، وسريعاً ما أعتمدت كأداة فعالة للإتصالات التجارية، فقد أصبحت العديد من المؤسسات اليوم حاضرة عليها لتوفير الدعم فيما يخص عملياتها التجارية، مثل التسويق وإدارة العلاقة مع الزبائن².

¹ سعود صالح كاتب، مرجع سابق، ص. 22، بالتصرف.

² بالتصرف، إعتياداً على:

Ambrose Jagongo, Catherine Kinyua, The Social Media and Entrepreneurship Growth (A New Business Communication Paradigm among SMEs in Nairobi), International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3, No. 10, Special Issue, May 2013, p. 218.

ثانياً: وسائل التواصل الإجتماعي كمصدر للقيمة

تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق المؤسسات للقيمة، وذلك من خلال¹:

1. خلق منتجات ناجحة بالإستعانة بالتعهد الجماعي: لقد كان للمؤسسات في السابق تفاعل كبير مع الزبائن الموجودين والمحتملين عبر قنوات التوزيع الخاصة بها، ومع ذلك يبقى الكثير من هذا التفاعل في إتجاه واحد. ويتمثل إقتراح وسائل التواصل الإجتماعي الفريد من نوعه في فُدرتها على توفير وسائل لخلق تفاعل على مستوى العلامة يدفع المشاركة، في حين أن المُساعدة تدفع الإبتكارات في مجال تطوير المنتجات. وخير مثال على إستخدام التعهد الجماعي للإبتكار في تطوير المنتج مؤسسة Lego لبناء الألعاب، حيث أن المؤسسة توفر برمجيات تصميم قابلة للتحميل تسمح للزبائن بتصميم الـ Lego (الليغو) الخاصة بهم، ومن ثم شرائها، وذلك من خلال مبادرتها "صُمم من قبلي" ("Designbyme"). وهذا لا يُساعدها فقط في دفع المشاركة، ولكن يُعطي أيضاً فكرة مهمة حول إتجاهات الزبائن.

من خلال خلق منتجات جديدة من المجتمع، تزيد المؤسسات وبنجاح قدرة وسائل التواصل الإجتماعي على تسهيل التعهد الجماعي. إن السماح للزبائن والمعجبين بتوفير وبشكل مباشر التغذية المرتدة حول المنتجات الحالية وإقتراح أفكار جديدة للمنتجات ليس مجرد نهج غير مكلف للبحث والتطوير ولكن وسيلة قوية لبناء رابط أقوى مع الزبائن.

2. الترويج للعلامة باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: تُعتبر سيارات Ford* (فورد) الرائدة مثال جيد على ذلك، حيث أعطت المؤسسة لـ (100) مُستهلك والذين هم بالفعل مُرتاحين مع وسائل التواصل الإجتماعي، خط السيارات Fiesta** الخاص بها، وطلبت منهم إكمال مهمة مُختلفة كل شهر. ثم تم توثيق هذه المهمات على مواقع وسائل التواصل الإجتماعي المُتعددة، بما في ذلك Facebook، Twitter، YouTube وFlickr. وكان تأثير هذه الحملة سريع وقوي، وكان لدى العلامة أكثر من (60%) من الإهتمام حتى قبل دخولها حيز البيع، وحصلت Fiesta على أكثر من (6.5) مليون مشاهدة عبر YouTube، وبيعت أكثر من (10.000) سيارة في الأيام الستة الأولى من المبيعات.

3. دفع المبيعات عن طريق إشراك مجتمع الزبائن: هناك طريقة عملت بشكل جيد لـ Domino's pizza*** (دومينوز بيتزا)، والتي تمثلت في المبيعات القائمة على العمولة لشبكة المعجبين بها، حيث قامت المؤسسة بإنشاء أداة تُمكن مستخدمي Facebook من الحصول على إعلانات Domino. وترتبط الأداة ببرنامج التسويق التابع لها، والذي يدفع عمولة (5,0%) في كل مرة يقوم شخص ما بالنقر على التطبيق المصغر (widget) ووضع طلب. وولدت المبادرة (26) مليون دولار في أرباح Domino، وذلك عام 2010. وبالرغم من السهولة النسبية لخلق مثل هذه الإجراءات لمرة واحدة، فإن تحويلها إلى نهج يدفع المشاركة والتفاعل ثنائي الإتجاه هو تحدي أكبر بكثير من ذلك.

4. خفض التكاليف دون التأثير على الجودة: إن الويب الإجتماعي بمنتهيته، مدوناته، ومواقع المعجبين الخاصة به يقوم بتحويل دعم الزبائن من علاقة واحد - إلى - واحد مع الزبائن إلى علاقة متعددة - إلى - متعددة (many-to-many****)، حيث أصبح للزبائن دور رئيسي في مساعدة أقرانهم والإجابة على أسئلة الدعم. ومن أهم الأمثلة التي يُمكن تقديمها

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص ص. 13-14، بالتصرف.

* مؤسسة متخصصة في صناعة السيارات في الولايات المتحدة.

** نوع من أنواع السيارات التي تنتجها المؤسسة الأمريكية Ford.

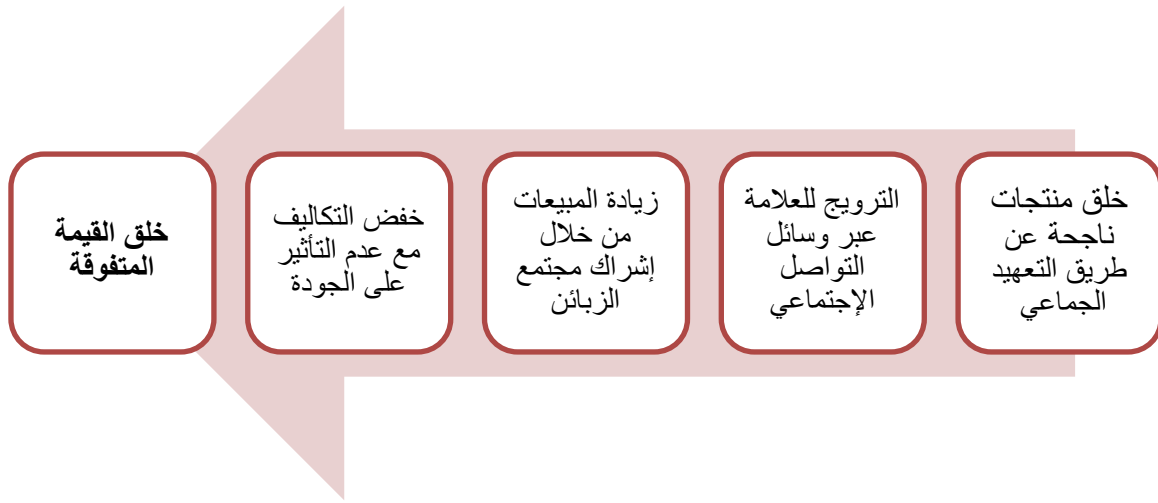
*** مطعم للوجبات السريعة مُتخصص في البيتزا.

**** علاقة بين كيانين A و B، حيث أن A قد يحتوي على عنصر مُرتبط بعدة عناصر في B، والعكس صحيح.

مُتعامل الهاتف النقال "GiffGaff" في المملكة المتحدة، الذي قام بالإستغناء عن موظفي خدمة الزبائن بشكل كامل لصالح دعم الزبائن الذي يُحركه المستخدم، وذلك بإعطاء المشتركين نقاط وتشجيعهم للرد على إستفسارات الزبائن الآخرين أو تقديم أفكار للتسويق، لنماذج التسعير وغيرها، مع تمكينهم من تحويل نقاطهم لرصيد الهاتف النقال، سببها نقدية أو حتى التبرع بها لجمعيات خيرية. وهكذا أصبح للمؤسسة (6000) مُجتمع إنترنت نشط وإستلم أزيد من (40%) أول دُفعة نقدية نصف سنوية. كما صرحت المؤسسة أنه تمت الإجابة على كل الأسئلة المطروحة، وذلك من قبل مجتمعاتها، بمتوسط زمن إستجابة قُدر بـ (04) دقائق، مما مكنها من إدارة المؤسسة بوجود آلاف الزبائن وأربعة عشر موظف فقط.

والشكل التالي يُوضح دور وسائل التواصل الإجتماعي في خلق القيمة المتفوقة للمؤسسة:

الشكل رقم (35): دور وسائل التواصل الإجتماعي في خلق القيمة المتفوقة للمؤسسة



المصدر: صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019، ص. 15.

وبالتالي، يُمكننا القول أن تبني وسائل التواصل الإجتماعي يسمح بخلق القيمة للمؤسسة، وذلك عن طريق الترويج للمؤسسة، تقديم مُنتجات وخدمات مُبتكرة وناجحة، زيادة المبيعات وخفض التكاليف¹.

ثالثاً: أثر وسائل التواصل الإجتماعي على خدمة الزبائن

هناك خمس طرق تُؤثر بها وسائل التواصل الإجتماعي على خدمة الزبائن²:

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Capgemini Consulting, Socializing CRM: Merits and Approaches to Deploying Social CRM Solutions, 2011, pp. 10-12, disponible sur le site internet: https://www.nl.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/Socializing_CRM_1.pdf, consulté le: 27/12/2016, a: 19:03.

² Richard Stern, Five Ways Social Media is Impacting Customer Service, White paper, Jacada, 2010, pp. 02-04, disponible sur le site internet: <http://www.jacada.com/images/WhitePapers/pdfs/44.109.0427-Five-Ways-Social-Media-is-Impacting-Customer-Service.pdf>, consulté le: 20/12/2016, a: 16:37.

1. فرص متكافئة: إن الزبائن اليوم أقل رهبة من المؤسسات الكبيرة، فبإمكانهم إيقاف سلك، قطع خدمة الهاتف النقال أو إيقاف الكهرباء بسبب خلافات خدمة الزبائن. لقد واصل عدد قنوات الإتصال المتاحة للزبائن في النمو خلال السنوات الأخيرة، حيث أنه أصبح بإمكاننا الإتصال، الدردشة، المراسلة عبر البريد الإلكتروني، وإستخدام الموقع الإلكتروني،... إلخ. غير أن هذه القنوات لا تزال تقلب توازن القوى في العلاقة مع المؤسسة، وليس مع الزبون. إن وسائل التواصل الإجتماعي غيرت كل هذا، وأصبح الزبائن كنتيجة لذلك أكثر ثقة. وكما إكتشفت العديد من المؤسسات، فإن الزبائن ذوي الثقة ليسوا بالضرورة بحاجة إلى صيانة كبيرة؛ فبإمكانهم أن يصبحوا موالين جداً عندما تتم معاملتهم بشكل جيد.

2. زبائن أكثر إطلاع: أدى ظهور شبكة الإنترنت إلى زيادة كبيرة في كمية المعلومات المتاحة للزبائن، والتي غيرت بشكل كبير عاداتهم الشرائية. ولكن هذه المعلومات غالباً ما كانت تُكتب من قبل المؤسسات التي تبيع هذه المنتجات، وكان يُمكن النظر إليها بثقة أقل. ومع الوقت، وضعت مواقع مثل Amazon.com تصنيفات المُستخدم على مواقعها، والتي كانت بالتأكيد غير مؤلفة من قبل المؤسسات المُصنعة للمنتجات التي يجري بيعها. والآن، أصبحت وسائل التواصل الإجتماعي تُعطي للزبائن إمكانية الوصول إلى المزيد من المعلومات، وتُعتبر مُعظمها غير مُتحيزة، لأن الزبائن بأنفسهم يقومون بمشاركة وبشكل صريح ما يحبون، ما لا يحبون وتجاربهم مع المؤسسات والمنتجات. بينما في السابق، كان يُمكننا أن نطلب من الأصدقاء والأهل على سبيل المثال توصية بشأن كاميرا جديدة، أما الآن فتمكنا وسائل التواصل الإجتماعي من الحصول على عشرات التوصيات بشأن الكاميرات وبسرعة كبيرة.

3. زبائن أقل خيبة: تحظى قصص خدمة الزبائن السلبية في ميدان وسائل التواصل الإجتماعي بكثير من الإهتمام من تلك الإيجابية. غير أن وسائل التواصل الإجتماعي تساعد أيضاً الزبائن على البقاء على إتصال وعلم، مما يُقلل من الشعور بخيبة الأمل. إن المؤسسات تشجع زبائنهم على متابعتها على Twitter، على أن يصبحوا معجبين على Facebook وعلى قراءة المدونة الخاصة بها - إنها تحاول أن تكون في أي مكان يرغب زبائنهم أن تكون فيه. وهذا ما يُبقي الزبائن مطلعين ومشاركين، وخاصة من منظور خدمة الزبائن، ومطمئنين من أنه يتم الإبلاغ عن مشاكلهم وحلها. وبالإضافة إلى ذلك، فإن لحظة الرضا أو الإشباع الفوري التي تأتي من القدرة على التعبير للمؤسسة عبر Twitter، والحصول على رد للتغريدة مع إجابة محدثة، هو أمر مشجع ويُمكن أن يقلل من خيبة الأمل والقلق والرغبة في تشويه سمعة المؤسسة.

4. الموثقية في تجربة الزبائن: لدى وسائل التواصل الإجتماعي موثوقية غير موجودة في القنوات الأخرى، حيث أنها شعور شخصي غير متحيز، غير مرتبط بالمؤسسة وغير مراقب (حتى لو كان). ويجب على المؤسسات إستغلال هذه القوة وإستخدامها لتطوير العلاقات مع الزبائن بشكل أفضل.

5. خدمة الزبائن هي (في الأخير) ذات أولوية أكبر: لقد قامت وسائل التواصل الإجتماعي بإضفاء الطابع الديمقراطي على خدمة الزبائن، وذلك مع المكتب التنفيذي. ويجب على المؤسسات أن تكون حذرة من مجرد إطلاق بعض حسابات Twitter وبعض صفحات Facebook في نفس الوقت وتسميتها خدمة الزبائن، فوسائل التواصل الإجتماعي تُمكن المؤسسات من الوصول إلى الزبائن، غير أنه لا يُمكن أن يتم إنجاز خدمة الزبائن الإجتماعية بشكل صحيح بدون إستراتيجية، ولا يُمكن أن تكون حلاً سحرياً لخدمة الزبائن الغير مُنظمة. إن خدمة الزبائن الرديئة لطالما كانت مُضرة بعلامات المؤسسة، ولن تقوم وسائل التواصل الإجتماعي بالتستر على إستراتيجيات خدمة الزبائن الرديئة، بل سوف تكشفها وتُسبب ضرراً هائلاً للعلامة التجارية.

المطلب الرابع: التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي

أولاً: وسائل التواصل الإجتماعي في الأدب التسويقي

لقد سمح التقدم في التكنولوجيا مؤخراً من إدخال وتبني وسائل التواصل الإجتماعي من قبل المستهلكين والمسوقين. ويتمشى هذا التحول في الإتصالات مع نظرية التسويق المتعلقة بالعلاقات الشخصية. فقد تبني كل من المستهلكين والمسوقين هذا الإرتباط بين الإتصالات والتكنولوجيا. وبدء المسوقين الأكاديميين في دراسة أثر وسائل التواصل الإجتماعي على الإتصالات التسويقية.

إن البحوث الخاصة بوسائل التواصل الإجتماعي الموجودة في أدبيات التسويق محدودة في الكم مقارنة بالمجالات الأخرى للتسويق المعترف بها أكثر (more established). ففي السنوات الأخيرة كانت هناك بعض الدراسات التي تدرس وسائل التواصل الإجتماعي على وجه التحديد في محتواها، وعددها في تزايد (Naylor وآخرون (2012)، Andzulis وآخرون (2012)، Powers وآخرون (2012)، Rodriguez وآخرون (2012)، Kozinets وآخرون (2010)، Zeng وآخرون (2009)، Trusov وآخرون (2009)، Fisher (2009)). هذه الدراسات درست تأثير وسائل التواصل الإجتماعي على الكلمة المنطوقة (Kozinets وآخرون (2010)، Trusov وآخرون (2009))، تقييم العلامة التجارية ونوايا الشراء (Naylor وآخرون (2012))، أداء المبيعات (Andzulis وآخرون (2012) و Rodriguez وآخرون (2012))، الإتصالات (Powers وآخرون (2012))، قبول الإعلان (Zeng وآخرون (2009)) والعائد على الإستثمار لجهود وسائل التواصل الإجتماعي (Fisher (2009))، إلى جانب أمور أخرى. لقد بحثت بعض الدراسات في وسائل التواصل الإجتماعي من حيث صلتها بالتسويق بالعلاقات (Laroche وآخرون (2013)، Trainor (2012)، Kim و Ko (2010) و Hennig-Thurau وآخرون (2010)). فدراسة Laroche وآخرون (2013) تنظر إلى وسائل التواصل الإجتماعي على وجه التحديد في سياق العلامات التجارية (branding context) ووجدت أن وسائل التواصل الإجتماعي لها آثار إيجابية على العلاقات مع الزبائن والتي تؤثر على الثقة والولاء للعلامة التجارية. ويدرس مقال Trainor (2012) وسائل التواصل الإجتماعي باستخدام نهج قائم على قدرات التسويق بالعلاقات. كما يدرس مقال Hennig-Thurau وآخرون (2010) آثار التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي على قيمة الزبون مدى الحياة، معدلات الإحتفاظ ونوايا الشراء. إن هذه الدراسات وضعت أساساً لدراسة وسائل التواصل الإجتماعي في التسويق بالعلاقات¹.

إن وسائل التواصل الإجتماعي أصبحت الآن وبشكل متزايد جزء متجذر في الحملات السياسية، إستراتيجيات الدفاع الوطني والسياسة العامة، العلاقات العامة، إدارة العلامات التجارية وحتى في الإتصالات الداخلية للمؤسسة. ومُنذ أن أصبحت المهمة الرئيسية للتسويق إعلام المستهلكين عن منتجات المؤسسة، من هي (المؤسسة) وما تقوم بتقديمه، أصبح التسويق الإجتماعي يلعب دوراً هاماً في مجال التسويق²:

- يُمكن إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتوفير هوية عن المؤسسات والمنتجات أو الخدمات التي تقدمها؛

¹ Melissa Clark, Joanna Melancon, The Influence of Social Media Investment on Relational Outcomes: A Relationship Marketing Perspective, International Journal of Marketing Studies, Vol. 5, No. 4, 2013, p. 133.

² صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تسويق السياحة، مرجع سابق، ص. 166-167.

- تُساعد وسائل التواصل الإجتماعي على خلق علاقات مع الأشخاص الذين قد لا يعرفون (بطرق أخرى) المنتجات أو الخدمات أو من تكون المؤسسات؛
- تجعل وسائل التواصل الإجتماعي المؤسسات "حقيقية" بالنسبة للمستهلكين، فإذا أرادت المؤسسة أن يُتابعها الأشخاص فإنه لا يجب فقط أن تتحدث عن آخر أخبار المنتج، ولكن يجب أن تقوم بمشاركة شخصيتها معهم؛
- يُمكن للمؤسسات أن تستخدم وسائل التواصل الإجتماعي من أجل الإرتباط بالمؤسسات الأخرى التي قد تخدم نفس السوق المستهدف؛
- يُمكن استخدام وسائل التواصل الإجتماعي للتواصل وتوفير التفاعل الذي يبحث عنه المستهلكين.

فقد أصبحت شبكات التواصل الإجتماعي أحد المكونات الأساسية للتسويق، إذ توسعت شبكات التواصل الإجتماعي هذه باتجاه الأعمال التجارية وذلك من خلال إقامة علاقات مع الزبائن وإتاحة الفرصة لهم لإبداء آرائهم في التعديلات والتطورات التي تدخل على المنتج¹.

ثانياً: مفهوم ومزايا التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي

إن التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي هو توجه جديد وطريقة سريعة النمو، تصل فيها المؤسسات إلى الزبائن المستهدفين بكل سهولة². ويعني محاولة استخدام وسائل التواصل الإجتماعي من أجل إقناع المستهلكين بأن المؤسسة، المنتجات و / أو الخدمات جديرة بالإهتمام. وهو التسويق باستخدام مجتمعات الإنترنت، شبكات التواصل الإجتماعي، تسويق البلوق وغيرها. كما يُعرف على أنه "عملية إستراتيجية ومُنهجية لبناء تأثير المؤسسة، السمعة والعلامة التجارية في مجتمعات الزبائن المحتملين، القراء أو المؤيدين"³.

ويُمكن تعريف التسويق عبر الشبكات الإجتماعية أيضاً بأنه "استخدام شبكات التواصل الإجتماعي، المدونات والويكي، وأي أدوات تشاركية أخرى على الإنترنت بهدف التسويق أو البيع أو العلاقات العامة أو خدمة الزبائن. هذه الأدوات تتيح للزبائن إمكانية التفاعل مع المؤسسات التجارية بدلاً من أن يكونوا مجرد هدف لوسائل أحادية الإتجاه من تلك المؤسسات، كما أنها تُتيح للمؤسسات إمكانية فتح قنوات إتصال مع الزبائن والتواصل معهم بشكل تحاوري"⁴. كما يُقصد به إستعمال هذه الشبكات لأغراض تسويقية، كدراسة سلوك المستهلك، إجراء بحوث تسويقية إفتراضية، دراسة حاجات ورغبات الزبائن، قياس درجة الرضا، الإعلان، مُحاولو التأثير في سلوك الزبائن، إقامة علاقات طيبة مع الزبائن والإستماع لإنشغالاتهم، تعليقاتهم، إقتراحاتهم... إلخ.

يُعتبر التسويق عبر شبكات التواصل الإجتماعي من الإستخدامات الرائجة لهذه التقنيات الحديثة في مجال الأعمال، ولقد وجدت المؤسسات أن مواقع التواصل الإجتماعي مُناحة لعرض صور المنتجات والتعريف بها، ويُمكننا حصر هذا الإستخدام في العناصر الخمس التالية: الترويج للسلع والخدمات، إدارة إنطباعات الزبائن، البحث عن موظفين أكفاء، التعرف

¹ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 05.

² Rubathee Nadaraja, Rashad Yazdanifard, Social Media Marketing: Advantages And Disadvantages, p. 02, disponible sur le site internet: https://www.researchgate.net/publication/256296291_Social_Media_Marketing, consulté le: 28/01/2017, a: 19:33.

³ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تسويق السياحة، مرجع سابق، ص. 166.
⁴ سعود صالح كاتب، مرجع سابق، ص. 23، بالتصرف.

على التقنيات الحديثة والمنافسة القائمة والحصول على المعلومات. فبإمكان تلك المؤسسات جذب المستعملين لشبكات التواصل الإجتماعي إلى مواقعها الخاصة مع تشجيع زوار المواقع من مستهلكين وزبائن على مناقشة كيفية تحسين منتجاتها وخدماتها¹.

إن العديد من المؤسسات كسبت مزايا من التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي²، فهو يُقدم ثلاث مزايا واضحة³:

1. يوفر نافذة (window) للمسوقين، ليس فقط لعرض المُنتجات والخدمات للزبائن، لكن أيضاً للإستماع إلى شكاواهم وإقتراحاتهم؛
2. يُسهل على المسوقين تحديد مختلف المجموعات أو أصحاب النفوذ (الأشخاص ذوي القدرة على التأثير، أي المؤثرين) من بين المجموعات المُختلفة، والذين بدورهم يُمكن أن يصبحوا مُبشرين للعلامة التجارية (brand evangelist) وأن يساعدوا في نموها؛
3. كل هذا يتم تقريباً بدون تكلفة (بالمُقارنة مع البرامج التقليدية للوصول إلى الزبائن)، حيث أن مُعظم مواقع وسائل التواصل الإجتماعي مجانية.

ويُقصد بمُبشري العلامة التجارية مُستخدمي وسائل التواصل الإجتماعي الذين تربطهم علاقة مؤكدة (مُعترف بها) مع العلامة، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، حيث يقومون بالترويج للعلامة التجارية ومنتجاتها بشكل مستمر⁴. إن مبشري العلامة التجارية هم أقلية من مُتابعي المؤسسة، يجب تشجيعها والإهتمام بها. وهم قادة الفكر والإتجاهات الجديدة الذين يرغبون في المشاركة أكثر من المعجبين العاديين. يُمكن للمبشرين أن يظهروا للمعجبين الغير منتظمين (المتقطعين) أنه باستطاعتهم القيام بأكثر من مُجرد الإعجاب بالعلامة التجارية، حيث أنه بإمكانهم أن يصبحوا عاملاً مُساهمياً في مجتمع العلامة التجارية على الإنترنت⁵.

والشكل التالي يُوضح أهم مزايا التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي:

¹ خري عبد الناصر، مرجع سابق، ص. 05، بالتصرف.

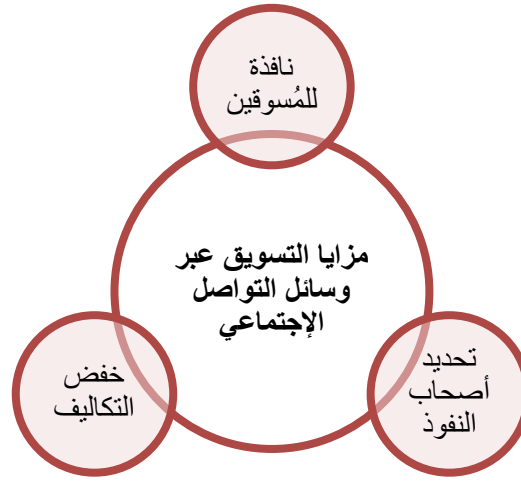
² Charity Pradiptarini, Social Media Marketing: Measuring Its Effectiveness and Identifying the Target Market, Pradiptarini UW-L Journal of Undergraduate Research XIV, 2011, p. 01.

³ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تسويق السياحة، مرجع سابق، ص. 166، بالتصرف.

⁴ What is a brand evangelist?, disponible sur le site internet: <https://www.pixlee.com/definitions/definition-brand-evangelist>, consulté le: 05/07/2017, a: 11:01.

⁵ Ross Wilson, How to build brand evangelists with 3 winning examples, disponible sur le site internet: <https://www.ignitesocialmedia.com/social-media-strategy/how-to-build-brand-evangelists-with-3-winning-examples/>, consulté le: 05/07/2017, a: 11:41.

الشكل رقم (36): مزايا التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Sisira Neti, Social media and its role in marketing, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 1, Issue 2, July 2011, p. 06.

ثالثاً: أسس نجاح التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي

من أهم ما يُساهم في نجاح التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي ما يلي:

1. خطة إستراتيجية واضحة: لكي تستطيع المؤسسة النجاح بفاعلية على مواقع التواصل الإجتماعي يجب عليها التخطيط بدقة لما تريد الوصول إليه من هذه المواقع، فبدون التحديد الدقيق للخطة ووضع هدف أمامها تُريد بلوغه لن تستطيع تحقيق نتائج مرضية، فالتخطيط عملية قيمة للغاية لا يُمكن الإستغناء عنها. ولكي تنجح الخطة عبر مواقع التواصل الإجتماعي، يجب أن تتضمن إجابات لهذه الأسئلة¹:

- ✓ ما الهدف من تواجد المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي؟
- ✓ من هو الجمهور المستهدف وما هي إحتياجاته؟
- ✓ ما نوع المحتوى الذي تُخطط المؤسسة لنشره وكيف سيُساهم في تحسين حياة الزبائن؟
- ✓ كيف يُلبي المنافسين إحتياجات الزبائن على مواقع التواصل الإجتماعي؟

أ. ما الهدف من تواجد المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي؟: فيجب على المؤسسة أن تحدد جيداً الهدف الذي تريد تحقيقه من مواقع التواصل الإجتماعي، ومن أمثلة الأهداف التي يمكن تحقيقها عبر هذه المواقع:

- بناء العلامة التجارية للمؤسسة؛

¹ فؤاد خليفة، كيف تنجح خطة التسويق عبر مواقع التواصل الإجتماعي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://blog.vadecom.net/ar/2018/11/>، تاريخ الإطلاع: 2020/01/27، على الساعة: 14:52، بالتصرف.

- نمو وكبر المشروع وتحقيق المبيعات العالية؛
- التواصل الفعّال مع الجمهور المستهدف؛
- الإعلان وقياس العوائد من الإعلان (ROI).

ب. من هو الجمهور المستهدف وما هي احتياجاته؟: بما أن وسائل التواصل الإجتماعي تحتوي على فئات كثيرة من الأشخاص، فيجب على المؤسسة أن تُحدد جيداً الجمهور المستهدف الذي تُريد خدمته. ويرجع السبب وراء ذلك إلى كون المؤسسة لا تستطيع أن تستهدف كل الأشخاص، حيث أن لكل فئة منهم احتياجات تُناسبها من المنتجات، فمثلاً احتياجات الطالب الجامعي تختلف إختلافاً كبيراً عن احتياجات الطبيب الذي عمره خمسين سنة.

ج. ما نوع المحتوى الذي تُخطط المؤسسة لنشره؟: هناك أنواع كثيرة للمحتوى التسويقي، منها المقالات (خفيفة أم ثقيلة)، الفيديو، المرئيات (صور، إقتباسات ورسوم هزلية) والرسوم البيانية.

د. كيف يلبي المنافسين احتياجات الزبائن على مواقع التواصل الإجتماعي؟: وهنا تتم الدراسة الجيدة للمنافسين على مواقع التواصل الإجتماعي ومعرفة نقاط قوتهم وضعفهم، طريقة تواصلهم مع الزبائن، كيفية حلهم لمشاكلهم، نوعية المحتوى التسويقي الذي ينشرونه وتخمين الأهداف التي يريدون تحقيقها.

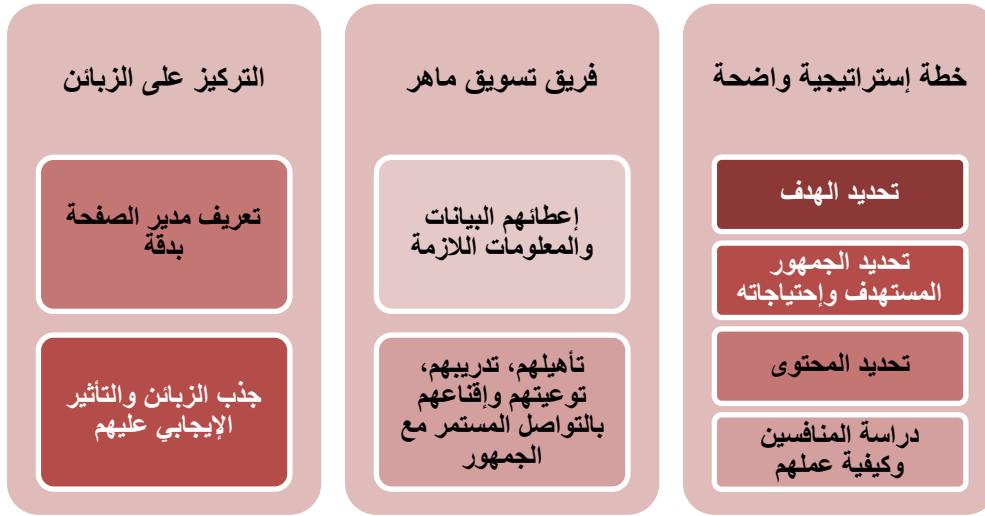
2. فريق تسويق مؤهل ومدرب: بهذا الخصوص، يقترح Yoo و Getzel (2012) عدداً من التدابير والإجراءات التي يجب إتباعها لتحقيق نجاح فريق التسويق في التواصل عبر مواقع التواصل الإجتماعي، والتي من أهمها تأهيل فريق العمل وتمكينه من وتملكه للبيانات والمعلومات عن المواضيع التي سيتم التواصل بشأنها ومناقشتها مع الجمهور عبر مواقع التواصل الإجتماعي، إمتلاك الفريق لمهارات اللغة أو التواصل مع الآخرين، زيادة وعي الفريق بمواقع التواصل الإجتماعي، وتأهيله على إستخدام أدوات التواصل الموجودة بها، تدريب وإقناع الموظف بضرورة البقاء على إتصال مع الجمهور عبر قنوات التواصل الإجتماعي خارج أوقات العمل الرسمية، والتعامل مع المواقف التي قد تتطلب الرد أو أي إجراء آخر على مدار اليوم. وينبغي على أعضاء الفريق تعريف أنفسهم بالإسم الكامل ومعلومات الإتصال الكاملة الخاصة بهم وبالمؤسسة. كما ينبغي تزويد الموظفين بالدورات الخاصة بالسياسة والسلوك وأفضل الممارسات فيما يتعلق بإستخدام أدوات التواصل الإجتماعي¹.

3. التركيز على الزبائن: لا بُد أن يستخدم مدير الصفحة بياناته الحقيقية، وأن يُرفق صفحته الشخصية بسيرته الذاتية، فكثير من الزبائن يُريدون أن يتعرفوا على شخصية من يتعاملوا معه. وفي هذا الصدد، يُقدم Sterne (2010) حزمة من النصائح تهدف للتركيز على الزبائن، تتمثل في: جذب إنتباه المتصفحين (الزبائن)، جعلهم يحبون الصفحة ويتعلقون بها، تحفيزهم على التفاعل مع الصفحة وإقناعهم بالشراء².

والشكل التالي يُلخص ما سبق:

¹ محمد محمد فراج عبد السميع، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تسويق مصر كمقصد سياحي دولي، دراسة مقدمة لمسابقة وزارة السياحة لعام 2012، ص. 17، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.fayoum.edu.eg/stfsys/stfPdf/247/712/20137111234.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 18:01، بالتصرف.
² نفس المرجع، ص ص. 18-19، بالتصرف.

الشكل رقم (37): أهم أسس نجاح التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على ما سبق.

رابعاً: أخطاء التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي

الطريق إلى تحقيق أهداف التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي يجب أن يخلو من الأخطاء المعتادة لهذا التسويق الحديث (عبر وسائل التواصل الإجتماعي)، والتي يُمكن أن تُحدث تأثير سلبي على سمعة المؤسسات والشركات وقاعدة الزبائن الحالية والمستقبلية، ومن أهم هذه الأخطاء وأكثرها تكراراً¹:

- عدم وجود إستراتيجية محددة لحملات التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي تشمل الأهداف المرغوبة والمنصات المختارة وخطة تطوير المحتوى ومعايير تقييم الأداء المناسبة؛
- التركيز على المحتوى الترويجي للمنتجات والخدمات، بدلاً عن تقديم محتوى مفيد وتفاعلي يُحفز الزبائن المحتملين على متابعة النشاط التجاري للمؤسسة على وسائل التواصل الإجتماعي والتفاعل مع المحتوى المنشور؛
- تشتيت جهود فريق التسويق الإلكتروني على العديد من منصات وسائل التواصل الإجتماعي، بدلاً عن التركيز على المنصات الأنسب لفئة الزبائن المستهدفة؛
- عدم الإحترافية في متابعة نشاط المتابعين على حسابات التواصل الإجتماعي وفي الرد على التعليقات والرسائل الشخصية (التأخر في الرد، تجاهل أو مسح الرسائل والتعليقات والتقييمات السلبية، إختيار لغة ونبرة تواصل غير مناسبة والتأخر في حل مشاكل الزبائن)؛
- نشر محتوى غير مفيد وغير تفاعلي لمجرد النشر والتواجد فقط دون أي فائدة تذكر للمتابعين والزبائن المحتملين؛
- عدم الترابط والتنسيق مع الحملات التسويقية على القنوات التسويقية الأخرى وترويج منتجات وخدمات أخرى؛
- إختيار معايير تقييم أداء لا تُناسب الأهداف المحددة للحملات التسويقية؛
- عدم توفير الموارد الكافية لفريق التسويق الإلكتروني لإنتاج محتوى مميز، أو التعاقد مع وكالة تسويق إلكتروني بأرخص تكلفة ممكنة، بغض النظر عن مستوى الخبرات والإمكانيات.

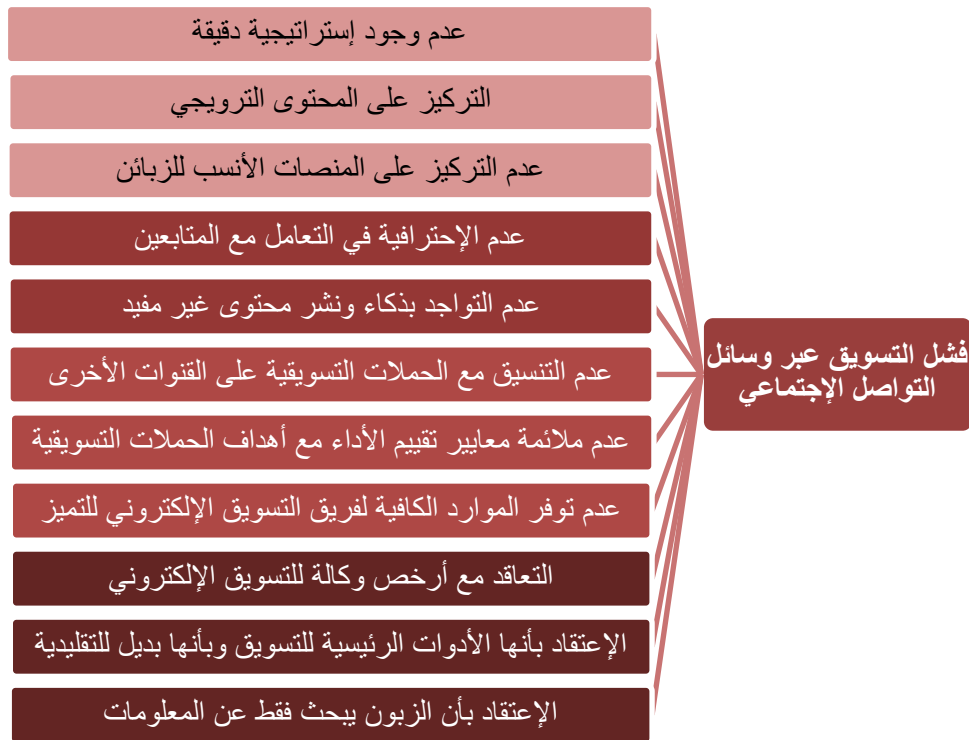
¹ الدليل الكامل لـ التسويق على السوشيال ميديا، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://www.sendiancreations.com/ar/social-media-marketing-guide/>، تاريخ الإطلاع: 2020/01/26، على الساعة: 13:40، بالتصرف.

وبالإضافة إلى ما سبق يرى Diamond (2012) وجود عدد من الأخطاء التي يقع فيها معظم المسوقين المبتدئين عبر وسائل التواصل الإجتماعي، من أهمها¹:

- إعتقادهم أن تلك الوسائل هي الأدوات الرئيسية للتسويق، حيث يُوضح أنها فقط وسيلة لجذب الإنتباه، لذلك يُنصح بضرورة جذب المستخدم إلى الموقع الرئيسي للمؤسسة من خلال رابط أو فيديو للمنتج يحمل عنوان مشوق؛
- إعتقاد مسؤول التسويق أن أدوات التواصل الإجتماعي الإلكترونية ستكون بديلاً لأدوات التواصل التقليدية؛
- أن يعتقد المسوق أن الزبون يبحث فقط عن المعلومات، فالزبون المرتقب حين يتصل بصفحة المؤسسة فهو إما يبحث عن المعلومات، أو الأخبار الجديدة، أو يُريد الإتصال بالمؤسسة، أو لمجرد الترفيه، لذلك يجب الأخذ في الإعتبار التعامل بحذر مع كل صنف من هؤلاء المستخدمين.

والشكل التالي يُلخص ما سبق:

الشكل رقم (38): أهم أخطاء التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على ما سبق.

التركيز على تجنب هذه الأخطاء على المدى القصير والطويل سوف يضمن تحقيق نتائج أفضل وتجنب الآثار السلبية للتسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي بشكل غير إحترافي¹.

¹ محمد محمد فراج عبد السميع، مرجع سابق، ص ص. 19-20، بالتصرف.
¹ الدليل الكامل لـ التسويق على السوشيل ميديا، مرجع سابق، بالتصرف.

المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

إن التطورات الكبيرة التي عرفتها المفاهيم التسويقية أدت إلى ظهور مفهوم جديد يُعتبر كإمتداد للمفهوم التقليدي لإدارة العلاقة مع الزبائن يُعرف بـ "إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية". وسوف نقوم في هذا المبحث بعرض مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، خصائصها، مكوناتها، أهميتها ودورها في دعم وظائف المؤسسة، كما سنتطرق إلى إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية ومُختلف الأدوات التي تستخدمها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

أولاً: تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي ظاهرة حديثة جداً نشأت من العدد المتزايد من المؤسسات التي تستخدم وتُدعم منصات وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجيات التسويق الخاصة بها¹. ويُطلق على إدراج الموارد الإجتماعية في إدارة العلاقة مع الزبائن بـ CRM الإجتماعية (social CRM) أو CRM 2.0². ويُستخدم مصطلح "إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية" (SCRM) و"CRM 2.0" بشكل تبادلي. فكلاهما يتشارك قدرات خاصة جديدة لوسائل التواصل الإجتماعي والشبكات الإجتماعية التي توفر مناهج جديدة قوية لتتجاوز إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية³. وهناك العديد من التعاريف المقدمة لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، نعرض أهمها فيما يلي:

يُعرف مُقدم فكرة إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية "Paul Greenberg"⁴ (2010) ظاهرة إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية على أنها "فلسفة وإستراتيجية أعمال مُدعمة بمنصة تكنولوجية، قواعد العمل، سير العمل، العملية، والخصائص الإجتماعية، مُصممة لإشراك الزبون في محادثة تعاونية من أجل توفير قيمة متبادلة المنفعة في بيئة الأعمال الموثوق بها والشفافة. إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي إستجابة المؤسسة لملكية الزبون للمحادثة"⁵.

¹ Clodagh O'Brien, The Emergence Of The Social Media Empowered Consumer, Irish Marketing Review, Volume 21, Number 1 & 2, 2011, p. 35.

² Celina Olszak, Tomasz Bartuś, Multi-Agent Framework for Social Customer Relationship Management Systems, Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 10, 2013, p. 372.

³ Muhammad Anshari, Mohammad Nabil Almunawar, Framework of Social Customer Relationship Management in E Health Services, Journal of e-Health Management, Vol. 2012, 2012, p. 06.

⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Joel Gnanaprgash, Prasad Kulkarni, Antecedents and Consequences of Social CRM Strategies Adopted By E-Tailers in India during Peak Season on Demand, Twelfth AIMS International Conference on Management, p. 935, disponible sur le site internet: <http://www.aims-international.org/aims12/12A-CD/PDF/K485-final.pdf>, consulté le: 27/12/2016, a: 11:28.

⁵ بالتصرف، إعتماًداً على:

Geeta Rohra, Mridul Sharma, Social CRM – Possibilities and Challenges, White Paper, p. 05, disponible sur le site internet: http://www.tcs.com/SiteCollectionDocuments/White%20Papers/ConnectedMarketing Whitepaper Social CRM%E2%80%9393Possibilities_Challenges_0912-1.pdf, consulté le: 25/12/2016, a: 18:31.

كما تُعرف إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية على أنها "الجمع بين جهود إدارة العلاقة مع الزبائن مع الشبكات الإجتماعية، وتُستخدم في كثير من الأحيان بمثابة قناة إضافية للعناية بالزبائن"¹. كما هي تقاطع بين وسائل التواصل الإجتماعي وإدارة العلاقة مع الزبائن. وتشمل القدرة على: حصد المعلومات من مجتمعات وسائل التواصل الإجتماعي، دمج هذه المعلومات في ملفات الزبائن وإستخدام الملف الشخصي الموسع لتحسين شخصية خدمة الزبائن، الرسائل التسويقية وعروض المبيعات². وحسب تقرير Gartner's magic quadrant، "تشمل إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية التطوير المشترك لمنتجات وخدمات جديدة، توليد الوعي بالعلامة التجارية، المساعدة في المعلومات والجمع والتقييم، تقديم مقارنات الأسعار، المساعدة في عملية البيع وتسمح بخدمة الند للند لدعم الزبائن بعد البيع والخدمة"³.

إن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي الخطوة المنطقية التالية في تطور إدارة العلاقة مع الزبائن. فإذا كانت إدارة العلاقة مع الزبائن هي نهج الأعمال الذي يدمج الأفراد، العملية والتكنولوجيا لتحقيق أقصى قدر من العلاقات مع جميع الزبائن، يُوفر التعاون السلس بين جميع وظائف مواجهة الزبائن ويُعزز على نحو متزايد الإنترنت ووسائل التواصل الإجتماعي، فإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي الموجة التالية التي من شأنها أن تُشرك "الزبون الإجتماعي" في جهود العلاقات مع الزبائن⁴.

ومن خلال ما سبق، يُمكننا القول أن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية تعني ببساطة دمج إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مع وسائل التواصل الإجتماعي، وذلك بهدف ضمان بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. ويُمكننا تبسيط هذا المفهوم الحديث (إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية) في الشكل التالي:

الشكل رقم (39): مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على ما سبق.

¹ Dennison J. DeGregor, Engage your most valued customers with responsive, productive, and social conversations. Social Customer Relationship Management, Viewpoint paper, Hewlett-Packard Development Company, 2012, p. 01, disponible sur le site internet: <http://docplayer.net/3355163-Engage-your-most-valued-customers-with-responsive-productive-and-social-conversations.html>, consulté le: 14/02/2017, a: 10:33.

² Barton J. Goldenberg, The Definitive Guide to Social CRM: Maximizing Customer Relationships with Social Media to Gain Market Insights, Customers, and Profit, Pearson Education, United States of America, New Jersey, 2015, p. 03.

³ Joel Gnanapragash, Prasad Kulkarni, Op. Cit., p. 936.

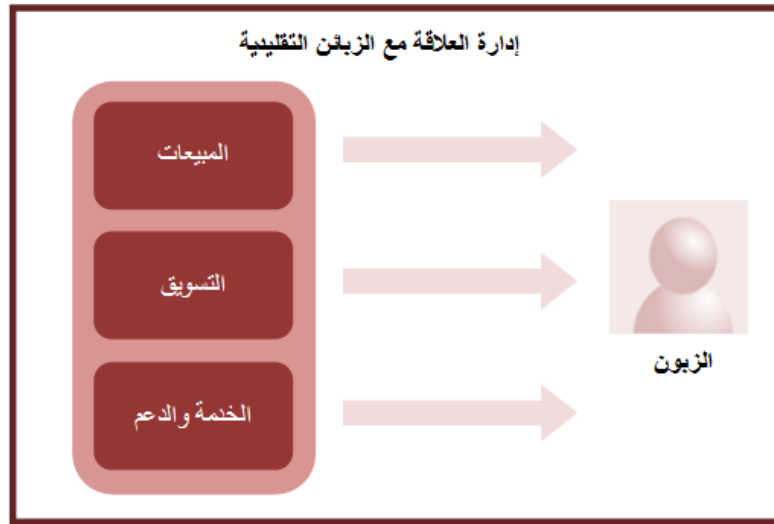
⁴ Barton J. Goldenberg, Op. Cit., pp. 03-04.

ثانياً: الفرق بين إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية وإدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية

لطالما كانت إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية مجموعة خطية من العمليات المُركزة داخلياً، وقائمة حول ثلاث مجالات رئيسية: التسويق، المبيعات، والخدمة والدعم. هذه الركائز الثلاث أو المجالات الرئيسية تقوم بإستهداف الزبون. ويتمثل الهدف النهائي من إدارة العلاقة مع الزبائن في تمكين المؤسسة من إدارة الزبون بشكل فعال من أجل إستمراره في شراء المنتج أو الخدمة. لقد كانت إدارة العلاقة مع الزبائن دائماً حول الزبون، غير أن العلاقة التعاونية مع الزبائن لم تكن موجودة دائماً، وفي الواقع لم يكن الزبون دائماً جزء من إدارة العلاقة مع الزبائن. وعلى الرغم من أن إدارة العلاقة مع الزبائن كانت دائماً حول الزبون، إلا أن ذلك كان في نهج الصفقات مع التركيز على "كيف يُمكن للزبون أن ينفع مؤسستك؟". وتتعلق إدارة العلاقة مع الزبائن بالبيانات والمعلومات، فالمؤسسات تجمع أكبر قدر مُمكن من المعلومات عن الزبائن حتى تتمكن من تحسين التسويق والبيع له / لها¹.

والشكل التالي يُوضح إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية:

الشكل رقم (40): إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية



Source: Chess Media Group, Guide to Understanding Social CRM, 2010, p. 07, disponible sur le site internet: <http://www.slideshare.net/JacobMorgan8/guide-to-understanding-social-crm>, consulté le:

02/01/2017, a: 11:11.

تستند إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية على تحديد الزبائن وإستخدام البيانات التي تم جمعها من أجل تحسين المنتجات وتجربة الزبائن. وتُركز إدارة العلاقة مع الزبائن على كيفية تفاعل الزبائن مع المؤسسة وكيفية تحريك بيانات التفاعل لقرارات الأعمال. وعلى الرغم من أن البيانات هي جزء لا يتجزأ من إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية، فقد تسبب توجه مُحادثات الزبائن إلى منصات وسائل التواصل الإجتماعي في جعل البيانات غنية أكثر ومتعددة الأبعاد، مع قدرة على كشف الرؤى التي لم تكن متاحة من قبل.

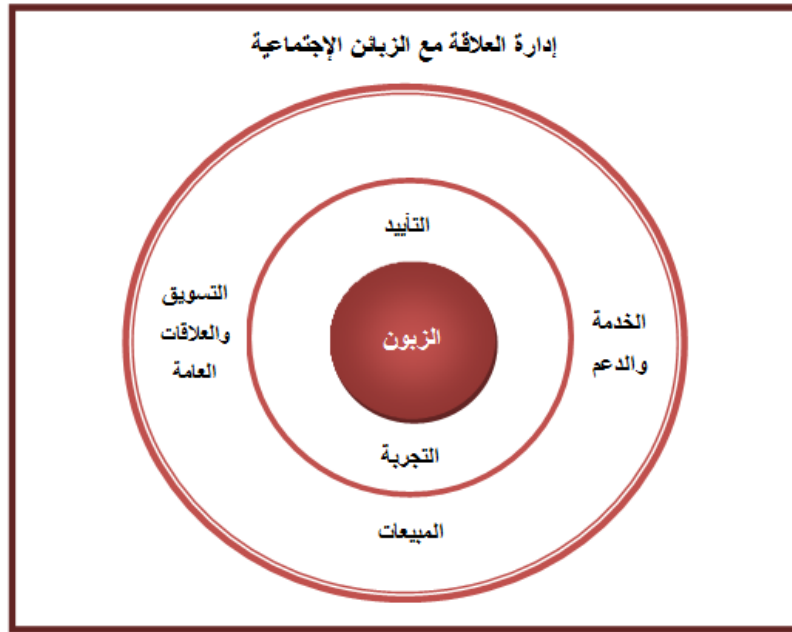
¹ Chess Media Group, Guide to Understanding Social CRM, 2010, p. 07, disponible sur le site internet: <http://www.slideshare.net/JacobMorgan8/guide-to-understanding-social-crm>, consulté le: 02/01/2017, a: 11:11.

إن الانتقال من إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية إلى إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية يأتي في شكل بيانات نمط الحياة المحسنة (enhanced lifestyle data). هذه البيانات تُمكن المؤسسة من مراقبة سلوك الزبائن في العالم الحقيقي بشكل غير مباشر. وتُعتبر هذه الملاحظات مُفيدة في تحسين التفاعلات "من المؤسسة - إلى - الزبائن" المستقبلية¹.

من الناحية الهيكلية، نجد أن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية مبنية على أساس متين لإدارة العلاقة مع الزبائن مع بعض الإضافات الرئيسية، حيث أن سمعة مشاريع إدارة العلاقة مع الزبائن لم تكن مُمتازة، لذلك تسعى إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية إلى الإعتماد على النجاحات والتغلب على نقاط الضعف. والتغيير الأكثر أهمية هو إضافة وإدراج الزبون كعنصر رئيسي وأساس لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية. وبمعنى آخر، لدى الزبون مقعد على الطاولة، وهو جزء من إجتماع الموظفين في جميع الإدارات. وفي الواقع تشمل إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية مؤسسات تتعاون مع زبائنهم لخلق التأييد (advocacy)، وذلك من خلال تحسين تجربة الزبائن².

والشكل التالي يُوضح إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية:

الشكل رقم (41): إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



Source: Chess Media Group, Guide to Understanding Social CRM, 2010, p. 07, disponible sur le site internet: <http://www.slideshare.net/JacobMorgan8/guide-to-understanding-social-crm>, consulté le:

02/01/2017, a: 11:11.

¹ Nipa Avlani et al, CIO considerations for CRM in a social media world, A Microsoft Services Enterprise Architecture Paper, 2012, p. 05, disponible sur le site internet: www.microsoft.com/enterprise/it-trends/social-enterprise/articles/CIOConsiderations-for-CRM-in-a-social-media-world-Part-2.aspx, consulté le: 25/12/2016, a: 18:09.

² بالتصرف، إعتماداً على:

Chess Media Group, Op. Cit., p. 07.

إن إضافة الزبائن يمنح زيادة فعالة وضرورية لكل العمل الذي تقوم به المؤسسة. ومن أمثلة ذلك المبيعات؛ في حين أن بعض عناصر المبيعات لن تتغير، فإن تحسين التأييد وتجربة الزبائن سوف تُحرك المبيعات من الدفع إلى السحب (from push to pull)، بدلاً من الإعتماد على عملية البيع من جانب واحد لخلق القيمة للمؤسسة.

ومن أجل فهم أفضل لكيفية تطور إدارة العلاقة مع الزبائن إلى إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، تم التركيز على المجالات الرئيسية المذكورة أعلاه. وعند النظر إلى الجدول المُوضح أدناه، يُمكننا أن نرى كيف أخذ هذا التطور مكانه وما يعني بالنسبة لكل من المؤسسة والزبون¹.

الجدول رقم (07): تطور إدارة العلاقة مع الزبائن من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإجتماعية

إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية		إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية
كل الأشخاص.	من؟	الإدارات المُعينة.
عمليات مُحددة من قبل الزبون.	ماذا؟	عمليات مُحددة من قبل المؤسسة.
الساعات مُحددة من قبل الزبون.	متى؟	ساعات العمل.
قنوات ديناميكية يُحركها الزبون.	أين؟	قنوات مُحددة.
التفاعلات.	لماذا؟	الصفات.
الخارج في الداخل (Outside in).	كيف؟	الداخل في الخارج (Inside out).

Source: Nipa Avlani et al, CIO considerations for CRM in a social media world, A Microsoft Services Enterprise Architecture Paper, 2012, p. 05, disponible sur le site internet:

www.microsoft.com/enterprise/it-trends/social-enterprise/articles/CIOConsiderations-for-CRM-in-a-social-media-world-Part-2.aspx, consulté le: 25/12/2016, a: 18:09.

يُبين هذا الجدول الإنتقال من إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية إلى إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية. وهو يعكس ديناميكية مُحادثات الزبائن والمؤسسة، بما أنها تغيرت فقط في السنوات القليلة الماضية، حيث تزايدت تدفقات البيانات بشكل كبير، وتغيرت طبيعة المحادثات وأصبحت ذات إتجاهين².

ويُوضح الجدول التالي الفرق بين إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية:

¹ Chess Media Group, Op. Cit., p. 08.

² Nipa Avlani et al, Op. Cit., p. 05.

الجدول رقم (08): الفرق بين إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

المعيار	نهج إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية	نهج إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
المحتوى	<ul style="list-style-type: none"> • تُركز على العلاقات الفردية؛ • الرسائل هي التي تُولد القيمة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تُركز على العلاقات التعاونية؛ • المُحادثات هي التي تُولد القيمة.
القنوات	<p>رؤية الزبون الفريدة (Single customer view *)، بالإستناد على تاريخ العمليات المُخزنة في نظم المعلومات الداخلية.</p>	<p>هذه الرؤية الفريدة هي صعبة التحقيق، وذلك منذ أن أصبحت تتضمن الحاجة لإستكمال المعلومات الموجودة في الأنظمة الداخلية مع معلومات الملف الشخصي والسلوك في الشبكات الإجتماعية.</p>
العمليات	<p>طورت عمليات خدمة الزبائن من وجهة نظر المؤسسة.</p>	<p>طورت عمليات خدمة الزبائن من وجهة نظر الزبائن.</p>
التنظيم	<p>يأتي الإبتكار من مصدر واحد مُتخصص داخل الكيان (فريق الإبتكار).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • يتم تجميع الإبتكار من جميع الموظفين المُرتبطين إرتباطاً وثيقاً مع الزبائن النهائيين وفيما بينهم عن طريق أدوات الويب؛ • الزبائن هم وسط دورة الإبتكار.
التكنولوجيا	<p>تُركز حلول إدارة العلاقة مع الزبائن على التشغيل الآلي (الأتمتة) ودعم العمليات التجارية الداخلية.</p>	<p>إلتقاط معلومات الشبكة من أجل معرفة الزبون في مُحيطه الإجتماعي.</p>
الإتصالات، صورة وسمعة العلامة التجارية	<ul style="list-style-type: none"> • الإتصالات وجهاً لوجه مع الزبائن الهائلة، إعتياداً على حاجة الأعمال؛ • تحليل الصورة والسمعة من أبحاث السوق التقليدية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تصميم الإتصالات والإشراف عليها، إستناداً على تحليل المعلومات المهيكلة التي تشمل السمات "الإجتماعية" للزبون؛ • تحليل الصورة والسمعة من مقاييس (metrics) المُحاسبة لعدد من المُتابعين، نوع التعليق أو الإنطباعات والتأثير على الشبكات.

Source: Celina Olszak, Tomasz Bartuś, Multi-Agent Framework for Social Customer Relationship Management Systems, Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 10, 2013, p. 373.

إن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية يُمكن أن تُعامل كنهج أعمال جديد، والذي يمتد على القدرات الحالية لإدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية، مما يُمكن المؤسسة من أن تكون لديها مُحادثات مع زبائنهم في الوقت الحقيقي (real time **)، مراقبة تعبير الزبائن وتشجيعهم على الحوار البناء. غير أن كمية المعلومات التي تحتاج إلى المراقبة، الكسب،

* تمثيل شامل للبيانات التي تمتلكها المؤسسة عن زبائنهم، والتي يُمكن إيجادها في مكان واحد، مثل: الصفحة.
** الوقت الفعلي الذي تحدث فيه عملية أو حدث ما.

الجمع، المعالجة والتحليل في مجال وسائل التواصل الإجتماعي، غالباً ما تتجاوز قدرات الإدراك الحسي للموظفين. ويتطلب تصميم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية الأدوات التي سوف تبحث وتُحقق بطريقة مستقلة وذكية في الموارد الإجتماعية الشاملة. ويُمكن تحقيق هذه الفكرة من خلال العامل التكنولوجي¹.

ومن خلال ما سبق يُمكننا أن نستخلص العديد من الإستنتاجات؛ كل من إدارة العلاقة مع الزبائن وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي إستراتيجيات أعمال تُركز على الزبائن من أجل بناء علاقات فعالة وذات منفعة متبادلة بين المؤسسة وزبائنها، ولكن أيضاً مع المنافسين، الموردين أو الموزعين. وتتطلب هذه الإستراتيجيات استخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم عمليات المبيعات، التسويق وخدمة الزبائن. وتعتمد كفاءة وفعالية إستراتيجيات إدارة العلاقة مع الزبائن وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية إلى حد كبير على إشراك الموظفين في تنفيذ هذه الإستراتيجيات. إن أساس بناء العلاقات مع الزبائن هو معرفة الزبائن. وعندما تُمكن تكنولوجيا المعلومات من تبادل المعرفة، فإن التكنولوجيا وحدها ليست كافية لضمان أن الأشخاص سيرغبون في تبادل واستخدام المعرفة².

المطلب الثاني: خصائص ومكونات إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

أولاً: خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

فيما يلي الخصائص السبعة الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية³:

1. 360 درجة رؤية الزبون: لم تعد هذه الرؤية أمر إختياري بل مطلوب، ولم يعد ينبغي أن تتكون فقط من رؤية شاملة لمثل هذه البيانات، مثل تاريخ الشراء أو الخدمة، ولكن ينبغي أن تتضمن "البصمة الرقمية" للزبون (digital footprint) - زيارة شبكة الإنترنت، البيانات الإجتماعية، الإهتمامات والإعجابات (كل ما يُحب)، والتفاعلات المباشرة وغير المباشرة حول العلامة التجارية. وتُستخدم هذه البيانات للأفكار التي يُمكن أن تكون الأساس للإجراءات المُتخذة.

2. الزبائن مؤيدين للعلامة التجارية: لم يعد الزبون المثالي مجرد الزبون الراضي، بل هو المُدافع عن العلامة التجارية والمُستعد على التحدث عنها وبشكل إيجابي لشبكاته، فهذه المؤسسة يتمثل في خلق دُعاة وترسيخ الولاء. على سبيل المثال، لدى Karmaloop، والذي هو عبارة على بائع تجزئة خاص بالملابس والإكسسوارات عبر الإنترنت حوالي مليون عضو مجتمع مُشارك كـ "فريق الشارع" ومدافع، يُولد كل من الإيرادات غير المباشرة من خلال الكلمة المنطوقة والإيرادات المباشرة عن طريق بيع العلامات التجارية التي ينشرها البائع عبر موقعه. وهكذا، يعمل الدُعاة كإمتداد لقوى البيع، مُقابل حصول أعضاء فريق الشارع على ملابس مجانية ومكافآت نقدية وخصومات.

¹ Celina Olszak, Tomasz Bartuś, Op. Cit., p. 374.

² Dorota Buchnowska, Op. Cit., p. 68.

³ Paul Greenberg, Cultivating the Social Customer: Driving Revenue and Engagement in a Collaborative Value Chain, Netsuite, 2013, pp. 09-10, disponible sur le site internet: http://gurussolutions.com/fr/system/files/whitepapers/wp_1022_cultivating_the_social_customer.pdf, consulté le: 24/12/2016, a: 23:40.

* الأنشطة والأعمال الرقمية التي تظهر على شبكة الإنترنت والقابلة للتتبع.

3. القنوات الإجتماعية والتقليدية: تتضمن برامج إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية القنوات الإجتماعية، مثل Facebook، Twitter، ومجتمعات الخدمة للتواصل مع الزبائن، ممزوجة مع القنوات التقليدية، مثل الهاتف، البريد الإلكتروني، الرسائل النصية، الدردشة، اللقاءات وجهاً لوجه،... إلخ. وينبغي أن تكون القنوات الإجتماعية والتقليدية متكاملة بسلاسة، ليتلقى الزبائن تجربة ملاءمة ومثالية عبر نقاط الإتصال هذه.

4. عمليات مركزة على الزبون: لم تعد العمليات الداخلية مستقلة عن الزبائن، وتحتاج المؤسسات إلى تحديد كيفية تأثير عمليات الأعمال على الزبائن وكيفية تأثير الزبائن على العمليات. على سبيل المثال، قامت إحدى المؤسسات باستخدام عملية مالية جد فعالة، حيث مكنتها من تحقيق (40) ألف دولار سنوياً، غير أنها إكتشفت أن مع إضافة قناة التجارة الإلكترونية، تطلبت هذه العملية الجديدة من الزبائن إدخال نفس البيانات مرتين، مما أدى إلى إزعاج الزبائن. وفي النهاية قامت المؤسسة بإلغاء العملية وضحت بالـ (40) ألف دولار السنوية، حيث فضلت خسارة التوفير بدلاً من خسارة الزبائن.

5. نظم المشاركة: تتضمن تكنولوجيا إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية القنوات الإجتماعية ونظم المشاركة، وليس فقط أنظمة السجلات. يُعرف نظام المشاركة من خلال قدرته على الحفاظ على الزبائن مُرتبطين (مُشاركين) مع المؤسسة، ولا يحل نظام المشاركة محل نظام السجلات، بل يتم دمجها معه، وهو وسيلة لإلتقاط معلومات الزبائن في الوقت الحقيقي بالإعتماد على تفاعلات الزبون مع المؤسسة. ويتم بعدها دمج المعلومات في نظام السجلات وإستخدامها لتحليل سلوك الزبون المُحتمل في المستقبل. وبناءً على هذا التحليل، يتم وضع البرامج وتحدد الأنشطة للزبون (الزبائن).

6. الوصول إلى البيانات في الوقت الحقيقي: يحتاج كل الموظفين الذين يُقابلون الزبائن إلى أن يكون لديهم إمكانية الوصول إلى البيانات في أي وقت، في أي مكان وفي الوقت الحقيقي ليتمكنوا من تلبية طلبات الزبائن فيما يخص الحصول على إجابات دقيقة وفي الوقت المناسب، وضمان تجربة زبائن ملاءمة. وبالمثل، تحتاج المحلات على شبكة الإنترنت وبوابات الإنترنت لخدمة الزبائن الذاتية (self-service web portals) إلى أن تكون مُرتبطة بقاعدة بيانات الزبائن العالمية هذه في الوقت الحقيقي. ومن المهم أيضاً أن تكون هذه المعلومات متنقلة وعالمية، وأن يكون الزبائن والموظفين قادرين على الوصول لها من المنزل، أثناء السفر وعبر مختلف المناطق الجغرافية، بغض النظر عن الجهاز المستخدم.

7. الموائمة مع المبيعات، التسويق والخدمة: تحتاج مُمارسات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية والتكنولوجيات الداعمة إلى أن تتماشى مع وظائف المبيعات، التسويق وخدمة الزبائن التقليدية (على سبيل المثال: حملات التسويق عبر البريد الإلكتروني ووكلاء الخدمة في مراكز الإتصال).

كما تشمل الجوانب الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية¹:

- الجميع (وليس فقط المُمثلين أو مُديري الحسابات) مُساهم، كذلك المُستخدم؛
- أصبح المحتوى المُقدم من قبل المستخدمين، مثل المدونة والوسم المصدر الرئيسي للحلول الجديدة، المراجعات والرؤى مقابل المحتوى المكتوب في المنزل من قبل الدعم أو التسويق؛

¹ نوع من الدعم الإلكتروني الذي يُمكن الزبائن من الوصول إلى المعلومات والقيام بالمهام الروتينية عبر الإنترنت.
Allen Bonde, Why Collective Intelligence is Essential to Social CRM, White Paper, May 2010, p. 03, disponible sur le site internet: <http://www.baynote.com/wp-content/uploads/Reports/Collective Intelligence and Social CRM Whitepaper.pdf>, consulté le: 25/12/2016, a: 18:20.

- العمليات هي الملف ويقودها السياق (context-driven) مقابل المُقادة بالإتصال (contact-driven) في إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية؛
- أصبحت الخدمة هي التسويق الجديد - المجتمعات تنشر الكلمة عن التجارب الحيدة / السيئة، وتقوم حتى بتعريف العلامة التجارية أو أفكار المنتجات الجديدة؛
- تُركز المؤسسات على تجربة الزبائن مقابل (فقط) تكلفة الخدمة.

ثانياً: مكونات إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

كما هو مُبين في الشكل رقم (42)، يتكون إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية من¹:

1. الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن الإجتماعية: عند دمج إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية والتقليدية، يتم تحديد الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن بالإعتماد على: التسويق الإجتماعي، المبيعات الإجتماعية وخدمات الزبون. التسويق الإجتماعي هو مفهوم تسويقي يدمج الأدوات الإجتماعية، التكنولوجيات والشبكات، ويُغير دور الزبائن. ومن أهم أدواته:

- **الوصول إلى الخارج (Outreach):** لقد تم تصميم هذه الأدوات للتفاعل مع Facebook أو MySpace ومجموعة الأعضاء الكبيرة المُماثلة وحجم النشاط العالي للشبكات الإجتماعية. وتُركز هذه الأدوات على العرض الأمثل القائم على كيفية قيامها بتفسير ليس فقط نشاط الفرد على الشبكة الإجتماعية، بل أيضاً بيانات ملفه الشخصي.
- **التنقلية (Mobility):** إذا تم إعطاء الزبائن المُحتملين إمكانية الوصول إلى قائمة السلع والخدمات التي تقدمها عملية التجزئة الخاصة بالمؤسسة في أي زمان ومكان، وعلى أي جهاز، فلن يكون لديهم فقط إمكانية الوصول لتعليقات وتقييمات الزبائن الآخرين وإمكانية إضافة الخاصة بهم، بل سوف تتم متابعة أنشطتهم في الوقت الحقيقي، وإرسال العرض الأمثل لهم، بالإستناد على تاريخهم ونشاطهم في الوقت الحقيقي. وكل هذا يتم على الجهاز المحمول.
- لقد كانت أداة أتمتة قوى البيع التقليدية أداة للتتبع، حيث أنها تقوم عادةً بتتبع الحسابات، الإتصالات والفرص وتُعطي لإدارة المبيعات نظرة حول كل وجميع خطوط أنابيب المبيعات الموجودة، وفرص النجاح حسب منهجية المبيعات المستخدمة. غير أن أدوات المبيعات الإجتماعية تتجاوز هذا بكثير، فهي مُصممة لتحسين معدل النجاح لإتمام الصفقة عن طريق القيام بعدد من الأمور التي من شأنها أن تعطي "أفضل تنبؤ" من أي وقت مضى. وتشمل:
- بدلاً من التنبؤ (guesswork) التقليدي والمعني بتحديد أفضل العروض والوثائق عند التعامل مع زبون معين، فإن المزج بين الخوارزميات والمحتوى المقدم من المستخدم - الترتيب، التصنيف والتعليقات من المختصين الداخليين في المبيعات الآخرين - وربما موظفي التسويق، يُعطي فكرة أفضل بكثير حول الخيار المناسب للعرض أو الوثيقة؛
- التعاون عبر الويكي حول الإستجابة لطلب إقتراح (RFP) كإختصار لـ (request for proposal) * ومن ثم توليد إجابة لهذه الـ RFP، بحيث تكون جاهزة للتسليم.

¹ Mohammad Javad Mosadegh, Mehdi Behboudi, Using Social Network Paradigm for Developing a Conceptual Framework in CRM, Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.4, July 2011, pp. 68-70.

* وثيقة إقتراح، غالباً ما تتم من خلال عملية مزايمة تقوم بها مؤسسة مهتمة بالحصول على سلعة، خدمة أو أصول قيمة، للموردين المحتملين لتقديم مقترحات الأعمال.

2. الإدارة المساعدة للعلاقة مع الزبائن: وهي كل القنوات والطرق التي يتواصل بها الزبائن مع المؤسسة، مثل: البريد الإلكتروني، الفاكس ومواقع الإنترنت، بالإضافة للأدوات التقليدية أياً كانت الوسيلة والتكنولوجيا الجديدة التي تُمكن الزبائن من التفاعل والاتصال الجماعي، وجعلها مُمكنة بالنسبة للزبائن حتى يكونوا على إتصال مع بعضهم البعض. وللمؤسسة أهمية كبيرة للحصول على بيانات ومعلومات الزبائن وعلاقاتهم، حيث أن القنوات هي الوسائل والأدوات الإجتماعية التي يستخدمونها لتفاعلاتهم. على سبيل المثال المشاركة في المناقشات على المنتديات، التعليقات على المواقع الإجتماعية، وحتى أشرطة الفيديو، هي جزء من مزيج من الأدوات التي يستخدمونها لتوصيل تفكيرهم - حول المؤسسات. والمؤسسة الذكية، وباستعمال أدوات مُماثلة، يُمكنها إستخدام هذا كمكان قيم للتعلم من والمشاركة مع نفس هؤلاء الزبائن النشطين.

3. الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن الإجتماعية: وتشمل بالإضافة للإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن التقليدية تحليل الشبكة الإجتماعية، حيث أن النظر في التفاعلات بين المجموعات الإجتماعية والأفراد قد يكشف المؤثرين الذين لن يكونوا واضحين بطرق أخرى، وقد يكون أيضاً مفتاح لإتمام الصفقة. ويُطلق على هذا التصور بالرسم البياني الإجتماعي (social graph*). ويُعتبر ذو قيمة خاصة في البيئات من المؤسسة - إلى - المؤسسة. إن هذا التحليل يستند على مجموعة من الأساليب الحديثة، مثل كشف المجموعة، تتبّع تطور المجموعة ونمذجة دورة حياة المجموعة. ويجب تحليل العلاقات بين المجموعات الإجتماعية وإقتراح طريقة للعثور على الزبائن المحتملين في هذه المجموعات.

والشكل التالي يُوضح إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية:

الشكل رقم (42): إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



Source: Mohammad Javad Mosadegh, Mehdi Behboudi, Using Social Network Paradigm for Developing a Conceptual Framework In CRM, Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.4, July 2011, p. 70.

* شبكة الصلات والعلاقات بين الأشخاص والأشياء.

المطلب الثالث: أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية ودورها في دعم وظائف المؤسسة

أولاً: أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

إن جعل إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية عنصراً رئيسياً في نموذج الأعمال هو مهمة كبيرة، غير أن فوائدها المحتملة كبيرة بما فيه الكفاية لإقناع الأشخاص على الإستثمار فيها، حتى الأكثر تحفظاً. ومن أهم فوائدها¹:

1. زيادة الإحتفاظ بالزبائن: إن الإستماع إلى الزبائن والمشاركة بشكل إيجابي معهم يُظهر لهم الإهتمام ويُعزز ولائهم. ويُمكن أيضاً من إكتشاف المزيد عنهم (معرفتهم أكثر) - هواياتهم، أنماط حياتهم، أنشطتهم، المجتمعات التي ينتمون إليها، وغيرها، وتُساعد هذه البيانات القيمة على تلبية إحتياجاتهم. تُمكن وسائل التواصل الإجتماعي من الإستماع إلى الزبائن بشكل إستباقي، حيث أنها تمكن المؤسسة من الدخول إلى بيئات يتحدث فيها الزبائن عن إحتياجاتهم، وربما يقومون بمناقشة العلامة التجارية الخاصة بالمؤسسة. وتُظهر المؤسسة إهتمامها من خلال تواجدها محل ما يتواجد زبائنها، الإستماع وبعناية إلى ما يقولون، والمشاركة في تلك المناقشات عندما يكون ذلك مناسباً.

2. توليد المحتملين: إن توفير المحتوى الذي يعالج إحتياجات المستهلكين، يقدم الحلول لمشاكلهم، ويساعدهم على تحقيق الإستفادة القصوى من منتجات وخدمات المؤسسة من أكثر الطرق فعالية لتوليد المحتملين. كما أن الزبائن الحاليين يُدركون القيمة التي تقدمها المؤسسة ويقومون بنشر الكلمة. وبالتالي، يصبح الزبائن المحتملين الذين يرون ما لدى المؤسسة لتقدمه أكثر تقبلاً لمنتجاتها وخدماتها.

3. تحويل المحتملين إلى زبائن: إذا تم تأسيس أعمال المؤسسة بطريقة تُحول تلقائياً المحتملين إلى زبائن، يُمكن لوسائل التواصل الإجتماعي أن تساعد في زيادة معدلات هذا التحويل. ويجب التأكد أولاً من أن عملية تحويل الزبون هي عملية آلية، سلسلة وخالية من المتاعب قدر الإمكان، سواء في حالة على الإنترنت وخارجها:

- **على الإنترنت:** تبسيط عملية الإشتراك في الخدمات أو شراء المنتجات، ويُعتبر Amazon.com مثال جيد لذلك.
- **خارج الإنترنت (غير متصل بالإنترنت):** إذا كانت عملية البيع تكتمل خارج الإنترنت، يجب التأكد من إستعداد قسم المبيعات للتأثير على المحتملين القادمين من موقع ويب المؤسسة.

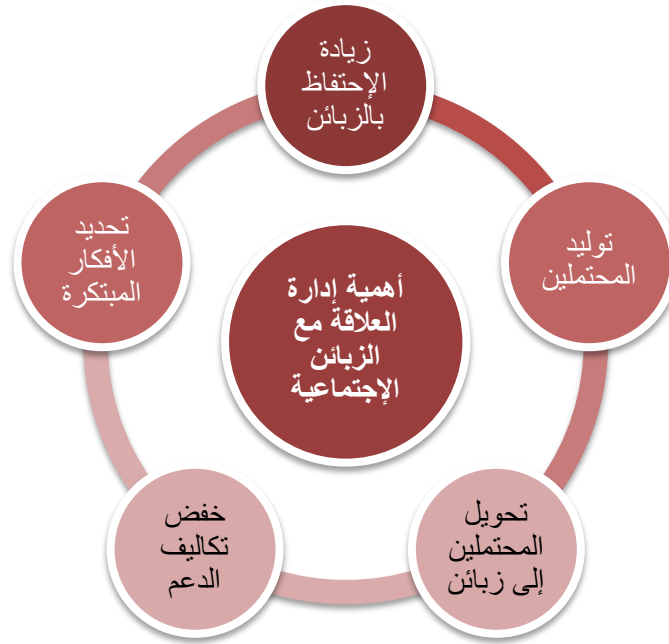
4. خفض تكاليف الدعم: إن تسهيل دعم الند للند من خلال منتديات النقاش قد يقلل فعلاً من تكاليف دعم المنتج؛ بما أن الزبائن يقومون بالإجابة على الأسئلة ويحلون المشاكل.

5. تحديد الأفكار المبتكرة: غالباً ما يحتوي الحوار الإجتماعي على ثروة من المعلومات لدعم الإبتكار، حيث أن قيام الزبون بوصف المشكلة قد يؤدي إلى منتج أو خدمة جديدة. كما أن الشكاوى حول المنتج قد تؤدي إلى تحسينات في الدعم والتصميم. فالتغذية المرتدة من الزبائن غالباً ما تحتوي على إقتراحات لتحسين تجربة الزبائن.

والشكل التالي يُوضح ماسبق:

¹ Amita Paul, Johanna C. Nilsson, Social CRM for dummies: Making everything easier, Emailvision special edition, John Wiley & Sons Ltd, Chichester, West Sussex, England, 2011, pp. 09-12.

الشكل رقم (43): أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Amita Paul, Johanna C. Nilsson, Social CRM for dummies: Making everything easier, Emailvision special edition, John Wiley & Sons Ltd, Chichester, West Sussex, England, 2011, pp. 09-12.

كما تُلاحظ العديد من الفوائد الأخرى، مثل: زيادة العائد على الإستثمار للتسويق، تطوير جودة المنتجات، تحسين فعالية التسويق، تشجيع المؤسسات على تحديد فرص أعمال جديدة¹، خلق قدرات لزيادة ولاء الزبائن، وذلك من خلال تعزيز الحوار الشفاف، وأيضاً تشجيع التفاعل موظف / زبون².

ثانياً: دور إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة

يُوضح الشكل التالي الدور الذي يُمكن أن تلعبه إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة، مثل: المبيعات، التسويق، خدمة الزبائن وتطوير المنتجات³:

¹ Fatimah Ayidh Alqahtani, Tanzila Saba, Op. Cit., pp. 485-486.

² Megha Y. Patil, Social Media and Customer Relationship Management, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 2nd National conference on Value Based Management- Business for value or Values in Business, p. 30, disponible sur le site internet: <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/ncvbm/volume-1/5.pdf>, consulté le: 05/01/2017, a: 08:41.

³ Geeta Rohra, Mridul Sharma, Op. Cit., p. 07.

الشكل رقم (44): دور إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة



Source: Geeta Rohra, Mridul Sharma, Social CRM - Possibilities and Challenges, White Paper, pp. 07-09, disponible sur le site internet:

http://www.tcs.com/SiteCollectionDocuments/White%20Papers/ConnectedMarketing_Whitepaper_Social CRM%E2%80%93Possibilities_Challenges_0912-1.pdf, consulté le: 25/12/2016, a: 18:31.

وتُساهم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة كالتالي¹:

1. التسويق: تشمل حالات الإستخدام الإجتماعي للتسويق: إدارة إستجابة الحملة، التسويق الفيروسي، توليد المحتملين، إدارة سمعة العلامة التجارية، تأييد العلامة التجارية، والذي يُمكن أن يساعد في بناء الولاء للعلامة التجارية، وأبحاث السوق والتحليلات، بما في ذلك متابعة المنافسين ومتابعة التهديدات. لقد قامت مؤسسة Ford بحملة الوعي بالعلامة التجارية على الإنترنت التي تستهدف الشباب بنجاح، حيث قامت بدعوة (100) "وكيل إجتماعي" لتجربة Fiesta لمدة ستة أشهر، ومشاركة هذه التجربة مع العالم. قام الوكلاء الإجتماعيين بالترويج للسيارة عبر مختلف مواقع وسائل التواصل الإجتماعي، بما في ذلك Twitter، YouTube والمدونة. وأظهرت النتائج أن 38% من الـ Gen Y *

¹ Geeta Rohra, Mridul Sharma, Op. Cit., pp. 07-09.

* جميع الأشخاص المولودين بين 1980 و2000.

سمعوا عن Ford Fiesta من خلال وسائل التواصل الإجتماعي قبل أن يتم إطلاقها في الولايات المتحدة. والأهم من ذلك أنه كان لدى المؤسسة (50.000) طلب للحصول على معلومات حول السيارة خلال الأيام الستة الأولى من البيع.

2. المبيعات: وتشمل هذه الحالات: إلتقاط المحتملين (lead capture) بشكل فعال وقياس نوايا الزبائن، بالإضافة لتمكين التحويل من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب، التوجيه أو المساعدة. ومن أهم الأمثلة حملة Procter and Gamble's Old Spice التي أثرت على YouTube لخلق الوعي بالعلامة التجارية والمشاركة، وكانت نجاحاً كبيراً، حيث ولدت هذه الإعلانات التجارية لـ Old Spice* (1.8) بليون إنطباع (الأشخاص الذين رأوا، قرؤوا أو سمعوا بالإعلانات التجارية) وزيادة بنسبة (2,700%) في متباعي Twitter الخاص بـ Old Spice. كما أدت هذه الحملة أيضاً إلى نمو مبيعات Procter and Gamble's** فيما يخص Old Spice.

3. خدمة الزبائن والدعم: إن خدمة الزبائن والدعم قامت بتبني القنوات الإجتماعية في: إدارة الشكاوى عبر الإنترنت، الحصول على التغذية المرتدة من الزبائن / التعليقات وإدارة الإستجابة السريعة. لقد إستخدمت مؤسسة Apple*** وسائل التواصل الرقمي على نطاق واسع من أجل تحسين خدمة الزبائن، حيث أنها تُوفر خيارات المعلومات والخدمات الشاملة على الإنترنت وبشكل مُتكامل مع YouTube لتقديم الخدمة للمنتجات الحالية، بالإضافة إلى المعلومات الترويجية للمنتج الجديد. ولزيادة تعزيز العملية، يتم دمج معلومات مركز الإلتصال، مما يوفر للزبائن المرونة لإختيار القناة التي يُفضلونها. لقد مكن هذا النهج من ملاحظة عدد من المزايا، أبرزها: الحد من مكالمات مركز الإلتصالات، مما أدى إلى خفض تكلفة الخدمة وتحسين الكفاءة التشغيلية. وبالإضافة إلى ذلك، القدرة على تقديم خدمة أكثر شمولاً للزبون، مما يصرف عبء الخدمة عن المحلات ويسمح لهم بالتركيز على جانب تجربة الزبائن فيما يخص تفاعل المنتجات والمبيعات.

4. تطوير المنتج: يُمكن الإستفادة من وسائل التواصل الإجتماعي في مجال تطوير المنتجات عن طريق: الأفكار الجديدة للمنتجات من خلال التعهيد الجماعي، التسعير وتوليد فكرة الخدمة، بالإضافة لمراقبة المنافسة. قامت Starbucks**** بإنشاء بوابة المستهلك "فكرتي لـ Starbucks" ('My Starbucks Idea')، وهي عبارة على مبادرة خاصة بالمستهلكين لمشاركة الأفكار أو الإقتراحات التي من شأنها تحسين "تجربة Starbucks"، حيث أن هذه الأفكار المقدمة من قبل المستهلكين يتم التعليق والتصويت عليها من قبل المستهلكين الآخرين. ويُمكن للمستهلكين أيضاً التحقق من حالة الأفكار المقدمة؛ ما إذا كانت قد تمت مراجعتها في الأعمال أو أنه قد تم إطلاقها. وتقوم لوحة الرائدة (leaderboard) بعرض المستخدمين العشرة الأوائل إستناداً على مجموع النقاط، والتي هي عدد الأفكار المقدمة والتعليقات والأصوات المطابقة لها. ووفقاً لـ Starbucks، تم تقديم ما يقرب (75.000) فكرة في ستة أشهر فقط، وتم تنفيذ أكثر من (50) منها. وقد تولد عن هذا الكثير من الدعاية، وهي حالة كلاسيكية لـ "التعهيد الجماعي"، والذي هو مهمة يتم القيام بها عادة في المنزل من قبل فريق التسويق. إن التعهيد الجماعي لا يُساعد فقط في شعور المستهلكين بالأهمية وبأنهم مهمين بالنسبة للمؤسسة، ولكن يُساعد أيضاً المؤسسة عن طريق توليد أفكار جديدة للمنتجات.

* علامة تجارية أمريكية مُتخصصة في منتجات النظافة الرجالية، تابعة لمؤسسة Procter & Gamble.

** مؤسسة أمريكية متعددة الجنسيات مُتخصصة في منتجات النظافة والتجميل.

*** مؤسسة أمريكية متعددة الجنسيات تقوم بتصنيع المنتجات الإلكترونية، الحواسيب الشخصية وبرامج الإعلام الآلي.

**** سلسلة مقاهي أمريكية، تُعرف بأنها أكبر سلسلة من نوعها في العالم.

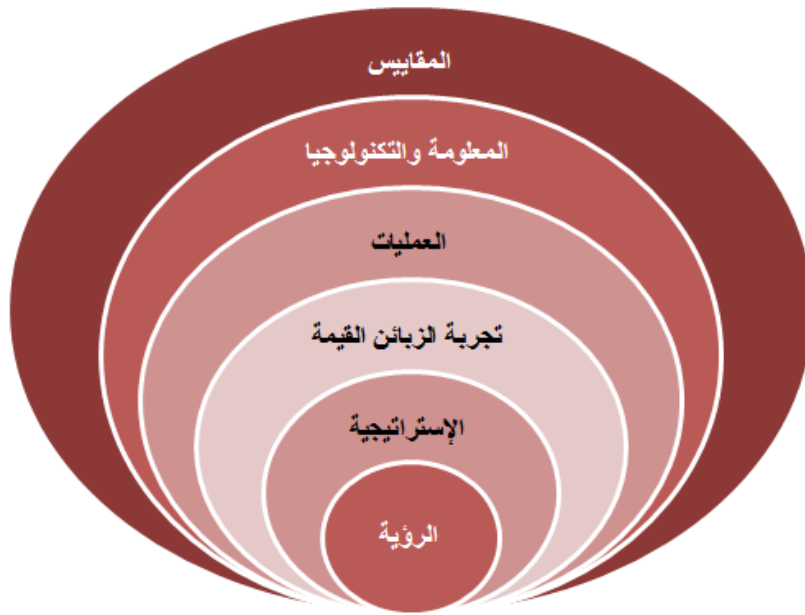
المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية والأدوات التي تستخدمها

أولاً: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

إن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية تخلق تفاعل معقد بين الزبائن والمؤسسات، وتتطلب إستراتيجية مدروسة بدقة ومُوحدة. ويشمل التطوير الإستراتيجي لإدارة العلاقة مع الزبائن أكثر من التسويق فقط، وذلك بسبب الأهمية المتزايدة لتجميع البيانات والتحليلات من المنصات التكنولوجية¹.

والشكل التالي يُوضح خطوات إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية:

الشكل رقم (45): المكونات أو الخطوات الستة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



Source: Nipa Avlani et al, CIO considerations for CRM in a social media world, A Microsoft Services Enterprise Architecture Paper, 2012, p. 06, disponible sur le site internet:

www.microsoft.com/enterprise/it-trends/social-enterprise/articles/CIOConsiderations-for-CRM-in-a-social-media-world-Part-2.aspx, consulté le: 25/12/2016, a: 18:09.

وفيما يلي توضيح لخطوات إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية²:

1. الرؤية: تبدأ كل خطة عمل ناجحة برؤية واضحة حول الكيفية التي سوف يتبلور بها المشروع، ولا تختلف خطة إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية عن ذلك. غير أن سهولة وشعبية استخدام قنوات وسائل التواصل الإجتماعي تسببت في قيام العديد من المؤسسات بإنشاء حملات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية دون قيامها بتطوير الرؤية أولاً. وتُبين الرؤية المناسبة وبوضوح مقترح القيمة الذي تُقدمه المؤسسة، ما يرغب فيه زبائننا، وكيف يُمكن تقديمه.

¹ Nipa Avlani et al, Op. Cit., p. 06.

² Ibid, pp. 07-08.

2. الإستراتيجية: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية هي مخطط مُفصل لكيفية تحقيق رؤية الحملات الإجتماعية. ويتطلب تطويرها دمج وسائل التواصل التقليدية مع وسائل التواصل الإجتماعي. ولا يجب أن تقوم الوسائل التقليدية بدعم مبادرات الوسائل الجديدة للتواصل الإجتماعي فقط، ولكن أيضاً الرؤية الشاملة (overarching vision).

3. تجربة الزبائن: على الرغم من أن تجربة الزبائن هي جزء مهم من عملية إدارة العلاقة مع الزبائن، فإنها تصبح أكثر أهمية مع إضافة وسائل التواصل الإجتماعي، حيث يكون للزبائن قدرة أكبر لدفع الإتصالات. يختار الزبائن المشاركة عن طريق القنوات الإجتماعية حسب شروطهم، وعلى المؤسسات تصميم التجربة التي توصل تشجيع الإبداع والمشاركة.

4. العمليات: إن الكمية الكبيرة من بيانات الزبائن، والتي هي الآن متاحة عبر المنصات الإجتماعية توفر فرصاً جديدة للمؤسسات لفهم زبائنهم. ومع ذلك، من أجل الإستفادة من تلك الفرص، تحتاج المؤسسات إلى تحليل البيانات الواردة وجمعها مع المعلومات ذات الصلة. ويُمكن لمكتب المدير التنفيذي لتقنية المعلومات أن يخلق عمليات لتحليل البيانات الواردة بسرعة وجعل المعلومات الناتجة متاحة لإدارات الأعمال المناسبة. يجب أن تكون هذه العمليات فعالة لتمكين المؤسسة من الإستجابة وبسرعة للتغيرات في المشهد الإجتماعي (الصورة الإجتماعية) (social landscape). وسوف تكون هذه القدرة مفيدة في حالة الأزمة، وذلك عندما تكون الإستجابة السريعة أمر بالغ الأهمية.

5. المعلومة والتكنولوجيا: تتطلب إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية الناجحة دمج التكنولوجيا والتسويق، حيث أن دعم قسم تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة هو أمر حيوي وعلى نحو متزايد. ويأتي هذا الدعم من خلال تنفيذ وصيانة حملة وسائل التواصل الإجتماعي مع مرور الوقت. ويجب على المؤسسة أن تقوم بتطوير نظام يُمكن أن يوصفي، يرتب ويحول البيانات الإجتماعية إلى معلومات ذات الصلة. ومثل هذا النظام، يجب أن يكون قادراً على التعرف على المعلومات الأساسية التي تُساعد المؤسسات على إتخاذ قرارات الأعمال الإستراتيجية.

6. المقاييس: إن قياس نجاح وسائل التواصل الإجتماعي هو مهمة صعبة. ويحتاج المدير التنفيذي لتقنية المعلومات إلى أدوات لتجميع البيانات اللازمة وخطة لتحديد المقاييس من أجل إستخدامها في التحليل الشامل. وتحتاج المقاييس إلى قياس فعالية إستراتيجية وسياسات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية الجديدة.

ثانياً: أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية

قد تتضمن مجموعة أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية الأصول المادية والإفتراضية، وتشمل ما يلي¹:

1. الأدوات المُستندة على التكنولوجيا (Technology-based): وتشمل ما يلي:

- تكنولوجيا الإستماع الآلية والمُستندة على البرمجيات لمراقبة شبكات التواصل الإجتماعي؛
- تحليلات مُتقدمة لتحديد الأنماط، الإتجاهات، المشاكل النامية والفرص؛
- تحليل الإنذارات والمؤشرات الرئيسية لدعم المشاركات الصادرة الأكثر ديناميكية، العروض، الحملات وغيرها؛
- تطبيقات الهاتف المحمول والخدمات القائمة على الموقع التي تُقدم القيمة في الوقت الحقيقي للمستخدمين النهائيين.

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

2. الأدوات المُستندة على العامل (Agent-based): وتشمل ما يلي:

- المهارات الفريدة من نوعها، الخبرة، اللغة والرؤى الثقافية اللازمة للمشاركة في المُحادثات مع الزبائن الأكثر تعقيداً؛
- القُدرة على تقديم المعلومات على أساس التقسيم، التاريخ وملفات المستخدم لتمكين حوارات أكثر ثراءً وودية.

3. الأدوات المُستندة على العمليات (Process-based): وتشمل ما يلي:

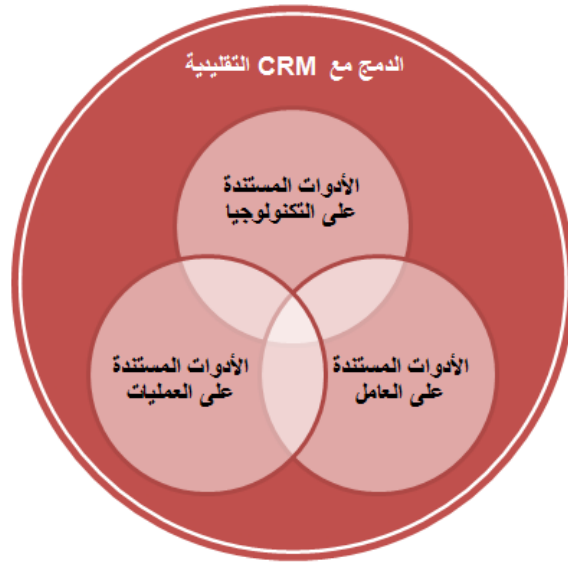
- قاعدة دعم صنع قرار العمل لتفويض السلطة في أول نقطة إتصال؛
- قُدرات إدارة التغيير القوية؛
- نماذج الإتصال الافتراضي، المُتخصصين في العمل في أي مكان والموارد الأخرى ذات الصلة.

هناك جيل جديد من تكنولوجيا البيانات الذكية التي تُمكن المؤسسات من وصول، إدارة، وفهم التغذية المُرتدة من الزبائن بطرق قوية جديدة. هذا الإبتكار يُعطي المؤسسات وسيلة قابلة للتطوير وفعالة من حيث التكلفة لرؤية وفهم كميات هائلة من التغذية المُرتدة من الزبائن من مجموعة متنوعة من المصادر - لأن كل تسجيلات مركز الإتصال، إستجابة الإستطلاع، الإتصال على الهاتف النقال أو على البريد الإلكتروني، الدردشة أو السجل المُستند على شبكة الإنترنت (web-based log) وموقع Facebook يُمكن البحث فيها فوراً فيما يخص المفاهيم الرئيسية والعلاقات. وعن طريق الإستخراج الفوري للرؤى (الأفكار) القيمة، يُمكن هذا النهج المؤسسات من تحديد وإتخاذ الإجراءات اللازمة بشأن الإتجاهات الناشئة (emerging trends)، لمعالجة القضايا قبل أن تتحول إلى مشاكل خطيرة تتغذى من شبكة الإنترنت (web-fueled)، وزيادة قصص نجاح الزبائن (customer success stories).

4. الدمج العريض (Broader integration): يجب أن تكون هذه الأدوات المُبتكرة مُتكاملة مع قدرات إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية للمؤسسة، وذلك لتشكيل نهج شامل فريد. من الناحية المثالية، سوف يعمل برنامج إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية كامل القدرة بشكل وثيق مع قدرات إدارة العلاقة مع الزبائن الموجودة، مثل أنظمة التعرف على الخطاب (الحديث)، تحليلات الصوت ودعم البريد الصوتي. وينبغي أيضاً أن تكون إدارة القوى العاملة، إدارة المعرفة، مراقبة الجودة، إدارة الأداء وأنظمة التعلم الإلكتروني مُدمجة كلياً مع أنظمة إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية.

والشكل التالي يُوضح الأدوات التي تستخدمها إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية:

الشكل رقم (46): أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Dennison J. DeGregor, Engage your most valued customers with responsive, productive, and social conversations. Social Customer Relationship Management, Viewpoint paper, Hewlett-Packard Development Company, 2012, p. 01, disponible sure le site internet: <http://docplayer.net/3355163-Engage-your-most-valued-customers-with-responsive-productive-and-social-conversations.html>, consulté le: 14/02/2017, a: 10:33.

المبحث الثالث: ولاء الزبائن وعلاقته بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي

كما هو موضح في الشكل رقم (47)، الذي يعرض "سلسلة الرضا - الإحتفاظ / الولاء - الأرباح"، أو ما يُعرف باللغة الإنجليزية بـ "SPC"، كإختصار لـ "Satisfaction Loyalty Profit Chain"؛ ترتبط إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وبشكل كبير بهذه السلسلة، التي تفترض أن إدخال تحسينات على المُنتجات والخدمات التي تُقدمها المؤسسات لزيائنها يؤدي إلى زيادة رضاهم عليها، والذي يؤدي بدوره إلى زيادة الإحتفاظ بهم وتحقيق ولائهم لها، وهذا ما يُمكنها من الحصول على الأرباح والإيرادات العالية¹.

الشكل رقم (47): سلسلة الرضا - الإحتفاظ / الولاء - الأرباح



المصدر: بالتصرف، إعتماًداً على:

Eugene W Anderson, Vikas Mittal, Strengthening the satisfaction-profit chain, Journal of Service Research, Vol 3, No.2, November 2000, p. 107.

فمن أجل تحقيق ولاء الزبائن يجب على المؤسسة أن تقوم أولاً بكسب رضاهم، ثم العمل على الإحتفاظ بهم، ومن ثم تحقيق ولائهم. وفي هذا المبحث سوف نقوم بتوضيح دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن مُروراً برضا الزبائن والإحتفاظ بهم، وبعدها توضيح الدور الكبير الذي تلعبه وسائل التواصل الإجتماعي في دعم هذه الإستراتيجية (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) وضمان تحقيق ولاء الزبائن.

¹ في كومار، ويرنر ريناتز، مرجع سابق، ص ص. 300-301، بالتصرف.

المطلب الأول: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق رضا الزبائن

أولاً: مفهوم رضا الزبائن وأهمية تحقيقه

يتميز تعريف مُصطلح الرضا بالتعقيد؛ لعدم إتفاق الباحثين على ما يُمكن أن يعنيه¹، فيمكن تعريفه كـ "حالة من التأثير الإيجابي، يشعر به زبائن المؤسسة عند تقييمهم للجوانب الخاصة بالعلاقة معها". ويُعرف كذلك بـ "إحساس زبائن المؤسسة بالمتعة، نتيجة مقارنة توقعاتهم حول مُنتجات المؤسسة مع أدائها (المُنتجات)". كما يُعرف بأنه "مُرتبط بإحساس وشعور الزبائن بالسعادة، الفرح، الإرتياح، الإثارة وقبل كل شيء بالقبول"².

ومن أهم ما يقوم به الزبائن ذوي الرضا العالي على المؤسسة التي يتعاملون معها³:

- يحرصون على التواصل مع مؤسستهم؛
- يقومون بشراء مُنتجات وخدمات المؤسسة بشكل مُستمر؛
- يقومون بشراء مُنتجات وخدمات المؤسسة بشكل مكثف وآلي؛
- يُحاولون إعطاء آراءهم، أفكارهم، مُقترحاتهم ومُلاحظاتهم لمؤسستهم بهدف تحسينها؛
- ينشرون الحديث الإيجابي عن مُنتجات وخدمات المؤسسة وعنها.

ويُوجد بعض العوامل التي تُؤثر على رضا الزبائن، نذكر أهمها فيما يلي⁴:

- القيمة العالية التي تُوفرها المؤسسة والجديدة؛
- وضع أسعار تنافسية تُناسب ميّزانيات الزبائن؛
- أخلاق المُوظفين (مثل لباقتهم في التعامل مع الزبائن ووديتهم)؛
- جودة الخدمات المُقدمة؛
- المُساعدة السريعة والفورية؛
- تقديم فواتير دقيقة للزبائن (فواتير حقيقية).

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Heba Sadek, Passant Tantawi, Measuring customer relationship management (CRM) and its relationship with customer satisfaction in the Egyptian Banking Sector, Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, Egypt, p. 05, disponible sur le site internet: <http://www.aast.edu/pheed/staffadminview/pdf>, consulté le: 28/04/2016, a: 16:55.

² بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة العلمة، رؤى إقتصادية، العدد السادس، جوان 2014، ص. 66، بالتصرف.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Kamrul Islam Shaon, S. M., Rahman, H., A theoretical review of CRM effects on customer satisfaction and loyalty, pp. 30-31, disponible sur le site internet: <http://cebr.vse.cz/cebr/article/download/173/119>, consulté le: 28/04/2016, a: 17:15.

⁴ بوزيان حسان، مرجع سابق، ص. 66، بالتصرف.

ثانياً: أسباب عدم رضا الزبائن

كما يظهر في الشكل رقم (48)؛ يُوجد العديد من الأسباب التي قد تجعل زبائن المؤسسة غير راضين عليها وتدفعهم لتركها، من بينها¹:

1. تقديم خدمات سيئة: وهي أول سبب لعدم رضا الزبائن وتركهم المؤسسة، حيث أن توجه أحد الزبائن مثلاً لأحد المحلات وتجاهل الموظف أو مُقدم الخدمات له، من خلال تضييع وقته وتركه ينتظر لعدة دقائق أو غيرها من الطرق السيئة في مجال تقديم الخدمة، سيجعل منه زبون غير راغب في إعادة التعامل مع هذا المحل وسيُغادره للأبد.

وبما أن حصول الزبائن على خدمات مُميزة يجعلهم أقل حساسية لأسعار المؤسسة ويدفعهم إلى البقاء معها وإعادة وزيادة التعامل معها، بالإضافة لنشر الكلمة المنطوقة الإيجابية، فالحل هنا يكون بتدريب موظفي المؤسسة وبشكل دائم على طريقة التعامل مع الزبائن.

2. عرض مُنتجات سيئة وتوفر مُنتجات أفضل منها لدى المؤسسات الأخرى: حيث أن حصول الزبائن على مُنتجات أسوأ من مُنتجات المؤسسات الأخرى المُنافسة للمؤسسة التي يتعاملون معها سيمنعهم من الإنفاق عليها وشراؤها، فهذا سيجعلهم غير مُستعدين على الدفع مُقابل الحصول عليها وسيُسبب في مُغادرتها. وعلى العكس من ذلك؛ تقديم المؤسسة لمُنتجات تُسدهم وتُحقق رضاهم يجعلهم مُستعدين على الدفع أكثر من أجل الحصول عليها والبقاء معها.

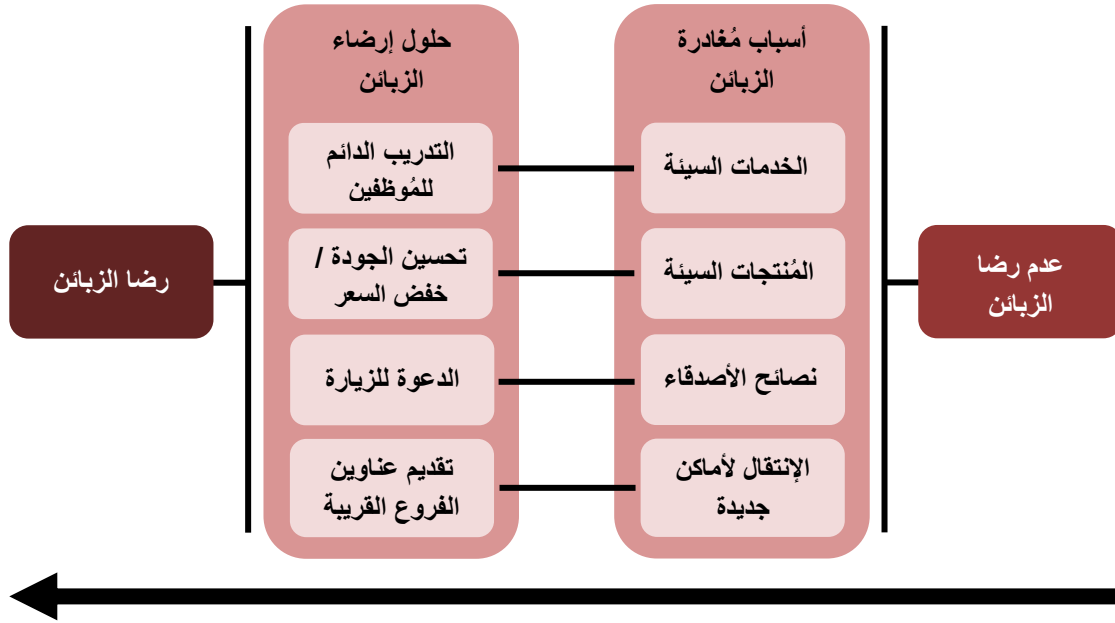
وفي حالة قيام الزبائن بترك المؤسسة بسبب مُنتجاتها السيئة، يجب عليها إعادة النظر في النقاط التي يُمكن تحسينها فيها أو بمُحاولة خفض أسعارها، حيث أن عدم رضا الزبائن حول المُنتجات غالباً ما يكون لسعرها أو لجودتها.

3. توصيات أصدقاء الزبائن: فغالباً ما ينصح معارف الزبائن وأصدقائهم، وحتى عائلاتهم بتجربة المُنتجات والخدمات المعروضة في الأماكن الأخرى، مما قد يُساهم في تركهم مؤسستهم، وهذا السبب خارج عن السيطرة ولا يُمكن للمؤسسة التحكم فيه. وهنا يُمكن أن يكون الحل في إرسال دعوات زيارة لزبائنهم ولهؤلاء الأصدقاء والمعارف بهدف تغيير نظرتهم تجاهها وتعريفهم على القيم التي تُقدمها لهم ومُختلف المزايا التي تمنحها لهم، مع الحرص على إعطاءهم هدايا خاصة بزيارتهم الأولى لها أو تخفيضات لحصولهم على أول خدمة وغيرها. كما يجب على المؤسسة السهر على التطوير الدائم لها ولعروضها، لضمان تميزها على المُنافسين وتفادي تحول زبائنهم لها.

4. إنتقال الزبائن لأماكن جديدة: كما هو الحال بالنسبة للسبب الثالث؛ تغير مكان زبائن المؤسسة هو أمر خارج عن سيطرتها، وذلك لعدم إمكانية وقفهم عن الإنتقال، فلا يُمكنها هنا إلا إعطائهم عنوان أحد محلاتها أو فروعها القريبة من مكانهم الجديد.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

الشكل رقم (48): أسباب عدم رضا الزبائن وطريقة مُعالجته



المصدر: بالتصرف، إعتياداً على:

Angela Haran, Development of a framework to retain customers through customer relationship management, School of Computing Dublin Institute of Technology, Dublin 8, Ireland, 2012, p. 06.

ثالثاً: طريقة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لتحقيق رضا الزبائن

تهدف إدارة العلاقة مع الزبائن إلى تنمية علاقات قوية وطويلة الأمد مع الزبائن عن طريق تحقيق رضاهم بشكل أمثل، ووجود إستراتيجية خاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن ومُخططة بدقة يسمح بزيادة رضا الزبائن. وعلى العكس من ذلك؛ عدم وضع إستراتيجية خاصة بها يؤدي إلى فشل تحقيق هدف "رضا الزبائن".

فيهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن وتحسين القيمة المُقدمة لهم، أصبحت المؤسسات تتوجه نحو تبني فلسفة التمحور حول الزبائن والتركيز عليهم، حيث أن تطبيق إستراتيجياتها (هذه الفلسفة) لتعميق العلاقات معهم والحفاظ عليها ضروري لإستمرارها، وذلك لقيام الزبائن الراضين على المؤسسة بدرجة عالية (كما سبق الإشارة إليه) بـ:

- شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة بشكل مُكرر؛
- شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة بشكل أكثر وبحجم أكبر؛
- شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة الأخرى.

بالإضافة إلى زيادة المنافسة التي جعلت مفتاح نجاح المؤسسات إرضاء الزبائن، بناء علاقات إستراتيجية وثيقة معهم والإحتفاظ بهم عن طريق اللجوء لإدارة العلاقة مع الزبائن¹.

فكما هو موضح في الشكل رقم (49)؛ تؤثر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل كبير على رضا الزبائن، والذي بدوره يؤثر على أداء المؤسسة الإقتصادي، وذلك لمساهمتها في²:

1. تقديم منتجات وخدمات مُشخصة: عن طريق جمع ومعالجة المعلومات المتعلقة بالزبائن عند قيام المؤسسة بالتواصل والتفاعل معهم، يسمح تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بتوفير عروض مُصممة خصيصاً حسب كل زبون من زبائن المؤسسة، تُلبي إحتياجاتهم بدقة وتتماشى مع أذواقهم الخاصة.

وبالتالي، تُمكن هذه الإستراتيجية من تحقيق رضا الزبائن بشكل غير مُباشر عن طريق شخصنة المُنتجات والخدمات المُقدمة لهم، بتحسين الجودة التي يُدركها الزبائن.

2. تحسين خبرة الزبائن: من خلال الإستجابة السريعة والدقيقة لطلبات وأوامر الزبائن والعمل على تسهيلها، يُمكن تبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن كذلك من تعزيز خبرة الإستهلاك وموثوقيتها، والتي تُساهم في زيادة الجودة المُدركة، وذلك بحرص المؤسسة على تقديم مُنتجات وخدمات مُشخصة حسب كل زبون، وهذا ما يضمن تحقيق رضا الزبائن.

3. تعزيز قُدرات وقوة إدارة العلاقة مع الزبائن: ويُقصد بها الإدارة الأكثر فعالية للعلاقة مع الزبائن، فهذه الإستراتيجية تُحسن فعالية إدارة العلاقات مع الزبائن عبر مراحلها الرئيسية الثلاثة، المُتمثلة في:

- مرحلة بدء العلاقة مع الزبائن؛
- مرحلة صيانة العلاقة مع الزبائن؛
- مرحلة إنهاء العلاقة مع الزبائن.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Kamrul Islam Shaon, S. M., Rahman, H., Op. Cit., pp. 30-31.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Heba Sadek, Passant Tantawi, Op. Cit., p. 05.

الشكل رقم (49): طريقة مساهمة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق رضا الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Heba Sadek, Passant Tantawi, Measuring customer relationship management (CRM) and its relationship with customer satisfaction in the Egyptian Banking Sector, Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, Egypt, pp. 05-06, disponible sur le site internet: [http://www.aast.edu/pheed/staffadminview/pdf_retrieve.php?url=28515_231_7_CRM in the Egyptian banking sector word document.pdf&stafftype=staffpdf](http://www.aast.edu/pheed/staffadminview/pdf_retrieve.php?url=28515_231_7_CRM%20in%20the%20Egyptian%20banking%20sector%20word%20document.pdf&stafftype=staffpdf), consulté le: 28/04/2016, a: 16:55.

وتجدر الإشارة إلى أن إمتلاك المؤسسات لعناصر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، مثل تكنولوجيا المعلومات المشخصة يساهم في تحقيق رضا الزبائن وبشكل كبير، فإستخدام وسائل التواصل الحديثة يُسهل عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن لتلبية إحتياجاتهم وتوقعاتهم التي تُساعد في تحسين رضا الزبائن المُحقق¹.

رابعاً: طريقة قياس رضا الزبائن على المؤسسة

يهدف قياس رضا الزبائن على المؤسسة، يُمكن إستخدام نموذج "ACSI"، والذي هو عبارة على نموذج أمريكي، طوره باحثين (أمريكيين) في مجال تسويق الخدمات في مُنتصف التسعينات، وسريعاً ما أصبح قاعدة تستند عليها دول العالم عند محاولة تصميم نماذجها. يتكون هذا النموذج من مجموعة من العناصر المرتبطة ببعضها بعلاقة سببية، وهي:

- توقعات الزبائن؛
- الجودة المُدركة؛
- القيمة المُدركة؛

¹ بالتصرف، إعتماداً على:

- شكاوى الزبائن؛
- رضا الزبائن الإجمالي؛
- ولاء الزبائن.

وحسب هذا النموذج؛ يوجد ثلاث عناصر تسبق تحقيق رضا الزبائن¹:

1. التوقعات: تتعلق توقعات أو أفكار الزبائن بإحتمالية إرتباط أداء الخدمة بخصائص ومزايا معينة مُتوقع الحصول عليها من طرف مُقدمها². فهي مرحلة ما قبل الإستهلاك، وتشتمل المعلومات التي لم يُقّم الزبائن بتجربتها، مثل المعلومات التي تحصلوا عليها عن طريق الكلمة المنطوقة التي نشرها الزبائن الآخرين، الإعلان والترويج.

2. الجودة المُدرّكة: للجودة أثر كبير، إيجابي ومُباشر على رضا الزبائن، فهي أول مُحدد له، وتكون بقيام الزبائن بتقييم تجربة الإستهلاك النهائية المُتحصل عليها.

3. القيمة المُدرّكة: وتعني قياس الزبائن لجودة المُنتجات والخدمات نسبة لأسعارها.

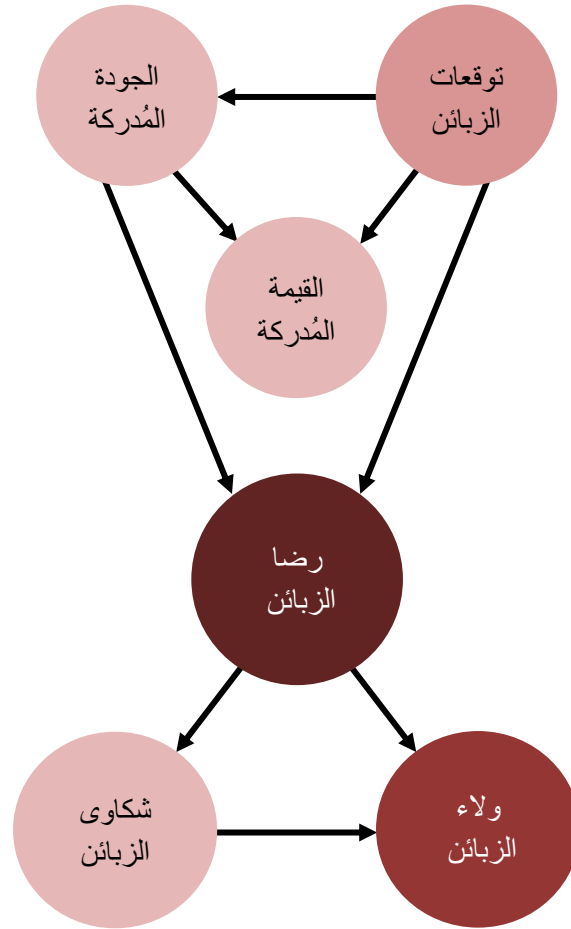
وكما يُبينه الشكل رقم (50) الذي يُفسر العلاقة التناسبية العكسية بين شكاوى ولاء الزبائن؛ الزيادة في توقعات الزبائن تؤدي إلى زيادة الجودة المُدرّكة من قبلهم، وزيادة كل من توقعات الزبائن والجودة المُدرّكة يقود لزيادة القيمة المُدرّكة، التي تؤدي إلى تحقيق الرضا العالي للزبائن. وتحقيق رضا الزبائن بشكل عالي يجعل من شكاواهم قليلة، مما يؤدي إلى زيادة تحقّق ولاءهم للمؤسسة³.

¹ بوزيان حسان، مرجع سابق، ص ص. 67-68، بالتصرف.

² شريفي جلول، مرجع سابق، ص. 80، بالتصرف.

³ بوزيان حسان، مرجع سابق، ص. 67، بالتصرف.

الشكل رقم (50): نموذج قياس رضا الزبائن على المؤسسة



المصدر: بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة العلمة، رؤى إقتصادية، العدد السادس، جوان 2014، ص. 67، بالتصرف.

المطلب الثاني: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في الإحتفاظ بالزبائن

أولاً: مفهوم الإحتفاظ بالزبائن وأهمية تحقيقه

إن الإحتفاظ بالزبائن من أهم النتائج التي تسعى إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لتحقيقها، ويُقصد به صيانة علاقات تجارية مع الزبائن مُستمرة وطويلة الأمد¹، فهو يعني إلتزام زبائن المؤسسة بالصفقات التجارية المنتظمة معها².

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Daniel Catalán-Matamoros, An Overview to Customer Relationship Management, The University of Almeria Spain, pp. 08-09, disponible sur le site internet: <http://cdn.intechopen.com/pdfs-wm/35306.pdf>, consulté le: 24/07/2016, a: 09:53.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Gengswari, K., Padmashantini, P., Impact of Customer Retention Practices on Firm Performance in the Retailing Sector: A comparison between a foreign and home grown retailer in Malaysia, International Journal of Management & Information Technology, Vol. 6, No. 1, September, 2013, p. 675.

وتُعدال النسبة الكبيرة للإحتفاظ بالزبائن نسبة مُنخفضة لترك المؤسسة ومُغادرتهم لها. والسبب الرئيسي لإهتمام هذه الإستراتيجية (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) بهذا الهدف (الإحتفاظ بالزبائن) يتمثل في التحقق من بناء المؤسسة للعلاقات مع النوع الصحيح من الزبائن، أي مع الزبائن المُربحين، حيث أن السعي للحفاظ على العلاقات مع كل الزبائن بغض النظر عن قيمتهم يُمكن أن يكون مُدمراً للقيمة، لا خالفاً لها، كون بعض الزبائن مُجرد باحثين عن أحسن الصفقات التجارية، فهم مُتحوّلين إستراتيجيين لا زبائن مُوالين، وعادةً ما تكون تكاليف خدمتهم وصيانة العلاقات معهم عالية. فالزبائن المُحتفظ بهم عادةً ما يُحققوا أرباح أكثر من الزبائن المُكتسبين حديثاً، حيث أن الدراسات أثبتت أن¹:

- زيادة نسبة الإحتفاظ بالزبائن بـ (05%) يسمح بزيادة ما بين (25%) و(95%) في صافي قيمة الزبائن الحالية، أي أن الإحتفاظ بالزبائن يُساهم في زيادة قيمة الزبائن مدى الحياة²، كما يُمكن أن تصل إلى نسبة (100%)، وذلك حسب قطاع الصناعة³؛
- تكلفة الإحتفاظ بالزبائن الحاليين للمؤسسة أقل بخمس مرات من تكلفة جذب الزبائن الجُدد⁴؛
- دفع الإحتفاظ بالزبائن يزيد في أرباح المؤسسة وأدائها بسرعة جد كبيرة، ويرجع ذلك لإرتفاع تكاليف كسب الزبائن الجُدد⁵؛
- وضع أهداف خاصة لزيادة ولاء الزبائن يجعل المؤسسة أكثر ربحية من المؤسسات التي تفتقر لمثل هذه الإستراتيجية بنسبة (60%)؛
- يُمكن للزيادة في الإحتفاظ بالزبائن بنسبة (01%) أن يؤدي إلى تحسُن قيمة المؤسسة بنسبة (05%)⁶.

ثانياً: العوامل المؤثرة على مُستويات الإحتفاظ بالزبائن

من أهم ما يُؤثر على نجاح عملية الإحتفاظ بالزبائن⁷:

1. الأسعار المُحددة: ويجب تحديد أسعار معقولة وجذابة لمُختلف المُنتجات والخدمات، تُناسب جميع فئات الزبائن، لما لها من دور وأهمية في الجودة والقيمة المُدركة.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Daniel Catalán-Matamoros, Op. Cit., pp. 08-10.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Ibid, pp. 09-10.

³ بالتصرف، إعتماًداً على:

The im guide to CRM Mastery, Institute of Direct Marketing, United Kingdom, July 2002, p.05, disponible sur le site internet: www.theidm.com, consulté le: 27/03/2013, a: 11:26.

⁴ بالتصرف، إعتماًداً على:

Reichheld. F. F, Loyalty-Based Management, Business Review, No. 71, Harvard Business, March-April, 2003, pp. 64-73.

⁵ بالتصرف، إعتماًداً على:

Gengeswari, K., Padmashantini, Op. Cit., p. 675.

⁶ بالتصرف، إعتماًداً على:

Kevin R. Parker et al, The Impact of Inaccurate Color on Customer Retention and CRM, Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline, Volume 12, 2009, p. 108.

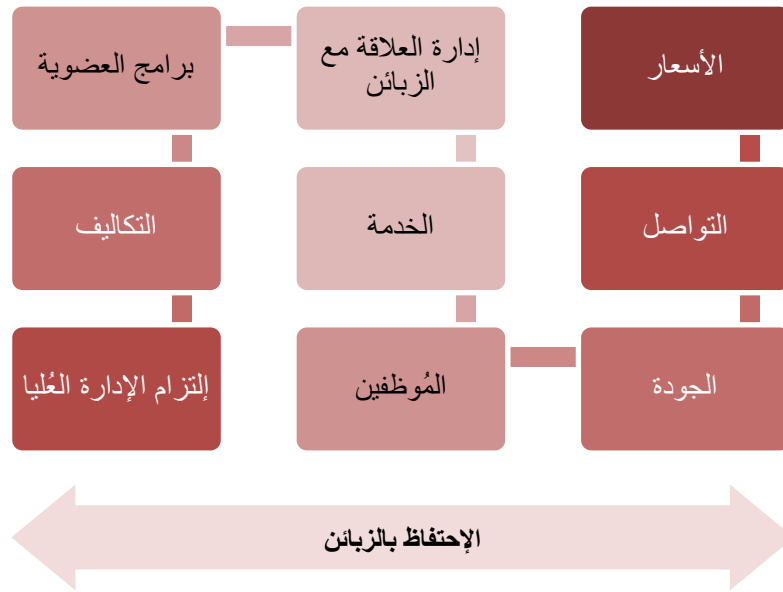
⁷ بالتصرف، إعتماًداً على:

Gengeswari, K., Padmashantini, Op. Cit., pp. 675-676.

2. **التواصل مع الزبائن:** حيث أن قيام المؤسسة بتوفير التغذية الراجعة (المُرْتَدَة) من الزبائن وحرصها على التواصل والتفاعل ثنائي الإتجاه والمُستمر معهم يُحقق ويزيد من نسب الإحتفاظ بالزبائن.
3. **الجودة المُدرَكة:** حيث أن توفير المُساعدة السريعة وعالية القيمة بالطريقة التي يرغب فيها الزبائن يُؤدي إلى زيادة نسبة الإحتفاظ بهم. وتُعرف بالفجوة بين الخدمة المُتوقعة والخدمة الفعلية التي يتحصل عليها الزبائن.
4. **سلوك المُوظفين:** للمُوظفين دور مُهم في تسريع عملية الإحتفاظ بالزبائن، وذلك من خلال:
 - **سرعة الإستجابة للزبائن:** أي محاولة تقديم المُساعدة في الوقت الحقيقي وبحماس.
 - **إمكانية الإعتماد عليهم:** أي الدقة والموثوقية في خدمة الزبائن.
5. **خدمة الزبائن:** ويُقصد بها هنا مُحيط المؤسسة ووسائل الراحة التي تُوفرها لزبائنهم، مثل تصميم وديكور المؤسسة، درجة الحرارة فيها، الإنارة، ترتيب الأثاث، الضوضاء، الموسيقى وغيرها، نظراً لدورها في جذب الزبائن وإستمرارهم في التعامل مع المؤسسة.
6. **إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية والتكنولوجية:** لإرتباطهما الكبير بعمليات خدمة الإسترداد الفعالة المُوجهة للزبائن غير الراضين على المؤسسة، ولدورهما في تحسين العلاقات معهم وتحقيق رضاهم، عن طريق إبقائهم على علم وإبلاغهم بكل جديد المؤسسة من تحديثات وتحسينات.
7. **برامج العضوية:** والتي تُساهم في تحسين الجهود التسويقية للمؤسسة، وذلك من خلال إستغلال المعلومات الخاصة بالزبائن الموجودة في قاعدة بيانات هذه البرامج، والمُجمعة عند التواصل والتفاعل معهم، لتحقيق المعرفة الدقيقة عنهم.
8. **إلتزام الإدارة العليا:** يأتي إلتزام ودعم الإدارة العليا في شكل توجيه مُنظم يُسهل عملية إرضاء وإحتفاظ بالزبائن.
9. **تكلفة التحول الإجمالية:** مثل المال والوقت الضائع في البحث عن مؤسسات أخرى، الذي يدفع الزبائن إلى البقاء مع المؤسسة.

والشكل التالي يعرض هذه العوامل التسعة:

الشكل رقم (51): أهم العوامل التي تُؤثر على مُستويات الإحتفاظ بالزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Gengswari, K., Padmashantini, P., Impact of Customer Retention Practices on Firm Performance in the Retailing Sector: A comparison between a foreign and home grown retailer in Malaysia, International Journal of Management & Information Technology, Vol. 6, No. 1, September, 2013, p. 675.

ثالثاً: مُبررات الإحتفاظ بالزبائن

كما يظهر في الشكل رقم (52)؛ تتمثل أهم مُبررات أو دوافع الإحتفاظ بالزبائن في¹:

1. الأسعار العالية: من أهم ما يُميز الزبائن الذين تربطهم علاقات وثيقة بمؤسستهم إنخفاض إستجابتهم لنداءات الأسعار التي عادةً ما يلجأ إليها المُنافسين لإستقطاب الزبائن وجذبهم، والزبائن الراضين على المؤسسة مُستعدين على دفع أسعار أعلى، وذلك لإدراكهم قيمة مُنتجات وخدمات المؤسسة أكثر من أسعارها.

2. الشراء أكثر: حيث أن الثقة المُكتسبة مع الزمن والمعرفة المُحققة من الطرفين تؤدي إلى إنخفاض الشكوك والمخاطر وتجعل من الزبائن زبائن راضين على مؤسستهم، والتي تكون قد تحققت علاقات موثوقة معها، تدفع الزبائن للشراء أكثر من عندها.

3. الزبائن المرجعيين: يقوم الزبائن ذوي الرضا العالي عادةً بالإنفاق أكثر عند مؤسستهم ونشر الكلمة المنطوقة الإيجابية عنها، مما يُساهم في التأثير على السلوكيات، المشاعر والمُعتقدات، وبالتالي يُمكننا تسميتهم بـ "الزبائن المرجعيين". مع

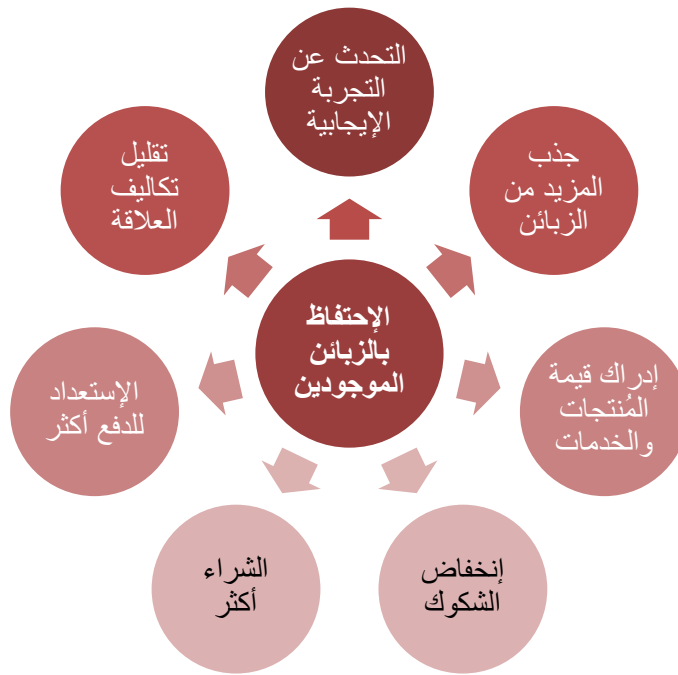
¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Daniel Catalán-Matamoros, Op. Cit., pp. 08-10.

العلم أنه يُمكن للزبائن حديثي التعامل مع المؤسسة أن يتحدثوا للآخرين عن تجربتهم الإيجابية والناجحة مع المؤسسة وأن يعملوا كـ "دعاة" لها، أكثر من الزبائن الذي يتعاملون معها مُنذ مُدة طويلة، وذلك لإعتيادهم عليها، عكس الزبائن الجُدد الذين قد يكونوا جد مُتحمسين.

4. إنخفاض تكاليف العلاقة: عادةً ما تتجاوز تكاليف كسب الزبائن تكاليف الإحتفاظ بهم، حيث أن بدء العلاقة مع الزبائن يتطلب مبالغ كبيرة، ويُمكن أن يستغرق إستردادها وتحقيق الأرباح اللازمة لتغطيتها العديد من السنوات. وبالعكس من ذلك، تنخفض تكاليف الحفاظ على العلاقة مع الزبائن مع مرور الوقت، وتبقى في إنخفاض حتى الإنعدام.

الشكل رقم (52): مُبررات إحتفاظ المؤسسات بالزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Daniel Catalán-Matamoros, An Overview to Customer Relationship Management, The University of Almeria Spain, p. 08, disponible sur le site internet: <http://cdn.intechopen.com/pdfs-wm/35306.pdf>, consulté le: 24/07/2016, a: 09:53.

رابعاً: طريقة إستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للإحتفاظ بالزبائن

على المؤسسات التي ترغب في الإحتفاظ بزبائنها إتباع الخُطوات الستة التالية¹:

¹ مراد شريف، صفا فرحات، دور إدارة العلاقة مع الزبائن في كسبهم والإحتفاظ بهم، المؤتمر الدولي حول: التوجهات الحديثة في التسويق: الواقع، الرهانات والآفاق المستقبلية، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف 1، سطيف، 02-03 ماي 2018، ص ص. 11-13، بالتصرف.

1. خلق قاعدة زبائن: وذلك عن طريق مزايا بطاقات الولاء، القسائم، التخفيضات والحملات الترويجية المختلفة التي تُساهم في كسب الزبائن والفوز بهم، بالإضافة إلى تقديم المساعدة لهم، التسليم المجاني للمنتجات والخدمات وتوضيح طريقة إستخدامها، ومُحاولة فهمهم من خلال إستطلاع آرائهم، الذي يُمكن من تحسين العلاقات معهم.

2. إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل صحيح: يعتمد تطور أو تدهور جميع أنواع العلاقات على درجة التواصل، إحترام الآراء وتبادل الأفكار، لذلك يجب التأكد من إدارة العلاقات مع الزبائن بشكل صحيح وجيد، والتي تُعتبر مفتاح تنمية العلاقات معهم، من خلال فهمهم وفهم إحتياجاتهم ومُحاولة توقعها حتى قبل أن يكونوا بحاجة إليها.

3. تلبية رغبات وإحتياجات الزبائن: نظراً لأهمية رضا الزبائن في كسب ثقتهم التي تُساهم في الإحتفاظ بهم، تهتم المؤسسات بمعالجة الزبائن غير الراضين عنها بإعادة النظر في مُنتجاتها وخدماتها وغيرها من الأسباب التي سبق التطرق إليها، ليتم إجراء التصحيحات المناسبة. وغالباً ما تقوم بتصميم إستبيانات وتوجيهها لزبائنهم بعد إكمال عملية الشراء.

4. تحديد مُحركات أعمال المؤسسة: بالنسبة للمؤسسات، أول مُحرك للأعمال هو "تحقيق الأرباح"، فهي قادرة على اللجوء لتقنيات وطرق جديدة لإستغلال الفرص الموجودة، ومن أجل تحقيق هدفها لا بُدُ عليها من تحديد وبدقة كيفية الإستفادة من مُختلف المزايا التي يمنحها تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، والتي إستعملت تكنولوجياتها بشكل جيد يسمح بتحديد الزبائن عديمي القيمة (الزبائن غير المُربحين) وتمكين الموظفين من كشفهم، بالإضافة لتحذيرهم من إستثمار الموارد في العلاقات معهم، حيث أن الإحتفاظ بجميع الزبائن هو شيء غير مُربح بالنسبة للمؤسسة، وذلك لتكليفهم الكثير والأكثر من اللازم؛ لإستهلاكهم وإنفاقهم القليل على المؤسسة. وبالتالي يُمكن القول أن الإحتفاظ بالزبائن من خلال إرضائهم أفضل وأرخص بكثير من مُحاولة جذب زبائن آخرين جُدد.

5. تحديد مُحركات تكنولوجيا معلومات المؤسسة: يشمل تحديد هذه المُحركات:

- **تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن:** وتشمل التطبيقات الخاصة بمُواجهة الزبائن، مثل مراكز الإتصال، حيث أن:
 - الأنظمة الأمامية: تُوفر بيانات الزبائن الخاصة بالإستطلاعات والمعاملات.
 - الأنظمة الخلفية: يُمكن للأنظمة المالية الخلفية، والتي تمتلك سجلات فواتير الزبائن والائتمان أن تكون مُتطابقة مع الأنظمة الأمامية.
- **بيانات الزبائن ومُخزن البيانات:** عدم إمتلاك المؤسسة لأداة مُخزن البيانات ولبيانات الخاصة بالزبائن، التي عادةً ما يتم تجميعها من مصادر مُختلفة، مثل مراكز الإتصال (كما سبق التطرق إليه)، لا يسمح للتكنولوجيا بأن تقوم بمُهمتها.
- **قُدرة الزبائن على إستخدام تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن:** من أهم ما يُساهم في مُغادرة الزبائن وتركهم تطبيق المؤسسة وعدم التفكير في إستخدامه مرة أخرى مُواجهتهم لصعوبات وتعقيدات، مثل الوقت الذي يُضيّعه الزبائن من أجل الحصول على المعلومات التي يبحثون عنها عند إستخدام التطبيق، لذلك يجب التأكد والعمل قدر الإمكان على تسهيل إستخدام مُختلف تكنولوجيات إدارة العلاقة مع الزبائن حتى تكون ودية مع الزبائن.
- **تحسين وترقية تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن:** وذلك من حيث:
 - نوعية التطبيق؛

- عمليات التطبيق؛
- سهولة إستخدام التطبيق؛
- المنهجيات المُستخدمة في التطبيق.

6. الإحتفاظ بالزبائن وصيانة العلاقة معهم: من أجل تحقيق هدف الإحتفاظ بالزبائن، على المؤسسة التي تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن أن تهتم بـ:

- التأكد من الإستعداد التام لخلق وتنمية العلاقة مع الزبائن؛
- التأكد من الإستعداد التام للحفاظ على العلاقة مع الزبائن وصيانتها؛
- جمع المعلومات الخاصة بالزبائن، مثل عدد مرات تعاملهم معها وغيرها؛
- توفير مُختلف البرامج التي تسمح للزبائن وتُسهل عليهم تأدية الأعمال التجارية؛
- الإعتماد على الواجهة الأمامية للمؤسسة أيضاً، مثل إستخدام البريد المُباشر والإعلان؛
- تمكين الزبائن من الحصول على مُنتجات وخدمات مجانية بعد عدد مُعين ومُحدد من التعاملات مع المؤسسة.

ولتقديم المزيد من التفاصيل حول هذه الخُطوات الخاصة بتحقيق هدف الإحتفاظ بالزبائن، نعرض الشكل التالي، مع التأكيد على أهمية إتباع ترتيب هذه الخُطوات، حيث أنه من غير النافع المرور لمرحلة إدارة العلاقة مع الزبائن وتلبية إحتياجاتهم بدون إمتلاك قاعدة زبائن¹.

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

الشكل رقم (53): طريقة استخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للإحتفاظ بالزبائن

1. خلق قاعدة زبائن

- جذب الزبائن من خلال مزايا بطاقات الولاء، القسائم، التخفيضات والحملات الترويجية؛
- تقديم المساعدة للزبائن، التسليم المجاني للمنتجات والخدمات وتوضيح طريقة استخدامها؛
- إظهار الإهتمام بالزبائن وإثبات أهمية العلاقة معهم، مع التأكيد على التوفر الدائم لخدمتهم؛
- معرفة الزبائن بدقة ومُحاولة تحسين العلاقات معهم، من خلال استطلاع آرائهم؛
- تجنب تدهور العلاقات مع الزبائن والعمل على ذلك من البداية.

2. إدارة العلاقة مع الزبائن بشكل صحيح

- الإدارة الجيدة للعلاقة مع الزبائن من خلال التواصل والاحترام، وشخصتها؛
- فهم الزبائن ومعرفة إحتياجاتهم بشكل إستباقي؛
- التعامل الجيد مع شكاوى الزبائن والإهتمام بها وبحلها؛
- استخدام الرسائل الإخبارية وغيرها من الطرق، لإعلام الزبائن وزيادة معرفتهم عن المؤسسة.

3. تلبية رغبات وإحتياجات الزبائن

- التحدث المباشر مع الزبائن أو توجيه إستبيانات لهم بعد إكمال عملية الشراء، وبشكل مُستمر؛
- تحديد أسباب عدم رضا الزبائن؛
- معالجة الزبائن غير الراضين عن المؤسسة وإجراء التصحيحات اللازمة.

4. تحديد مُحركات أعمال المؤسسة

- معرفة كيفية الإستفادة من مزايا تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- استخدام تقنيات جديدة لإستغلال الفرص وتحقيق الأرباح التي هي أول مُحرك للأعمال؛
- إستعمال تكنولوجيايات إدارة العلاقة مع الزبائن لتحديد الزبائن عديمي القيمة؛
- تحديد مهام الموظفين بدقة (ما يجب ولا يجب القيام به)، تمكينهم من كشف الزبائن غير المرشحين وتحذيرهم من إستثمار الموارد فيهم؛
- خفض تكاليف إدارة العلاقة مع الزبائن بدون التأثير على طريقة عملها؛
- التأكد من تكيف تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن مع الأوضاع داخل وخارج المؤسسة؛
- التركيز على الأعمال الأساسية، بتحديد مكانة في السوق وتركيز الجهود والوقت والموارد عليها، بهدف وضع حواجز أمام المُنافسين.

5. تحديد مُحركات تكنولوجيا معلومات المؤسسة

- توفير كل من بيانات الزبائن، مُخزن البيانات وتطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن الخاصة بمواجهة الزبائن؛
- تسهيل إستخدام مُختلف تكنولوجيايات إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- تحسين تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن وترقيتها.

6. الإحتفاظ بالزبائن وصيانة العلاقة معهم

- توضيح اسم المؤسسة والتأكد من الإستعداد لخلق، تنمية والحفاظ على العلاقة مع الزبائن؛
- استخدام الواجهة الأمامية للمؤسسة، مثل البريد المباشر والإعلان؛
- توفير مُختلف البرامج التي تسمح للزبائن ونُسهل عليهم تادية الأعمال التجارية؛
- جمع معلومات الزبائن وتمكينهم من الحصول على مُنتجات وخدمات مجانية بعد عدد مُعين من التعاملات؛
- تذكير الزبائن بموعد الخدمة أو بوصول مُنتجات وخدمات جديدة قد تهمهم؛
- التوسع في العروض الأخرى إنطلاقاً من العروض الأساسية، أي تقديم مُنتجات وخدمات أخرى شبيهة أو مُكملة لعروض المؤسسة الموجودة.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Angela Haran, Development of a framework to retain customers through customer relationship management, School of Computing, Dublin Institute of Technology, Kevin Street, Dublin 8, Ireland, pp.04-09.

المطلب الثالث: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن

يتمثل الهدف النهائي من تبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة، لما له من أهمية في نجاحها وتحقيقها لمركز تنافسي مُميز، ولذلك سوف نقوم في هذا المطلب بعرض مفهوم ولاء الزبائن، أنواعه، العوامل التي يركز عليها، وسائل بناءه وطريقة مساهمة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيقه وقياسه.

أولاً: مفهوم ولاء الزبائن للمؤسسة

يُقصد بولاء الزبائن "إلتزام زبائن المؤسسة، بالرغم من المجهودات التسويقية القادرة على تغيير سلوكهم، بشراء مُنتجاتها وخدماتها أو بإعادة التعامل معها، بشكل مُستمر، مُتجذر وعميق، أي بالإستهلاك المُكرر لنفس المُنتجات والخدمات أو المجموعات"¹. وهو "إستراتيجية تسعى إلى تحديد أحسن الزبائن وزيادة ربحيتهم والحفاظ عليها، عن طريق بناء علاقات تفاعلية، قيمة وطويلة الأمد معهم"².

وتم تعريفه بأنه "الإستجابة السلوكية للزبائن التي تظهر مع الزمن، تدفعهم عن طريق التقييم النفسي بصنع قرارات تجاه أحد المؤسسات مُقارنة بباقي المؤسسات، ولا العشوائية"³، حيث أنه "سلوك ينتج من خلال التجارب القيمة والإيجابية، التي تُشجع الزبائن على شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة التي يتعاملون معها، حتى إذا كان ذلك القرار غير عقلاني"⁴.

وُعرف أيضاً بـ "رغبة الزبائن بتقديم تضحيات شخصية أو بالإستثمار من أجل تحسين وتعميق العلاقة مع المؤسسة"، فهو "يعكس سعادة الزبائن بعروض المؤسسة المُقدمة لهم، والتي تجعلهم زبائن مُتحمسين يُساهمون في نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية"⁵. كما يُعرف بـ "ثبات وإلتزام الزبائن تجاه العلاقة يجعلهم يثقون في المؤسسة وينصحون معارفهم بالتعامل معها وتجربة عروضها، حيث يتحقق هذا الثبات والإلتزام مع الوقت"⁶.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Rajab Nurwin Fozia et al, Impact of Customer Relationship Management as a Strategy for Competitive Advantage in Kenyan Public Universities: A Case Study of Moi University, International Journal of Business, Humanities and Technology, Vol. 4, No. 4, July 2014, p. 140.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Nathalie Van Laethem, Toute la fonction Marketing: Savoirs, Savoir-faire, Savoir être, Édition Dunod, Paris, 2005, p. 93.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel: Du marketing a l'orientation-marché, 7^{ème} Édition, DUNOD, Paris, 2008, p. 125.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Judith W. Kincaid, Customer Relationship Management, Hewlett-Packard, New Jersey, United States of America, 2003, p. 10.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Siphiwe Plaxcedes Mandina, Contribution of CRM Strategies in Enhancing Customer Loyalty, Journal of Marketing Development and Competitiveness, Vol. 8 (2), Midlands State University, Zimbabwe, 2014, pp. 72-73.

⁶ بالتصرف، اعتماداً على:

El Amri Mohssine, Fidélisation et Satisfaction du client au cœur des problèmes marketing, Librapport, 2006, p.07, disponible sur le site internet: <http://www.needocs.com>, consulté le: 01/05/2013, a: 12:27.

ثانياً: أنواع وعوامل ولاء الزبائن

1. أنواع ولاء الزبائن:

يُوجد نوعين من ولاء الزبائن للمؤسسة¹:

أ. ولاء الزبائن السلوكي: ويتميز بما يلي:

- نوايا إعادة شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة؛
- التواصل مع الآخرين بالكلمة المنطوقة الإيجابية؛
- توصيات الآخرين بتجربة مُنتجات وخدمات المؤسسة.

ب. ولاء الزبائن الموقفي: وينتج من خلال التقييم المُلائم الذي يقوم به الزبائن، لكل من الإستقرار والقوة اللازم توفرها لتعزيز الإستجابة المُكررة تجاه مُنتجات وخدمات أحد المؤسسات.

2. عوامل ولاء الزبائن:

هذا الولاء يرتكز على بعض العوامل²:

أ. القيمة المُدركة الإيجابية: وذلك فيما يخص العلاقة مع المؤسسة أو الصفقة، والتي يجب أن تكون أكبر بكثير من القيمة الخاصة بالمنافسين.

ب. الثقة: من خلال كسب ثقة الزبائن في المؤسسة، مُقدم الخدمة أو في المُنتجات والخدمات.

ج. الإرتباط العاطفي الإيجابي: حيث أنه، وبالاعتماد على ثقة الزبائن المُحققة والقيمة الإيجابية المُدركة، يُمكن خلق مُستوى جد إيجابي من الإرتباط العاطفي، والذي قد يتحقق في شكل إلتزام حقيقي للزبائن تجاه المؤسسة مُقاوم للتغيير.

إن قيام الزبائن بالشراء المُتكرر يجعلهم يتطورون عبر ما يُعرف بـ "دورة الشراء"، حيث يمر الزبائن المُشترين لأول مرة عبر الخطوات الخمسة التالية والمُوضحة في الشكل رقم (54)³:

- **الخطوة الأولى:** وتشمل إدراك الزبائن لوجود مُنتجات وخدمات المؤسسة.
- **الخطوة الثانية:** وتُخص إتحاذ الزبائن قرار شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة وتجربتها.
- **الخطوة الثالثة:** وتتمثل في تقييم الزبائن لمُنتجات وخدمات المؤسسة بعد إستهلاكها، لمعرفة مدى تلبيةها لإحتياجاتهم.
- **الخطوة الرابعة:** ويتم فيها إتحاذ قرار إعادة شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة في حالة تلبيةها لإحتياجاتهم.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Asghar Afshar Jahanshahi et al, Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 1 No. 7, Special Issue, June 2011, p. 256.

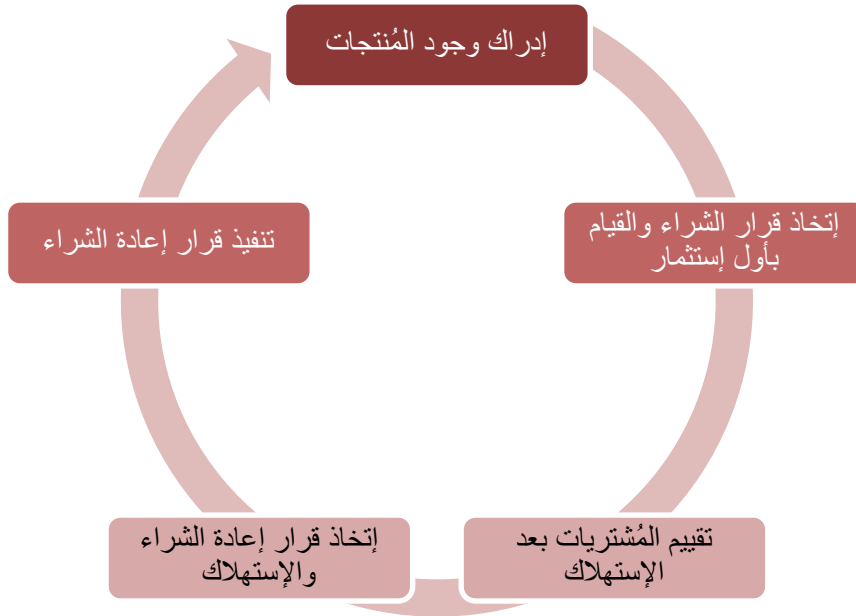
² بالتصرف، اعتماداً على:

Ibid, p. 256.

³ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 04-05، بالتصرف.

- **الخطوة الخامسة:** تنفيذ الزبائن لقرار إعادة شراء مُنتجات وخدمات المؤسسة، أي قيامهم بعملية إعادة الشراء.

الشكل رقم (54): مراحل دورة شراء الزبائن وولائهم



المصدر: صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019، ص. 04، بالتصرف.

ثالثاً: وسائل الفوز بولاء الزبائن

كما هو مُوضح في الشكل رقم (55)؛ يوجد العديد من الوسائل التي يُمكن أن تستخدمها المؤسسات من أجل تحقيق ولاء الزبائن لها:

1. برامج إستقبال الزبائن: والتي تسمح بتوجيه ملف أو كلمة ترحيبية للزبائن، الإتصال بالزبائن بهدف بدء العلاقة معهم بشكل جيد أو مُراسلتهم لتشكرهم على التعامل معها وحثهم على الإستمرار في ذلك، حيث أن هذه الجهود الخاصة ببدء العلاقة تضمن نجاحها، من خلال خلق شعور لدى الزبائن بالقيمة والتميز تدفعهم إلى التعلق والإرتباط بها¹.

2. خدمات ما بعد البيع: ومن أهم المؤسسات التي تحرص على توفير خدمات ما بعد البيع وتؤكد على أهميتها؛ مؤسسة Renault* التي تعمل على خفض مستويات خسارة الزبائن من خلالها، حيث أنها تراها كمحرك حقيقي وقوي لولاء

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 05، بالتصرف.
* مجموعة فرنسية متخصصة في صناعة السيارات.

الزبائن، لخلقها حركة مُنظمة في نقاط البيع الخاصة بها، وهو ما مكنها من وضع حواجز ضد المُنافسين في السوق¹. وتُعرف خدمة الزبائن على أنها:

- خدمات تركيب، صيانة، إصلاح وإستبدال المُنتجات أو أجزائها في حالة التلف، التي تُقدمها المؤسسة².
- إعطاء تسهيلات عديدة للزبائن تجعلهم أكثر رضا عند إستخدام مُنتجات وخدمات المؤسسة، حيث تسعى إلى جعل الزبائن يتعلقون بهذه المُنتجات والخدمات المُميزة³.
- تمكين الزبائن من الشراء وتأمين إستفادة قصوى من مُنتجات وخدمات المؤسسة من خلال مجموعة من الأنشطة التي تُحقق لهم أكبر إشباع مُمكن لمُختلف إحتياجاتهم ورغباتهم، بتوفير المزيد من المنافع الإضافية⁴.

3. بطاقات الولاء: إن حصول الزبائن بعد مُستوى أو عدد مُحدد من المُشتريات على بطاقات الولاء يسمح لهم من الإستفادة من العديد من المزايا، أهمها⁵:

- العمليات الخاصة؛
- الخدمات المُخصصة؛
- المُنتجات مُخفضة القيمة؛
- العروض الترويجية الخاصة؛
- إسترجاع نسبة من الأموال المُنفقة في الشراء.

4. نادي الزبائن: من أهم الأمثلة التي يُمكن تقديمها؛ إلتقاء ما يزيد عن من مليوني طفلة في "نادي صديقات Barbie"^{**} الشهير بفرنسا، الخاص بمؤسسة Mattel^{**}، والذي بالرغم من كونه مُبادرة بسيطة إلا أنه يُشعر هؤلاء الفتيات بالقيمة والتميز، كما يسمح للمؤسسة بالتواصل الفعال والمُباشر معهم فيما يتعلق بمُنتجاتها الأخرى وكل جديد يعينها، فالغرض منه تعميق العلاقات ولا كسب المزيد والمزيد من الزبائن⁶. وبالتالي، تسعى المؤسسات من خلال نادي الزبائن إلى توحيد الزبائن القيمين، إثراء قاعدة بيانات الزبائن، تحسين عملية تقسيم السوق، التركيز على هدف مُعين وأقسامه المُختلفة، تجربة المفاهيم الجديدة، تحديد أسباب رضا الزبائن وعدم رضاهم، تعزيز العلامة التجارية، تطوير إمكانيات أفضل الزبائن (التجارية)، تحقيق معرفة الزبائن، الفوز بولاء الزبائن، الحصول على زبائن سُفراء، زيادة نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية وزيادة تحقيق الأرباح. كما يُمكن من خلاله إستدراج الزبائن الأقل قيمة ودفعهم لترقيتهم إلى زبائن قيمين، وذلك عن طريق مُختلف المزايا الممنوحة في إطار نادي الزبائن⁷.

¹ بالتصرف، إعتقاداً على:

Pierre Morgat, Fidélisez vos clients: Stratégies, Outils CRM et e-CRM, Éditions d'Organisation, Troisième édition, 2005, pp. 159-160.

² فرحات عباس، أهمية خدمات ما بعد البيع في المؤسسة الصناعية - شركة كوندور إلكترونيكس -، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (11)، 2014، ص. 154، بالتصرف.

³ سامر المصطفى، أثر خدمة ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء، مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد الأول، 2013، ص. 302، بالتصرف.

⁴ فرحات عباس، مرجع سابق، ص. 155، بالتصرف.

⁵ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 06، بالتصرف.

* دمية تُشبه البشر، تُسوقها المؤسسة الأمريكية Mattel.

** مؤسسة أمريكية مُتخصصة في اللعب والألعاب.

⁶ نفس المرجع، ص. 05-06، بالتصرف.

⁷ بالتصرف، إعتقاداً على:

5. المجالات: تُعرف كذلك بمجالات العلامات التجارية، وعادةً ما تكون مُصممة من طرف المؤسسة أو أحياناً من طرف خراجي لها¹. وكوسيلة لبناء العلاقات مع الزبائن وتحقيق ولائهم، يتم تقديمها للزبائن أصحاب بطاقات الولاء (إضافتها لبرنامج إدارة العلاقة مع الزبائن)، ويُمكن أن يتم إستخدامها بهدف²:

- **التشكُّر:** حيث أنه يُمكن من خلالها تشكر الزبائن على ولائهم للمؤسسة، على التعامل معها، على إستهلاك مُنتجاتها وخدماتها، وغيرها.
- **الخدمات المُكملة:** يُمكن عند قيام أحد الزبائن بالإشتراك في قناة غير مجانية مثلاً بتزويده بدليل برامجها.
- **التذكير:** يُمكن للمؤسسة أن تقوم بتقديمها كذلك لمجرد التذكير بها، مثل مجلات المُستهلكين المُصغرة والتأمين.

6. الهدايا: يجب إستخدام الهدايا بشكل دقيق ومُدعم لإحدى التقنيات الحقيقية، حيث أنها ليست أداة للحصول على ولاء الزبائن، بل وسيلة مُكلمة للأدوات الأخرى المُحققة له (ولاء الزبائن)، وتشمل تقديم هدايا إما مُرتبطة بعمل المؤسسة أو غير مُرتبطة به³.

7. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات / الإنترنت: تُساهم هذه التكنولوجيات الجديدة في⁴:

- **تحسين عملية التواصل مع الزبائن:** وذلك من خلال إجراء وتسهيل عملية الحوار المُباشر معهم.
- **توفير المُنتجات والخدمات المُكملة:** مثل توفير الإستشارة للزبائن، إستخدام المُنتديات وغيرها من الطرق.
- **توفير الشخصية والتخصيص:** وذلك من خلال تنفيذ الإستراتيجيات "واحد - إلى - واحد".
- **تحقيق ولاء الزبائن:** عن طريق الحصول على رضا الزبائن، شخصنة المُنتجات والخدمات، خفض تكاليف التحول وغيرها.
- **خفض تكاليف الإتصال:** وذلك من خلال:
 - الخدمات الذاتية، مثل توفير المؤسسة لقاعدة معرفة خاصة بخدمات ما بعد البيع القائمة على الخط؛
 - الإستعانة بالمصادر الخارجية.
- **زيادة كفاءة المؤسسة:** من خلال التوفر الدائم، خفض التكاليف ووقت الزبائن الضائع في الإنتظار وغيرها.
- **تحسين عملية الإبتكار:** وذلك من خلال النماذج التجارية الجديدة.

هذه التكنولوجيات المُتطورة تسمح بإنتاج، تخزين، توزيع، إسترجاع ونقل المعلومات الرقمية والتناظرية، فهي عبارة على مجموعة من التطبيقات الإلكترونية، مثل الكمبيوتر والأقمار الصناعية⁵، كما تُمكن المؤسسات من إتخاذ القرارات

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Livre blanc: Enrichir la relation client avec le consumer magazine, Mediapost publicité: La régie du home media, p. 06, disponible sur le site internet: <http://www.mediapost-publicite.fr/files/mediapost-livre-blanc-consumer-magazine-web.pdf>, consulté le: 02/10/2016, a: 15:06.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Ibid, p. 14.

³ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 07، بالتصرف.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Anne-Christine Cadiat, Chantal De Moerloose, L'impact d'internet sur la gestion de la relation clients: Étude de cas dans le secteur du transport de colis express, pp. 14-15, disponible sur le site internet: https://www.univ-paris1.fr/fileadmin/Colloque_EMARKETING/2002/cadiat.doc, consulté le: 29/09/2016, a: 13:32.

⁵ محمد زرقون، زينب شطبية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في مدينة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (03)، 2013، ص. 76، بالتصرف.

وتأدية عملياتها التشغيلية، وذلك من خلال إستخدام المعلومات بشكل مُدعم، حيث أنها مجموعة من الأدوات التي تُستخدم لبناء نُظم معلومات المؤسسة¹.

8. الخط الأخضر: من أجل إستخدام الخط الأخضر كوسيلة لتحقيق ولاء الزبائن، من الضروري أن تقوم المؤسسات بوضعه على أغلفتها والترويج له بِمختلف الطرق المُتاحة، بهدف التأكد من توصيله للزبائن، وذلك لكون هذه الأداة تُستخدم من قبل الزبائن، أي أنها تنتظر إجراءهم للمُكالمة، فهو رقم هاتف خاص بالمؤسسة، يسمح للزبائن بالتواصل مع خدمة معلوماتها وبناء علاقات مهم وبشكل مجاني، فأهم ما يُميز هذه الأداة إنعدام تكاليفها بالنسبة للزبائن².

9. مراكز الإتصال: من بين أهم المؤسسات التي حرصت على الإستثمار في هذه الوسيلة بشكل كبير ومُخصص لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛ مؤسسة Darty³. إن مراكز الإتصال تضمن للمؤسسات التي تستعملها، عن طريق الهاتف تنمية وتعزيز العلاقات مع زبائنها، من خلال تحسين عملية إدارة قاعدة بياناتهم والإستقبال المُمنهج لهم. هذه الأداة تسمح بعرض، بشكل أوتوماتيكي ومُسبق، أي قبل إجراء الزبائن للإتصالات بخدمة الزبائن، سجلاتهم عبر الشاشة، وهي عبارة على إزدواجية بين الإعلام الآلي والمُهاتف، وأغلبها تتضمن موزعات ذكية للإتصالات الهاتفية التي تتلقاها المؤسسات³. وسريعاً ما أصبحت هذه الأداة مُفضلة للإستخدام لدى المؤسسات التي ترغب في التواصل مع زبائنها⁴.

10. برامج مكافحة خسارة الزبائن: مثل العروض الترويجية المُقدمة للزبائن، الإتصالات الهاتفية معهم والعمليات التجارية وغيرها من الإجراءات التي تتخذها المؤسسة عندما تُظهر لها سلوكيات الزبائن أنهم ينوون تركها وإنهاء التعامل معها، فهي عبارة على أعمال خاصة تُعالج إحتمال عدم ولاء الزبائن للمؤسسة، والذي قد يتبين عند مُلاحظة المؤسسة بأن زبائنها يشترون القليل فقط منها مُقارنةً بالماضي مثلاً⁵.

¹ بن بريكة عبد الوهاب، بن التركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث، العدد (07)، 2010، ص. 246، بالتصرف.

² صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 06، بالتصرف.

³ مؤسسة فرنسية مُتخصصة في بيع الأجهزة الكهربائية، أجهزة الكمبيوتر والسمعي البصري.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

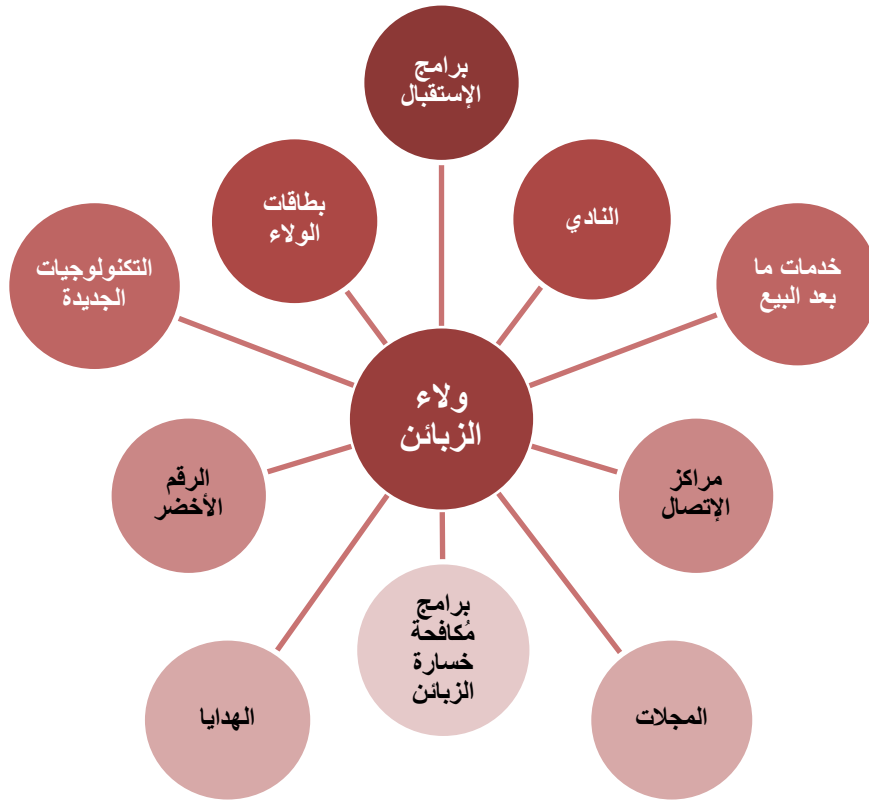
Pierre Morgat, Op. Cit, pp. 162-163.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Noah Gans et al, Telephone Call Centers: A Tutorial and Literature Review, September 2002, p. 01, disponible sur le site internet: <http://www.columbia.edu/~ww2040/tutorial.pdf>, consulté le: 02/10/2016, a: 13:50.

⁵ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص. 08، بالتصرف.

الشكل رقم (55): وسائل الفوز بولاء الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على ما سبق.

رابعاً: طريقة إستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لتحقيق ولاء الزبائن

يسمح تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المؤسسات من تطوير وتحسين علاقتها مع زبائنها من خلال المراحل الثلاثة التالية، والمُوضحة في الشكل رقم (56)¹:

1. مرحلة بداية العلاقة مع الزبائن (مرحلة جذب الزبائن): تتميز مرحلة بداية العلاقة مع الزبائن بمحدودية الولاء للمؤسسة، حيث أنه يرتبط بجاذبية مادية و سطحية تتعلق بالأسعار وبالمنتجات والخدمات المُقدمة، ولا يركز على علاقة حقيقية، حيث يُمكن للزبائن التعامل مع المؤسسات المُنافسة والتحول لها، عند عرضها مُنتجات وخدمات بأسعار جذابة وبجودة أعلى. وتتطلب هذه المرحلة تحقيق المعرفة الدقيقة عن الزبائن.

2. مرحلة تنمية العلاقة مع الزبائن (مرحلة التوسع في العلاقة مع الزبائن): تتميز مرحلة تنمية العلاقة مع الزبائن بوجود مصالح مُشتركة بين المؤسسة وزبائنها، حيث يبدأ كل منهما بإدراك الفوائد المُمكن تحقيقها عند الإستمرار في العلاقة، ولذلك نجد زيادة إهتمام المؤسسة بالزبائن، من خلال مُحاولَة الإستماع لهم (قبل وبعد القيام بالشراء) وتكثيف

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Stanley Brown, CRM: Customer Relationship Management, Village Mondial, Pearson éducation, France, 2006, pp .83-85.

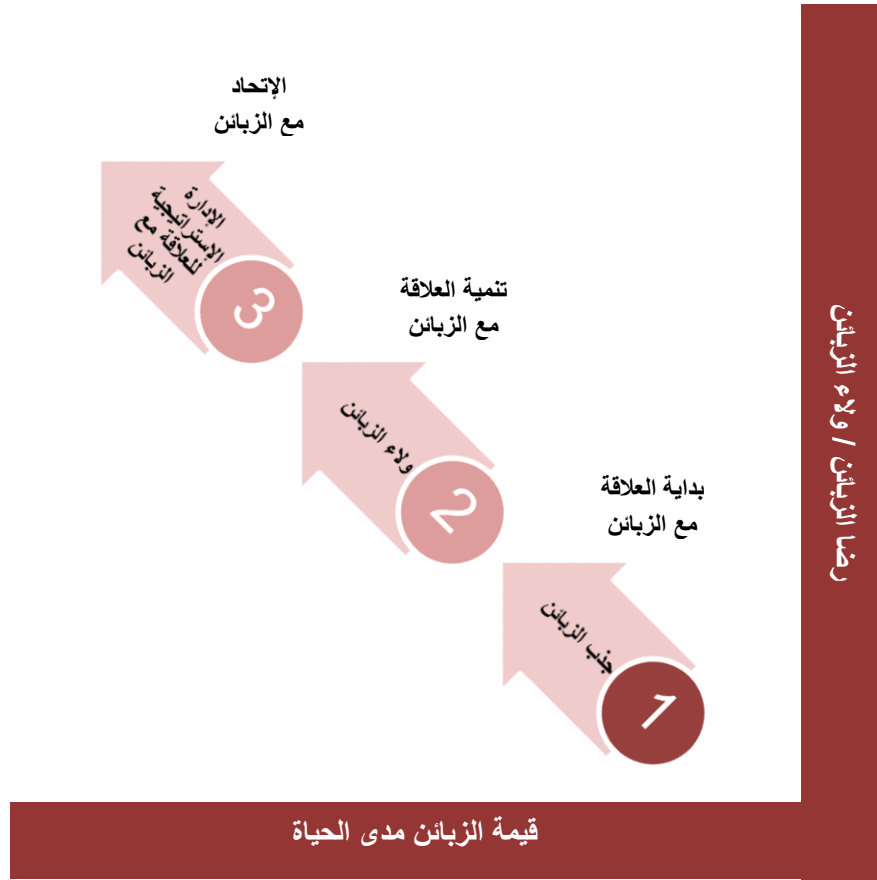
الصلات. كما نجد تحسُن معرفة الزبائن بالمؤسسة، وعدم إرتباط ولائهم بالمنتجات والخدمات المُقدمة، مثلما هو الحال في مرحلة بدء العلاقة معهم، بل تُصبح العلاقة بحد ذاتها عامل لتحقيق ولائهم للمؤسسة.

3. مرحلة الإتحاد مع الزبائن (مرحلة الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن): وهي مرحلة تحقّق الولاء والتعلق الحقيقي للزبائن تجاه المؤسسة، كنتيجة لتحقّق رضاهم العالي عليها وزيادته بإستمرار، وتتميز بتزايد هذا الرضا والولاء بشكل دائم، أين نجد سعي الزبائن للمساهمة في تحسين وتطوير المؤسسة التي هم مُوالين لها. وعند الوصول لهذه المرحلة، يجب أن يُحاول طرفي العلاقة النظر إلى الأشياء الإيجابية فيها، حتى في حالة وجود بعض خيبات الأمل، وذلك لضمان إستمرار العلاقة وعدم إنهايارها، فالرغبة في البقاء معاً والإحساس بالثقة غالباً ما لا يتغير.

إن توفير المؤسسة لكل من الجودة، الخدمة والسعر، يجعل من الزبائن زبائن مُلتزمين تجاه المؤسسة في إتحاد قوي يجعل منهم وسلية إعلان حقيقية ومجانية، من خلال نصح معارفهم بالتعامل مع المؤسسة، كما يجعلهم زبائن مُؤيدين مُتحمسين لها. وعدم توفير هذه العناصر الثلاثة يمنع تحقيق ولائهم ويجعله هدف مُستحيل.

مع العلم أن الزبائن غير الراضين على المؤسسة بإمكانهم إلحاق الضرر بها، من خلال تشويه سُمعتها، والحل هنا يكمن في الزبائن المُوالين، المُؤيدين والمُدافعين الذين يحرصون على تصحيح الأوضاع وتهدئتها، بمدح المؤسسة وذكر نقاطها الإيجابية.

الشكل رقم (56): طريقة مساهمة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن



المصدر: بالتصرف، إعتماًداً على:

Stanley Brown, CRM: Customer Relationship Management, Village Mondial, Édition Pearson Education, France, 2006, p. 83.

وتجدر الإشارة إلى وجود زبائن يرغبون في الدخول في علاقة مع المؤسسة ولكن لا يستطيعون ذلك، فقرار تنمية العلاقات والإستمرار فيها يعود للمؤسسة. كما يوجد نوع آخر من الزبائن الذين لا يُمكنهم إقامة علاقات حقيقية ومُستدامة مهما كان، وذلك لعدم قدرتهم على الإرتباط وعدم إمتلاكهم للنضج المطلوب للدخول في العلاقات.

وعلى المؤسسات التي ترغب في تحقيق هذا الهدف النهائي من تبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، ألا وهو تحقيق ولاء الزبائن، أن تُدرك جيداً أن ولاء وثقة الزبائن يتحققان بشكل تدريجي وليس دفعة واحدة، كما عليها أن تقوم بتعريف هذا المُصطلح وبدقة، وذلك بالإجابة على بعض التساؤلات الخاصة بمفهومها للولاء والطرق المُمكن إستخدامها لقياسه، ومعرفة ما إذا كان زبانتها فعلاً موالين لها، بالإضافة لتحديد عدد الزبائن المُحتفظ بهم سنوياً والعدد الذي خسرت، حيث أن التمكن من بناء الصلات والعلاقات مع الزبائن يسمح للمؤسسة بالفوز بالمنافسة والتميز فيها¹.

¹ بالتصرف، إعتماًداً على:

Stanley Brown, Op. Cit., pp .83-85.

وكما سبق الإشارة إليه؛ يُعتبر تحقيق ولاء الزبائن أحد الإهتمامات الكبرى لإدارة العلاقة مع الزبائن، لذا نجد بأن هذا المفهوم يتوسع في كل مرحلة من المراحل التي يمر بها؛ بداية من جذب الزبائن (البحث عن الزبائن) وصولاً لمرحلة الإتحاد (الشراكة)، كما يختلف قياس الولاء فيه من مرحلة لأخرى، وهذا ما سنتطرق إليه فيما يلي¹.

خامساً: طريقة قياس ولاء الزبائن في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

يجب أن يتضمن قياس ولاء الزبائن مؤشر رضا الزبائن وحساب الإستهلاك على الأقل، غير أن أغلب المؤسسات تضع كمؤشر للإستهلاك حصة محفظتها، التي تعكس العلاقة بين فُدرة الزبائن الشرائية ومُشترياتهم الحالية، والتي لا تسمح بتحديد ما إذا كان ولاء الزبائن هو ولاء حقيقي أم مجرد ولاء وهمي، فغالباً ما نجد زبائن غير مُقتنعين بالمؤسسة وغير مُؤيدين لها، يتظاهرون بالولاء لها لعدم وجود خيار آخر في السوق يُجبرهم على إستهلاك مُنتجاتها وخدماتها. لذلك فإن إستخدام مؤشر رضا الزبائن لقياس حصة المحفظة هو أمر ضروري.

وكما هو موضح في الشكل رقم (57)؛ تتغير طريقة قياس مُستوى ولاء الزبائن للمؤسسة بتغير مرحلة إدارة العلاقة مع الزبائن (كما سبق الإشارة إليه)، مع العلم أن الخُطوات التي سنقوم بعرضها تختلف تعقيدها باختلاف الهدف المُراد الوصول إليه²:

1. مرحلة بداية العلاقة مع الزبائن (مرحلة جذب الزبائن): يركز قياس ولاء الزبائن هنا على الصفقات لتوفير مُعدل الدوران، مثل حساب ربحية الزبائن إعتماًداً على بيانات المُنتجات؛ هامش الربح بالخصوص.

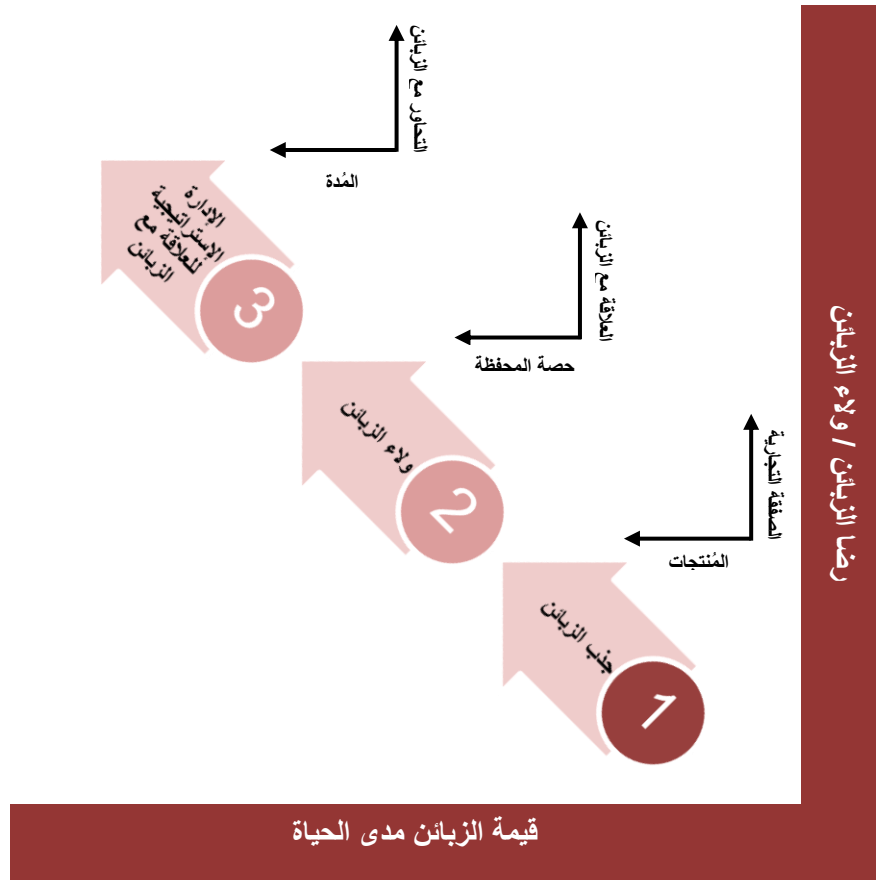
2. مرحلة تنمية العلاقة مع الزبائن (مرحلة التوسع في العلاقة مع الزبائن): تُعرف كذلك بمرحلة الولاء، ويرتكز قياسها على العلاقة مع الزبائن، من خلال مؤشر الرضا، أما الربحية فيتم قياسها بالإعتماذ على إحتمال الإنفاق النسبي للزبائن، أي حصة المحفظة.

3. مرحلة الإتحاد مع الزبائن (مرحلة الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن): يعتمد قياس ربحية ولاء الزبائن هنا على قيمة الزبائن مدى الحياة، وتتميز هذه المرحلة بإندماج معايير قيمة المؤسسة ومعايير قيمة الزبائن، حيث يكون مقياس ولاء الزبائن مُرتبط بشكل وثيق.

¹ شريفي جلول، مرجع سابق، ص. 37، بالتصرف.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

الشكل رقم (57): طريقة قياس ولاء الزبائن في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن



المصدر: بالتصرف، اعتماداً على:

Stanley Brown, CRM Customer Relationship Management, Village Mondial, Édition Pearson Education, France, 2006, p. 86.

المطلب الرابع: دور وسائل التواصل الإجتماعي في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق ولاء الزبائن

تؤثر وسائل التواصل الإجتماعي بشكل رئيسي على سوق إدارة العلاقة مع الزبائن، فمع وسائل التواصل الإجتماعي أصبح بإمكان موظفي المؤسسة وبسهولة جمع نوع آخر من المعلومات المتعلقة بالزبائن والمُسماة بـ "المعلومات العاطفية" بما فيه مواقفهم، الأشياء التي يُحبونها، الأشياء التي يكرهونها ومشاعرهم المتعلقة بمختلف المواضيع التي تُؤثر على المؤسسة. كما يُمكن للموظف أن يدخل وبسهولة في حوار ذو اتجاهين مع الزبائن عبر الإنترنت، وتوقع تفضيلاتهم ومحتوهم العاطفي فيما يخص منتجات وخدمات المؤسسة¹. وبالتالي، يُمكن للمؤسسات التواصل وتوفير تجربة زبائن مُشخصة أكثر، من خلال الإستماع إلى الزبائن عبر مُجتمعات وسائل التواصل الإجتماعي والوصول إليهم من خلال

¹ Barton J. Goldenberg, Op. Cit., pp. 02-03.

قنوات الإنترنت والرقمية¹. وحسب Divol وآخرون (2012)، من أهم جوانب شبكات التواصل الإجتماعي أنها تسمح للمؤسسة بأن تكون نشطة (24) ساعة يومياً، (07) أيام في الأسبوع، الإستماع إلى ملاحظات زبائنهم وتكييف أعمالها².

وعن طريق إستخدام شبكات التواصل الإجتماعي، يُمكن للمؤسسات إستخدام المعلومات للمساعدة في تحديد الزبائن الأكثر تأثيراً، دفع المشاركة في تطوير المنتجات وتحسين معنويات العلامة التجارية. وتكون خبرة الزبون مع المؤسسة إيجابية بما فيه الكفاية لجعل هذا الزبون على الأقل موالٍ، وفي أحسن الأحوال مُدافعاً على المؤسسة. فإذا أحس الزبائن أنهم شركاء، سيشعرون أن لديهم حصة في نجاح المؤسسة، وسوف يلتزمون تجاه المؤسسة بطرق تتجاوز الرضا، بحيث يُصبحون مُدافعين عنها³.

إن مواقع التواصل الإجتماعي مثل Facebook، Twitter و YouTube تُزود الزبائن بفرص هائلة لتبادل ونشر المُحتويات المتعلقة بالمؤسسة ومعلومات إستخدام المنتج في جميع أنحاء العالم، حيث أن الزبون في أيامنا هذه أصبح يهتم أكثر بالمعلومات ويبحث عن ميزات المنتج على الإنترنت قبل القيام بالشراء. لذلك يلعب التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي دوراً حاسماً في توفير المعلومات للأشخاص وخيار الشراء. وفي هذا الصدد أظهرت الدراسات أن (61%) من المُستجوبين يقومون بالشراء بعد مشاهدة حملة إعلامية جذابة عبر وسائل التواصل الإجتماعي، وبالتالي فإن التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي يلعب دوراً طويلاً في نية الشراء. وتُمكن وسائل التواصل الإجتماعي المؤسسات من التسويق لمنتجاتها وخدماتها باستخدام مُختلف أدوات الترويج⁴.

إن التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي يُؤثر بشكل إيجابي على إدارة العلاقة مع الزبائن ونية الشراء. وأوضح الباحثين أن كل نشاط باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي (خلق إدارة العلاقة مع الزبائن، من خلال تقديم خدمات مُشخصة ومُحتويات الترفيه المجانية والحصول على معلومات حقيقية حول الإهتمامات الشخصية للمستجوبين) يُعزز إدارة العلاقة مع الزبائن ونية الشراء، حيث أن الشبكات الإجتماعية هي أدوات مُهمة للتواصل مع الزبائن. كما تسمح أدوات وسائل التواصل الإجتماعي للمستخدمين بتبادل المُحتويات، إقتراح المنتجات والتحدث كزبائن عن مشاركتهم الإيجابية والسلبية مع المؤسسات. وتُظهر الدراسات أن وسائل التواصل الإجتماعي لديها تأثير كبير على عملية صنع قرار شراء الزبائن (كما سبق الإشارة إليه). ومن أجل الحصول على شبكة إجتماعية فعالة وتنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن، هناك ثلاث مُتغيرات مُهمة يجب أخذها بعين الإعتبار: التفاعل مع الزبائن، إشراك الزبائن ومستوى الثقة. وفي هذا الصدد يرى كل من Behravan و Rahman (2011) أن شبكة إجتماعية فعالة وإستراتيجيات تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن تضمن مستوى عالٍ من إلتزام الزبائن تجاه المؤسسة، والتي تُؤثر بدورها على نية شراء الزبائن⁵.

¹ Barton J. Goldenberg, Op. Cit., p. 05.

² Vincent Dutot, Op. Cit., pp. 55-56.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Mohammad Javad Mosadegh, Mehdi Behboudi, Op.Cit, p. 65.

⁴ Mirza Ashfaq Ahmed, Zahra Zahid, Role of social media marketing to enhance CRM and brand equity in terms of purchase intention, ASIAN Journal of management research, Volume 4, Issue 3, 2014, p. 534.

⁵ Ibid, pp. 535-537.

إن وسائل التواصل الإجتماعي تشمل العناصر الرئيسية الثلاثة للتسويق بالعلاقات التي حددها Groonroos (2004): التواصل، التفاعل والقيمة. وحسب Roggeveen و Coulter (2012)، عند إستغلال وسائل التواصل الإجتماعي يُصبح لدى المؤسسات الفرصة للتواصل والتفاعل مع الزبائن، وبالتالي إضافة القيمة إلى تجارب الزبائن¹.

ففي الواقع، وحسب Harridge-March و Quinton (2009)، تُمثل وسائل التواصل الإجتماعي إعادة تعريف العلاقات التي هي في تزايد سريع. ويقول Kozinets (2010) "بما أن الأسواق تتغير، يجب أن تتغير نظريات التسويق أيضاً، وذلك حتى تتكيف معها". ويرى Daugherty وآخرون (2008) أن تطوير العلاقات مع العلامة، من خلال الخبرات الإجتماعية وإيصال رسائل مُقنعة إلى مُنشئي المحتوى ومُستخدمي الإنترنت تُمثل مستقبل التسويق².

من الواضح أن هناك قيمة حقيقية لخلق مجتمع وسائل التواصل الإجتماعي وجمع المعلومات المُولدة من المجتمع، من أجل إستخدامها ضمن جهود المؤسسة الخاصة بإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية. فهناك بعض المؤسسات تستفيد من مجتمعات وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بها لخلق زبائن مُؤيدين، والذين بدورهم يُساعدون على ترويج المنتجات لزبائن مُحتملين آخرين داخل وخارج المجتمع على حد سواء. وهناك مؤسسات أخرى تستخدم مجتمعات وسائل التواصل الإجتماعي من أجل توفير المال فيما يخص الدعم، وذلك من خلال السماح للزبائن المُدربين كما ينبغي بمُساعدة زملائهم الزبائن، بدلاً من إنفاق الموارد الداخلية القيمة على تلك جهود الدعم. ويجب على المؤسسة التي تشرع في مُبادرة وسائل التواصل الإجتماعي أن تكون لديها إستراتيجية مُخططة جيداً، بحيث تُدعم أهداف العمل الجوهرية للمؤسسة. ومن المُهم جداً التفكير بدقة بشأن كيفية قيام المؤسسة بدمج هذه المعلومات داخل نظامها الحالي الخاص بإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية وكيفية قيامها بإستخدام هذه المعلومات لتعميق العلاقات مع الزبائن في طريقها لتحقيق مودة ذات معنى مع الزبائن (meaningful customer intimacy). وفيما يلي لائحة قصيرة من الإجراءات التي يجب على المؤسسة إدراجها للإستفادة بنجاح من وسائل التواصل الإجتماعي³:

- دعم أهداف أعمال المؤسسة بوسائل التواصل الإجتماعي؛
- تحديد النجاح للمجتمع (success for the community) مُنذ البداية بإستخدام مقاييس واضحة؛
- ربط جهود وسائل التواصل الإجتماعي ببرامج إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية الحالية والتوعوية؛
- دمج وسائل التواصل الإجتماعي مع البرامج التسويقية الأخرى؛
- الإستفادة القُصوى من الموارد والمبادرات التنظيمية الداخلية الموجودة؛
- مُراقبة المجتمعات الإجتماعية بعناية؛
- الإستجابة بسرعة لمُشاركة المجتمع الإجتماعي (social community input).

وبالتالي، يُمكن لوسائل التواصل الإجتماعي أن تُقدم مزايا مالية للمؤسسات بغض النظر عن القطاع الذي تعمل فيه، وتتركز الفوائد على زيادة رؤية (insight) الزبائن والمُشاركة من أجل زيادة أداء المؤسسات. وحسب Neil

¹ Engaging with customers using social media in hypermarkets and supermarkets: A conceptual framework, p. 03, disponible sur le site internet: https://marketing.conference-services.net/resources/327/4002/pdf/AM2014_0019_paper.pdf, consulté le: 25/12/2016, a: 09:58.

² Clodagh O'Brien, Op. Cit., p. 36.

³ Barton J. Goldenberg, Op. Cit., pp. 14-15.

Woodcock و Andy Green (2010)، يُمكن للمؤسسات التي تفهم هذه الإتجاهات أن تحسن مركزها التنافسي في السوق بالمقارنة مع تلك التي لا تتكيف مع التغيرات السريعة وتستجيب لها، بل ستفقد الزبائن وتتراجع في السوق¹.

أولاً: دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا الزبائن

يُمكن لوسائل التواصل الإجتماعي أن تكون أداة قوية للعلاقة مع الزبائن ودفع حركة العلامة، ويُمكن أيضاً أن تُلحق الضرر بالعلامة، وذلك عندما لا تُستخدم بشكل صحيح. وفيما يلي سيع إستراتيجيات قدمها خبراء وسائل التواصل الإجتماعي والعلاقات مع الزبائن تُمكن من تعزيز التجربة مع العلامة وتحقيق رضا الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي Facebook، Twitter و Instagram²:

1. الرد على أسئلة الزبائن وحل المشاكل: يُمكن تحسين العلاقات مع الزبائن من خلال مراقبة Facebook و Twitter بانتظام والإجابة على أسئلة الزبائن والرد عليها كما تأتي، حيث أن هذا يُتيح الفرصة للتواصل مع الزبائن عندما يُعانون من مشاكل، أو عندما تكون لديهم أسئلة أو لما يُريدون فقط مشاركة ردود الفعل. وبالإضافة إلى ذلك، عن طريق نشر الإجابات على الأسئلة على Facebook، Twitter، أو Instagram سوف يتمكن الكل من قراءتها. تقول بطلة الزبائن Megan Bubleby لدى SpotHero، والذي هو عبارة على تطبيق مواقف السيارات حسب الطلب: "بما أننا مؤسسة لمواقف السيارات، فعندما يكون لدى زبائننا مشاكل، فإنهم بحاجة إلى مساعدة فورية. ويُعتبر Twitter مُفيد جداً لأنه يُمكننا من التفاعل مع زبائننا في الوقت الحقيقي، حيث أنه بمجرد ظهور مشاكل، يُمكن للزبائن التغريد على Twitter من أجل الحصول على الدعم الفوري، مما يؤدي غالباً إلى تعليقات إيجابية وإحساس جيد بخصوص المؤسسة".

2. إبقاء الزبائن على علم / تنبيههم بالمشاكل أو الترويجات: حسب Davina Kristi Brewer، مستشارة 3Hats Communications، "يجب استخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتكون إستباقيين، حيث أنه عندما يحدث شيء ما، يجب مواجهته. فإذا تعطل موقع ويب المؤسسة، يجب جعل الأشخاص يعرفون أن المؤسسة على علم بهذه المشكلة عن طريق وسائل التواصل الإجتماعي، وأنها تعمل عليها ومتى تتوقع أن يتم تصحيحها. وعند تصليح الموقع يجب كذلك جعل الأشخاص يعرفون ذلك، كما ينبغي إدراك (honor) كل ما تم تفويته من مبيعات أو ترويجات نتيجة للخلل". وتقول Claudia Montez مؤسسة Isabelle Grace Jewelry: "نحن نتواصل مع قاعدة زبائننا الحالية من خلال تقديم التخفيضات حصرياً للمشاركين لدينا في الرسائل الإخبارية، ونقوم كل أسبوع بخصم قطعة من قطعنا والإعلان عن ذلك في رسائلنا الإخبارية وللمتابعين وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بنا. وهذا لم يؤدي فقط إلى عمليات شراء جديدة من قبل الزبائن الحاليين، لكن ساعدنا أيضاً على تنمية مُتابعين وسائل التواصل الإجتماعي والرسالة الإخبارية الخاصة بنا".

3. تحويل تجربة محايدة أو سلبية إلى تجربة إيجابية: ترى Gina Broom مساعدة التسويق لدى Affilorama التابعة لبوابة التدريب على التسويق أنه إذا قام زبون ما بتغريد شيء مُؤذي بخصوص المؤسسة، يجب النظر إلى ذلك كفرصة ولا كإهانة. وهي تنصح بجعل الزبائن يُدركون أن المؤسسة آسفة لمرورهم بهذه التجربة، ويجب عليها أن تسأل

¹ Mirza Ashfaq Ahmed, Zahra Zahid, Op. Cit., pp. 536-537.

² مراد شريف، صفا فرحات، دور استخدام المؤسسات لوسائل التواصل الإجتماعي في تعزيز العلاقة مع الزبائن، الملتقى العلمي الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2017، ص ص. 14-16، بالتصرف.

كيف يُمكن لها مساعدتهم حتى يحصلوا على تجربة أفضل. وهذا ما يُمكن من تصليح الوضع، يُبين إهتمام المؤسسة بجودة تجربة الزبائن، وقد يُمكن حتى من الحفاظ على علاقة المؤسسة مع الزبائن الحاليين".

4. تسليط الضوء على الزبائن: تقول Rani Mani مديرة نجاح الزبائن والإستراتيجية الإجتماعية لدى Adobe أنه "يجب إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتسليط الضوء على الزبائن الذين قاموا بشيء جيد ومُثير للإهتمام بمنتج أو خدمة المؤسسة، حيث أن هذا لن يُسليط الضوء على الزبائن فقط، لكنه سوف يُضفي الطابع الإنساني على ما تُقدمه المؤسسة للعالم. إن الجمهور مُلهم بالقصص والأشخاص الذين هم وراء تلك القصص، لذلك يجب على المؤسسة جعلها نقطة (point) لرواية قصص عن الأشخاص العاديين، الذين يقومون بتحقيق نتائج إستثنائية بالمنتج أو الخدمة".

5. الحصول على التغذية المرتدة من الزبائن: يرى Levine أن مع وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن جمع ردود الفعل حول المنتج أو الخدمة، وتجربة الشراء أو خدمة الزبائن ببساطة، مثل التغريد أو نشر سؤال حول الموضوع على Facebook، ولن يكون على المؤسسة المرور بصراع المسح، فهي مُوجزة وجذابة ويُمكن للزبائن التغريد / التعليق حول خبراتهم. وعلى الرغم من ذلك، إذا قامت المؤسسة بالسير في هذا الطريق، يجب أن تكون مُستعدة للتعليقات السلبية.

6. إضفاء الطابع الإنساني على العلامة التجارية: يُحب الزبائن الشعور بأنهم يعرفون المؤسسة أو أنه يُمكن الإتصال بها، لذلك فمن خلال إعطائها وجهاً إنسانياً، بتكليف شخص فريد أو عدة أشخاص بإدارة كل قنوات وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بالمؤسسة، بحيث يُمكن للزبائن التعرف عليهم بالإسم (المناصب والصور) يُساعد على بناء العلاقات مع الزبائن.

7. عدم الضغط على الزبائن: ترى Brewer أن "الزبائن لا يبحثون عن كلام المبيعات المُؤثر والبيانات الصحفية، بل يُريدون المساعدة والدعم للحصول على أكبر قدر من منتجات وخدمات المؤسسة أو العلامة".

والشكل التالي يُوضح ما سبق:

الشكل رقم (58): تحقيق رضا الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Jennifer Lonoff Schiff, 7 Ways social media can improve customer satisfaction, disponible sur le site internet: <http://www.cio.com/article/2984024/social-networking/7-ways-social-media-can-improve-customer-satisfaction.html>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:08.

إن معالجة رضا الزبائن هو مفتاح تحقيق ولائهم¹، فقد تم إجراء دراسات عديدة خاصة برضا الزبائن على المؤسسة، على أنه مُتغير النتيجة، ومن أهم ما تم التوصل إليه أن الزيادة في رضا الزبائن تقود إلى ولاء الزبائن ونشر الكلمة المنطوقة الإيجابية من قبلهم. ويهدف زيادة رضا الزبائن ودفعه لأعلى المُستويات؛ يُمكن لمُسوقي المؤسسات معالجة خدمة الزبائن عن طريق الإستثمار في العلاقة معهم عبر وسائل التواصل الإجتماعي والإتصالات التي تكون من خلالها. وبما أن وسائل التواصل الإجتماعي تسمح للزبائن بالتحدث مع المؤسسة عن مشاكلهم في مُنتدى عام، يسمح بحلها، فيُمكن تعويضهم عن فشل الخدمة وقياس رضاهم على المؤسسة، فضلاً عن الترفيه، التفاعل وإستفادتهم من الخصومات والعروض الخاصة والترويجية، وبشكل حصري².

¹ بالتصرف، إعتماًداً على

Frédéric Cavazza, La fidélisation des clients dans les médias sociaux, disponible sur le site internet: <http://www.digiactif.fr/articles/fideliser-ses-clients-grace-aux-reseaux-sociaux-3-17-0.html>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:11.

² بالتصرف، إعتماًداً على:

Melissa Clark, Joanna Melancon, Op. Cit., p. 135.

ثانياً: دور وسائل التواصل الإجتماعي في الإحتفاظ بالزبائن

عند التركيز عن التسويق فقط وإهمال العناصر الأخرى لوسائل التواصل الإجتماعي، فهذا يعني أن المؤسسات لا تُدرك الإمكانيات الكاملة التي تُقدمها هذه الوسائل الحديثة لأعمالها فيما يخص بناء علاقات طويلة الأمد مع زبائنها. وفيما يلي، سوف نتطرق إلى (08) طرق تُساعد بها وسائل التواصل الإجتماعي المؤسسات على زيادة الإحتفاظ بالزبائن¹:

1. تسهيل إيجاد المؤسسة: إن وجود إسم مُستخدم ثابت عبر جميع المنصات الإجتماعية يُسهل على الزبائن إيجاد المؤسسة بسرعة، متى وأين كانوا بحاجة إليها. وهناك أدوات مثل Namech_k تُمكن من التحقق وبسهولة من توفر إسم المستخدم الخاص بالمؤسسة عبر مئات شبكات الإنترنت.

2. إنشاء قائمة أحسن سفراء العلامة التجارية: إلى جانب المشاركة مع الأشخاص المؤثرين في الصناعة، يُعتبر وضع قائمة لأحسن سفراء العلامة التجارية بنفس القدر من الأهمية. ويجب أن تقوم المؤسسة بالمشاركة معهم بشكل يومي حول حياتهم اليومية، مصالحهم وهواياتهم. على سبيل المثال، هناك مؤسسات تمكنت من تنمية بعض الزبائن الأكثر ولاء كنتيجة لمعرفة الفرق الرياضية، الموسيقى والمأكولات التلفزيونية المفضلة لديهم والتغريد معهم بشكل إستباقي حولها.

3. استخدام أدوات الإنذار والإستماع: تُعتبر Google Alerts، Hootsuite، وTopsy كلها أمثلة جيدة لأدوات الإستماع عبر وسائل التواصل الإجتماعي التي تُوفر إخطارات فورية لذكر العلامة التجارية والعبارات الرئيسية. ومن خلال مراقبة العبارات، يُمكن للمؤسسة التأكد من أنها تُشارك دائماً في المحادثات الصحيحة.

4. تطوير منصة محتوى محدد: مع نمو منصات نشر وسائل التواصل الإجتماعي الكل - في - واحد (all-in-one) مثل Hootsuite^{*}، شهدنا زيادة في نشر المؤسسات لنفس المحتوى عبر كل المنصات وفي نفس الوقت. إن نفسية المستخدم على Twitter والمحتوى الذي يأملون في إكتشافه مُختلف بكثير عن ما يتوقعونه على Facebook، لذلك يجب إعطاء الزبائن سبب لمُتابعة جميع الشبكات الخاصة بالمؤسسة، وذلك من خلال توفير منصة المحتوى الحصري والترويجات. فكلما زادت الأماكن التي يُمكن للمؤسسة الوصول إليهم فيها، كلما زاد إحتمال قيامهم ببناء علاقة طويلة الأمد معها.

5. المشاركة في الوقت الحقيقي: هناك المزيد والمزيد من الزبائن الذين يتحولون الى وسائل التواصل الإجتماعي من أجل طرح الأسئلة المتعلقة بخدمة الزبائن، باعتبارها قناة فورية وعامة أكثر من الإتصال بالرقم (800). ويُعتبر وجود فريق مُعين مُهتم بنفس القدر ببناء الزبائن وخيبات أملهم في سياق إجتماعي هو مفتاح الإحتفاظ بالزبائن وتلبية إحتياجاتهم فور حدوثها، حيث أن زمن الإستجابة يُمكن أن يكون الفرق بين صراخ (ranting) الزبون وإطراء (raving) الزبون.

6. إيلاء الإهتمام لنبرة الصوت: إن زبائن اليوم يُدققون في الفروق الإجتماعية لكيفية تواصل المؤسسات عبر الإنترنت، لذلك يجب على المؤسسة أن تولي إهتمامها لكيفية قيام الجمهور المُستهدف بالمشاركة على كل منصة محددة وتبني لهجة تخلق علاقة مع الجمهور مع الحفاظ على إنعكاس الوضع الشامل للعلامة التجارية.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Dallas McLaughlin, 8 Social Media Hacks to Increase Customer Retention, disponible sur le site internet: <https://www.ducttapemarketing.com/social-media-customer-retention/>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:03.

^{*} أداة لإدارة الشبكات الإجتماعية، تأخذ شكل لوحة القيادة وتُدرج تدفق مختلف الشبكات الإجتماعية.

7. إنشاء قائمة المؤثرين: يجب على المؤسسة أن تقوم بوضع قائمة لأفضل (10) أو (20) شخص في الصناعة الذين تُريد المشاركة معهم عبر وسائل التواصل الإجتماعي (الأشخاص الذين هم عُرباء على المؤسسة وأعمالها)، والقيام بقضاء على الأقل (15) دقيقة يومياً في المشاركة مع بعض أشخاص هذه القائمة بطريقة غير مُزعجة. وفي النهاية سوف يبدأ الزبائن في التعرف على المؤسسة وعلى أعمالها، مما يؤدي الى تجربة إجتماعية أكثر للخدمة أو المنتج الخاص بها.

8. تغيير المنظور فيما يخص وسائل التواصل الإجتماعي: عندما يقوم رئيس المؤسسة، زميل العمل أو الزبون بتقديم إستراتيجيتهم الخاصة بالتسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي يجب إجبارهم على التفكير خارج المؤسسة، حيث أن التسويق عبر هذه الوسائل يحتاج إلى التوسع خارج "التسويق"، ويجب الأخذ بعين الإعتبار تجربة الزبائن في جميع النقاط أين يستخدم المستهلكين هذه المنصات الإجتماعية لتجربة المنتج، إنشاء ومشاركة قصصهم عن هذه التجربة مع الآخرين.

والشكل التالي يُوضح ما سبق:

الشكل رقم (59): تحقيق الإحتفاظ بالزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Dallas McLaughlin, 8 Social Media Hacks to Increase Customer Retention, disponible sur le site internet: <https://www.ducttapemarketing.com/social-media-customer-retention/>, consulté le:

24/12/2016, a: 13:03.

ثالثاً: دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن

من أجل توضيح أهمية وسائل التواصل الإجتماعي في الفوز بولاء الزبائن؛ سوف نقوم فيما يلي بعرض دور هذه الوسائل المعاصرة في تغيير ولاء الزبائن أولاً، لنقوم بعدها بالتطرق لأهم طرق وخطوات استخدام وسائل التواصل الإجتماعي التي تضمن تحقيق هذا الهدف (ولاء الزبائن) للمؤسسة، والتي تمت مناقشتها في الدراسة المُشار إليها¹:

1. دور وسائل التواصل الإجتماعي في تغيير ولاء الزبائن:

مُنذ أن أصبح أغلبية الأشخاص دائماً على مواقع وسائل التواصل الإجتماعي وفي كل ساعات اليوم، أدركت المؤسسات أنه أصبح لديها سوق جديد كلياً يجب عليها الوصول إليه. ومُنذ أن أصبح الأشخاص يقومون بتحديث و باستمرار جدول نشاطهم وأوضاع حالتهم، أصبحت المؤسسات أيضاً قادرة على تحديث المستهلكين وزبائنهم الموالين بالخصومات الخاصة والعروض.

إن الأشخاص يتواصلون من خلال مواقع مثل Foursquare، Twitter و Facebbok ويتمتعون بالعلاقة الودية التي يُمكن تشكيلها مباشرة مع أصحاب ومديري المؤسسات، حيث أن شبكات وسائل التواصل الإجتماعي فتحت الأبواب أمام أنواع جديدة من تجارب الزبائن من خلال ربط المؤسسة بهم. فالعديد من المؤسسات لديها تعاون تفاعلي مع الشبكات الإجتماعية، وذلك من أجل تقديم خصومات خاصة وإخطارات للزبائن بشأن الفرص الجديدة في أي لحظة. ويُمكن الوصول إلى العديد من شبكات وسائل التواصل الإجتماعي بواسطة أجهزة مثل: الـ iPhone، Android* و Blackberry، مما يُوفر للمؤسسات نافذة على مدار (24) ساعة للإعلان للجماهير التي لا تُعد ولا تُحصى. على سبيل المثال، مواقع مثل Facebbok تُمكن الفنانين مثل Alicia Keys من مكافأة ولاء زبائنهم والمُعجبين بها، من خلال السماح لهم بالإستماع إلى ألبومها الجديد قبل أن يتمكن أي شخص من شرائه. وهذا لا يُعطي فقط تجربة تفاعلية مثيرة للمُعجبين، بل يسمح بسبل جديدة للترويج الذاتي في صناعة الموسيقى. ويُعتبر Foursquare الخيار الأول لبرامج مكافأة الولاء بالنسبة للكثيرين، حيث يقومون بإرسال معلومات إلى الهواتف الذكية في أي مكان لكي يجد فيه الأشخاص أنفسهم يتسوقون. وهذا يعني أنه لن يكون هناك زيادة في مبيعات المؤسسة التي تقوم بإرسال الإخطار فقط، لكن المكان الذي يذهب إليه الزبون سوف يستفيد أيضاً من هذا النوع من التسويق. وبالنسبة للعديد من الزبائن، هذا النوع من التسويق يجلب طريقة جديدة ومبتكرة للتسوق والترفيه في العصر الحديث.

إن وسائل التواصل الإجتماعي تُغير برامج ولاء الزبائن أيضاً، وذلك من خلال تحديد المشاكل عن طريق مراقبة ما يقوله الأشخاص عن علاماتها التجارية والإنضمام للمحادثة لإظهار الإستماع، لتوضيح الخلل أو لإضافة توضيحات. وكمثال على ذلك، كان لدى مواقع Rackspace Cloud مشاكل، ولما عمل Robert Scoble كقناة معلومات للزبائن بشأن ما يحدث في الوقت الحقيقي، وبدلاً من إنتظار التقارير الفصلية لمعرفة أين تلمع المؤسسة أو أين هي في حاجة، أصبحوا الآن قادرين على الإستجابة الفورية لتأثير المشروع الترويجي المُعين أو المنتج. كما أنه في السابق كان الوقت والمال الضائع ضخم، وأصبحت النفقات في وقت لاحق غير ضرورية. إن إمتلاك القدرة على تتبع سلوك الزبائن

¹ صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص ص. 15-22.
* نظام تشغيل الهواتف المحمولة.

وأنماط الشراء تمنح المؤسسة معلومات لا تُقدر بثمن، حيث قامت مواقع مثل Zappos ببناء علاقات شخصية أكثر مع زبائنهم، وذلك من خلال السماح للموظفين والمديرين التنفيذيين من التواصل بشكل مباشرة مع الجمهور / السوق¹.

يرى Rosenberg و Czepiel (1984) أن "الولاء هو ذو أهمية خاصة بالنسبة للمسوقين، حيث أنه من المعروف أن الإحتفاظ بالزبائن يُكلف أقل من التنافس على زبائن جدد". وحسب Dick و Basu (1994)، "يُعتبر ولاء الزبائن كقوة العلاقة بين السلوك النسبي للفرد والرعاية المُكررة (repeat patronage)". وحسب Sheth و Parvatiyar (1995)، منذ سنوات عديدة، أدرك المسوقين أنه لا معنى من حصول جميع الزبائن على الخدمة بنفس الطريقة. وبدلاً من ذلك، من المنطقي شخصنة العروض من أجل بناء العلاقات والولاء.

إن وسائل التواصل الإجتماعي تُجسد فكرة الشخصنة، وبالتالي يُمكن أن تُؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن. ومن المحتمل أن تُمثل وسائل التواصل الإجتماعي قاعدة المستهلكين الحالية للمؤسسة. على سبيل المثال، وجد Garnett و Shaffer (2011) أنه من المحتمل أن يقوم (51%) من مستخدمي Facebook الذين يقومون بمتابعة المؤسسات بالشراء من المؤسسات التي هم "مُعجبين" بها على Facebook، وأن (84%) من مُعجبي المؤسسة على Facebook هم زبائن يُعيدون التعامل مع المؤسسة (returning customers). كما تُقدم وسائل التواصل الإجتماعي للمستهلكين فرصة إظهار الولاء الموقفي (attitudinal loyalty)، والذي يُسمى أحياناً بالولاء الطموح (aspirational loyalty)، حيث أنه يُمكن للمستهلكين الذين هم غير قادرين على إثبات الولاء سلوكياً (loyalty behaviorally) من خلال شراء منتجات المؤسسة من إثبات وجود تقارب أو محبة للعلامة التجارية (على سبيل المثال، يُمكن للمستهلك الذي يطمح بإمتلاك سيارة فاخرة من البقاء على اتصال مع العلامة التجارية على مواقع الشبكات الإجتماعية، حتى لو كان هذا المستهلك لا يُمكنه بعد تحمل هذه العلامة التجارية)².

وأدت هذه التغييرات إلى ظهور مفهوم حديث وهو الولاء الإجتماعي. فإذا تم تعريف الولاء تقليدياً على أنه الارتباط العاطفي والعقلاني للزبائن بالمؤسسة، فإن الولاء الإجتماعي يستفيد من العامل "المؤثر" للشبكات الإجتماعية، حيث تُصبح ذات أهمية أكثر لما يكشف الزبائن عن مصالحهم وسلوكهم الإجتماعي، وذلك من خلال المشاركة مع أصدقائهم، عائلاتهم وزملائهم. وهذا ما يُطلق عليه في مجموعة Rogers و Peppers بالحاشية (المحيط) (entourage). ويتمثل العامل الفريد للولاء الإجتماعي في الطريقة التي تُمكن المستهلكين من الإجتماع ووسم أنفسهم بخصائص مُتميزة. والمؤسسات التي تتمكن من توفير البيئة الصحيحة لتسهيل التفاعل، المراقبة بذكاء والإستجابة بطريقة مُشخصة سوف تجني فوائد³.

كما أدت كل هذه التغييرات إلى ظهور مفهوم الزبائن الإجتماعيين، وهم هؤلاء الزبائن البارعين في الأمور التكنولوجية (tech-savvy customers)، والذين يتواصلون حول العلامات التجارية ومع العلامات التجارية باستخدام القنوات التي يختارونها، كما يستخدمون القنوات التي لا تُسيطر عليها المؤسسة للتواصل مع أقرانهم، والتي تُعتبر المصادر الأكثر ثقة بالنسبة لهم. وما يُميز الزبائن الإجتماعيين هو إستخدامهم للتكنولوجيا من أجل زيادة تلك الثقة

¹ Rishipal, Managing Customer Loyalty Challenges by Using Social Media, International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEM), Volume 3, Issue 12, December 2014, p. 10.

² Melissa Clark, Joanna Melancon, Op. Cit., p. 135.

³ Can el beily, Social loyalty: A new way to make friends and influence business, disponible sur le site internet: <https://www.slideshare.net/ishraq77/social-loyalty>, consulté le: 26/02/2017, a: 17:14.

إلى مستوى لا مثيل له¹. إن الزبون الإجتماعي هو كل رجل، امرأة وطفل يُشارك بنشاط على وسائل التواصل الإجتماعي (ما يقرب (1.4) مليار شخص). وقد ثبت أن صوت الزبون الإجتماعي قوي، حيث أنه خلق صخب وسائل التواصل الإجتماعي (social media mayhem) للمؤسسات مختلفة الحجم؛ من البييتزا العملاقة (pizza giant) إلى المطعم الصغير Papa John's في أريزونا. ففي هذا اليوم وهذا العصر، أصبح لكل زبون صوت، وحتى أكبر المؤسسات أدركت وبسرعة السلطة التي لا يُمكن إنكارها لزبائن اليوم الإجتماعيين². وهذا يعني أنه إذا كان لديهم شك أو إذا كانوا يُحبون المؤسسة، فهم يعرفون كيف يتواصلون مع أقرانهم حولها، حيث أنهم يُرسلون تغريدة على Twitter أو يقومون بإعادة التغريد على تعليق أحد الأقران الموثوق فيه، ينشرون رسالة على جدار شخص ما (بما في ذلك الجدار الخاص بهم أو الخاص بالمؤسسة) على Facebook. كما يقومون بإنشاء مُدونة أو الرد على التعليقات الموجودة في المدونة. وقد يكتبون مُراجعة (review) على موقع التعهيد الجماعي مثل Yelp أو ينشرون شريط فيديو على موقع YouTube أو يبدؤون بمناقشة جماعية (group discussion) على LinkedIn. وبعبارة أخرى، هم يستخدمون الأدوات التي يمتلكونها من أجل إيصال آرائهم لأولئك الذين قد يستجيبون³.

وحسب مجموعة Attensity and Chess Media (2010)، من السمات الرئيسية التي يَتميز بها الزبون الإجتماعي تحديد، تحرير وتنسيق المعلومات، حيث يُمكن تحديد، تحرير وتنسيق المحتوى الزبائن من التركيز على كل ما هو ذو صلة⁴. غير أنه يُمكننا حصر خصائص الزبون الإجتماعي في ما يلي⁵:

أ. الزبائن الإجتماعيين يستمعون إلى أقرانهم ولا للمؤسسة: قد ينظر اليوم إلى المنتديات على شبكة الإنترنت ومواقع المُراجعة كلعنة ونعمة في نفس الوقت، فهي الأماكن المقصودة الكبيرة للزبائن الإجتماعيين، حيث أنه تم نشر أكثر من (1.1) مليون مراجعة على Yelp. وبالنسبة للمؤسسات الناجحة، يُعتبر تصنيف أربع أو خمس نجومات على مواقع المراجعة، مثل Yelp أو TripAdvisor بنفس قوة التسويق أو الحملة الإعلانية. والمشكلة هنا هي أن هذه المراجعات هي خارجة تماماً من أيدي أصحاب العمل (هم بحاجة لأن يكونوا مُنتبهين وبشكل متواصل بخصوص تلبية إحتياجات كل زبائنهم)، حيث يتأثر أكثر من (88%) من المستهلكين بتعليقات المستهلكين الآخرين على الإنترنت. وبالتالي فقد زاد نفوذ الزبائن الإجتماعيين بشكل كبير، كما أصبحت كلمتهم هي الصوت الجديد الموثوق فيه.

ب. الزبائن الغير راضين يخبرون أصدقائهم، واللذين بدورهم يخبرون أصدقائهم: كما يقول Jeff Bezos: "إذا كنت تجعل الزبائن غير سعداء في العالم الملموس، فقد يُخبر كل واحد منهم ستة أصدقاء. أما إذا كنت جعلت الزبائن غير سعداء على شبكة الإنترنت، فيُمكن لكل واحد منهم أن يُخبر (6.000)". فمع ظهور وسائل التواصل الإجتماعي، أصبح الزبون الإجتماعي اليوم أكثر إتصال مع أقرانه من أي وقت مضى. وسُرعان ما أدركت المؤسسات أنه لا وجود لتجربة زبائن آمنة لا يُلاحظها أحد (from going unheard). خصوصاً أن في المتوسط سوف يُخبر الزبون الإجتماعي

¹ Paul Greenberg, Op. Cit., p. 03.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Kevin Baldacci, 5 Reasons Why the Social Customer is Today's Undeniable Authority, disponible sur le site internet: <https://www.salesforce.com/blog/2013/07/the-social-customer.html>, consulté le: 26/02/2017, a: 13:15.

³ Paul Greenberg, Op. Cit., pp. 03-04.

⁴ Fatimah Ayidh Alqahtani, Tanzila Saba, Op. Cit., p. 481.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Kevin Baldacci, Op. Cit.

الواحد (42) شخصاً آخر عن التجربة التي حصل عليها مع المؤسسة. ويرى أكثر من مليون شخص التغريدات حول خدمة الزبائن كل أسبوع. وللأسف، ما يقرب (80%) من هذه التغريدات تكون إنتقادية أو سلبية. ومن المُرجح أن يقوم الزبائن المحتملين بإيلاء إهتمام أكثر لتغريدة الزبون الحالي بدلاً من العرض المُغري الذي تقدمه العلامة التجارية.

ج. إذا تم تجاهل الزبائن الإجتاعيين، لن يقوموا بالشراء: إن (88%) من المستهلكين هم أقل إحتمال للشراء من المؤسسات التي تتجاهل الشكاوى والأسئلة على وسائل التواصل الإجتماعي. فإذا فشلت المؤسسة في الرد على سؤال ما على هذه الوسائل، فهذا يُعتبر بالنسبة للكثير خيانة للثقة وعدم إهتمام المؤسسة بمشاكل زبائنها. وبالتالي فإن نقص بسيط من الإهتمام بشكاوى خدمة الزبائن أو بالأسئلة هو كل ما يتطلبه الأمر بالنسبة للزبون الإجتماعي لينتقل إلى خياره التالي.

د. تكيف المؤسسات مع توقعات الزبون الإجتماعي: في زمن اليوم؛ زمن التواصل المُستمر والحلول الفورية، أصبح الزبون الإجتماعي يُطالب بالمساعدة الفورية في أي ساعة من اليوم، حيث أنه وفقاً للإستطلاع الذي تم على (2.000) شخص من Parature، فإن (83%) من مستخدمي Twitter و(71%) من مستخدمي Facebook يتوقعون إستجابة خدمة الزبائن للمؤسسة في يوم واحد. إن هذه التوقعات تُعتبر جد مُتطلبة، خاصة خارج ساعات العمل أو خلال مواسم الذروة. ومع ذلك، تتدافع العديد من المؤسسات الذكية من أجل إجراء التعديلات اللازمة لتوفيرها.

ه. مشاركة المؤسسات بنشاط مع الزبون الإجتماعي: لم يعد الزبون الإجتماعي يقتصر على دعم خطوط الهاتف أو رسائل البريد الإلكتروني. فالיום أصبح لديه القدرة على جعل مشاكل دعم الزبائن عامة، وذلك بفضل وسائل التواصل الإجتماعي. في الواقع، (47%) من مستخدمي وسائل التواصل الإجتماعي في الولايات المتحدة يبحثون الآن وبنشاط عن خدمة الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي، والمؤسسات التي تُقدمها ترى نتائج إيجابية لجهودها، حيث أن الزبائن الذين يحصلون على إستجابة سريعة وفعالة هم (71%) أكثر عُرضة لتوصية العلامة التجارية.

إن العلامات التجارية الذكية تفهم جيداً سلطة الزبون الإجتماعي وتستخدمها لصالحها، وذلك عن طريق إشراكه وتوفير خدمة زبائن مُمتازة. وهذا ما يزيد من الولاء للعلامة والتأييد لها، مما يؤدي في النهاية إلى نتائج إيجابية، حيث أن الزبائن الموالين الذين يُشاركون مع المؤسسات على وسائل التواصل الإجتماعي يُنفقون من (20%) إلى (40%) أكثر على تلك المؤسسات من الزبائن الآخرين. وبالتالي، فإن الفشل في إشراك الزبون الإجتماعي يؤدي إلى نتائج أقل إيجابية.

والشكل التالي يُوضح ما سبق:

الشكل رقم (60): خصائص الزبون الإجتماعي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على:

Kevin Baldacci, 5 Reasons Why the Social Customer is Today's Undeniable Authority, disponible sur le site internet: <https://www.salesforce.com/blog/2013/07/the-social-customer.html>, consulté le: 26/02/2017, a: 13:15.

كل هذا أدى إلى مجموعة حديثة من توقعات الزبائن يجب على المؤسسات أن تأخذها بعين الإعتبار¹:

- **الشخصنة:** إن الزبائن ليسوا مهتمين بأن يُنظر إليهم كشريحة ديمغرافية (demographic)، بل يريدون أن تُحقق رغباتهم الفردية وتوقعاتهم. أي أنهم يريدون من المؤسسة أن تعرفهم بشكل فريد، حتى لو كانت تحتوي قاعدة بيانات الزبائن الخاصة بها (250) مليون زبون.
- **السيطرة على التجربة:** إن الزبائن يُريدون أن يكونوا قادرين على إمتلاك ما يفعلونه مع المؤسسة ولا يرغبون في الحصول على رسائل عامة تُدفع لهم، بل يُريدون أن يُقرروا المحتوى الذي يستهلكونه من عند المؤسسة وكيف يفعلون ذلك. كما يُريدون تحديد ما يشترون، متى يشترون وكيف يشترون من المؤسسة بشكل مُتكرر.
- **التفاعل المباشر مع المؤسسة:** إن الزبائن يتوقعون الآن أن يتمكنوا من الوصول إلى المديرين التنفيذيين و"التحدث" معهم على الأقل رقمياً، فهم يُريدون أن تكون لديهم القدرة على الوصول إلى الأفراد في المؤسسة، وذلك من أجل حل مشاكل الخدمة، طرح سؤال أو التعبير عن رأيهم. وهم يتوقعون أن يكون الموظفين الذين يتكلمون معهم مُمكنين من فعل شيء بشأن كل ما هم بحاجة للقيام به.
- **الشفافية:** إن الزبائن يطلبون المعلومات التي يحتاجونها، وذلك من أجل مساعدتهم على إتخاذ قرار ذكي حول الطريقة التي يُريدون المشاركة بها مع المؤسسة.

¹ بالتصرف، إعتياداً على:

بطبيعة الحال، ليس لكل الزبائن كل هذه التوقعات، غير أنه مع تزايد ترسخ المواطنين الأكثر رقمنة في قوة العمل فسوف تصبح هذه التوقعات الجديدة أكثر إنتشاراً. وبالتالي، فإن المؤسسات تواجه مآزق ومخاطر لإرضاء هؤلاء الزبائن المُتصلين وذوي السلطة. وهذا يُسلط الضوء على قضية رئيسية بالنسبة لأية مؤسسة، حيث أنه يُمكن للزبائن الإجتماعيين أخذ مخاوفهم إلى أصدقائهم المقربين على الشبكة الإجتماعية، وهذا ما يُسبب ضرراً كبيراً للمؤسسة، فالتوقعات المتغيرة يُمكن أن يكون لها عواقب وخيمة، ويُمكن أن تجبر المؤسسات على إعادة التقييم الإستراتيجي لكيفية تواصلها مع الزبائن عبر كل من القنوات التقليدية والقنوات الأخرى. وعلى المدى الطويل، لن يبقى الزبائن المنزعجين مع المؤسسة، لوجود الكثير من الخيارات الأخرى، لذلك تحتاج المؤسسة إلى أن تحتفظ بهم كمشاركين إيجابيين، لا مُهاجمتهم بشكل سلبي¹.

2. تحقيق ولاء الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي:

ذكر كل من Katsioloudes، Grant و McKechnie (2007) أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمعنى خلق القيمة بين المؤسسة وزبائنها الخارجيين لم تعد كافية لتلبية إحتياجات الزبائن. وبالتالي، يجب أن تُستكمل بالتسويق بسبب إجتماعي (social cause related marketing) والمُسمى بالتسويق الإجتماعي (social marketing)، وذلك من أجل إيجاد حل رابح / رابح لكل من المؤسسة والذبائن. ووجد الباحثين أن إدارة العلاقة مع الزبائن (إستراتيجية) تُعظم رضا الزبائن، بينما الجانب الإجتماعي يُعظم ولاء الزبائن، وأن كلاهما يُحسن الإحتفاظ بالزبائن. وبعد خمس سنوات، قام الباحثين برفع التسويق الإجتماعي أو إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية (SCRM) كموضوع للنقاش، وتلاههم Nadeem (2012)، من خلال وضع إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية كواحدة من حلول المؤسسة لإشراك زبائنها، حيث ذكر Nadeem (2012) أن "الزبائن الذين يُشاركون مع المؤسسات عبر وسائل التواصل الإجتماعي هم أكثر ولاء و يُنفقون أكثر على تلك المؤسسات من الزبائن الآخرين". وبالتالي يُمكننا أن نستنتج أن استخدام إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية تُؤثر على ولاء الزبائن².

وعلى الرغم من أن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية لا تزال مجال جديد نسبياً، إلا أن العديد من الدراسات حول إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي بدأت في الظهور³، حيث قام Gumus و Gecti (2014) على وجه التحديد بالبحث في استخدام مجموعة متنوعة من التطبيقات عبر Facebook والمُطورة من قبل مؤسسات تنشط في صناعة إتصالات الهاتف النقال في تركيا. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيق Facebook وولاء الزبائن. ووضع كل من Rodriguez، Aijan و Peterson (2014) وسائل التواصل الإجتماعي كواحدة من التكنولوجيات الموجهة نحو الزبائن. وكان الغرض من بحثهم إكتشاف كيفية تأثير التكنولوجيا الموجهة نحو الزبائن، إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي على توجه الزبائن والذي بدوره يُؤثر على أداء المبيعات. وبالإختصار، وجد الباحثين أن التكنولوجيا الموجهة نحو الزبائن، أي إدارة العلاقة مع الزبائن (تطبيقات) ووسائل التواصل الإجتماعي تُؤثر بشكل إيجابي على العملية الموجهة نحو الزبائن. وفي مجال "من المؤسسة - إلى -

¹ Paul Greenberg, Op. Cit., pp. 04-05.

² Adele B. L., Mailangkay dan Edhi Juwono, CRM Strategy, Social CRM, And Customer Loyalty: A Proposed Conceptual Model, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 3, Nomor 2, September - Desember 2015, p. 58.

³ بالتصرف، اعتماداً على:

Edward C. Malthouse et al, Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House, Journal of Interactive Marketing 27, 2013, p. 271.

المؤسسة"، تحتاج المؤسسات إلى تنفيذ ودمج تكنولوجيا إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية ووسائل التواصل الإجتماعي لتحسين عملية التوجه نحو الزبائن. وبطريقة مختلفة عن الباحثين السابقين، قام كل من Nitu، Tileaga و Ionescu (2014) بتقسيم إدارة العلاقة مع الزبائن إلى تقليدية وإجتماعية، حيث أن إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، والتي هي فلسفة وإستراتيجية أعمال، مُدعمة بالتكنولوجيا (تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية والويب 2.0)، قواعد العمل، العمليات والخصائص الإجتماعية هي أكثر فعالية في خلق التفاعل بين المؤسسة والزبون، وذلك لأن الزبون يقوم بالمشاركة وبشكل مباشر في تبادل المعرفة التي تُقدمها المؤسسة. كما أجرى Erdogmus و Cice (2012) بحث حول التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي وولاء الزبائن، وذلك بإستخدام (338) إستبيان موزع في تركيا. ووجدوا أن الحملات على وسائل التواصل الإجتماعي هي أهم مُحركات الولاء للعلامة التجارية. وإستخدم كل من Vazifedoust، Nashtaei، Delafrooz، Narges و Nashtaei (2013) طريقة العينة العنقودية، حيث أخذوا نوعين مُختلفين من المستجيبين: (63) مندوب مبيعات لمؤسسة Saipan و (370) زبون في منطقة Guilan ومنطقة Mazandaran في إيران. ووجدوا أن إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي من قبل متاجر التجزئة (retailer) يُحسن العلاقة بين تجار التجزئة والزبائن، ويُؤدي إلى تحقيق ولاء الزبائن وأداء أفضل. ومن خلال هذه الدراسات يُمكننا أن نخلص إلى أنه في بعض الصناعات والدول، يُؤثر إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء الزبائن¹.

إن وسائل التواصل الإجتماعي تصل المؤسسة مباشرة بالزبائن وتُوفر مكاناً لبناء ولاء الزبائن. غير أن وسائل التواصل الإجتماعي هي أكثر من مجرد المشاركة والتغريد، حيث أنه عندما يتعلق الأمر بوسائل التواصل الإجتماعي يجب الأخذ بعين الاعتبار هذه الطرق الخمس²:

أ. **الحفاظ على الوعود:** يجب على المؤسسة أن تُحافظ على وعودها، غير أن أغلب المؤسسات عادةً ما تتشغل بتقديم خصومات حصرية وعروض مقابل "إعجاب" على صفحاتها، ثم تنسى تسليمها، حيث أنه لا يتم أبداً تسليم الصفقات الكبيرة التي يعدون بها. كما تقوم المؤسسات بتغريد أخبار "أنت لا تُريد أن تُفوت هذا"، غير أن تغريداتها قليلة ومتباعدة، مما يُشعر الزبائن الموالين بخيبة الأمل، ويبدأون بالنظر في مكان آخر. وبالتالي، يجب إعطاء الأولوية لحسابات وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بالمؤسسة والوعود التي تقوم بها عليها.

ب. **الإستماع والإستجابة:** إن تجاهل سؤال، شكوى أو قلق زبون ما عن طريق مواقع التواصل الإجتماعي هو مثل عدم الرد على البريد الصوتي الذي تركه الزبون. وفي النهاية سوف يستسلم الزبون، وقد يُخبر العديد من أصدقائه عن خدمة الزبائن السيئة التي تلقاها. وعندما يكون لدى المؤسسة حضور على وسائل التواصل الإجتماعي، يُمكنها إنشاء وسيلة أخرى تُمكن الزبائن من التفاعل معها. وبالتالي، يجب معالجة المجاملات، الأسئلة، الشكاوى والمخاوف بنفس الطريقة التي كانت ستقوم بها المؤسسة في حالة إرسالها عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف.

ج. **الثبات (Consistent):** يجب على المؤسسة التفكير في الحضور على وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بها بنفس الطريقة، حيث أنه من غير المنطقي أن يثق الزبائن في المؤسسة إذا قامت بنشر التحديثات أو التغريد بشكل غير ثابت، مثل أن يكون آخر دخول لها على المدونة الخاصة بها له ستة أسابيع. وبالتالي، فإن الحضور الغير ثابت بحد ذاته يعني عدم وجود الرعاية وعدم الإلتزام، لذلك فإن الأمر يتطلب الثبات.

¹ Adele B. L., Mailangkay dan Edhi Juwono, Op. Cit., p. 59.

² صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مرجع سابق، ص ص. 20-21.

د. تقبل الإنتقاد: يُمكن للزبائن إرسال بريد إلكتروني للمؤسسة أو الإتصال بها من أجل الإنتقاد، لكن العالم بأسره لا يرى ذلك. غير أنه عندما يترك الزبون على موقع التواصل الإجتماعي ملاحظة أو مراجعة أقل مُجاملة، من المرجح أن تكون الإستجابة الأولية للمؤسسة إستجابة دفاعية، لكن مهما كلف الأمر، لا يجب أن تكون المؤسسة عاطفية.

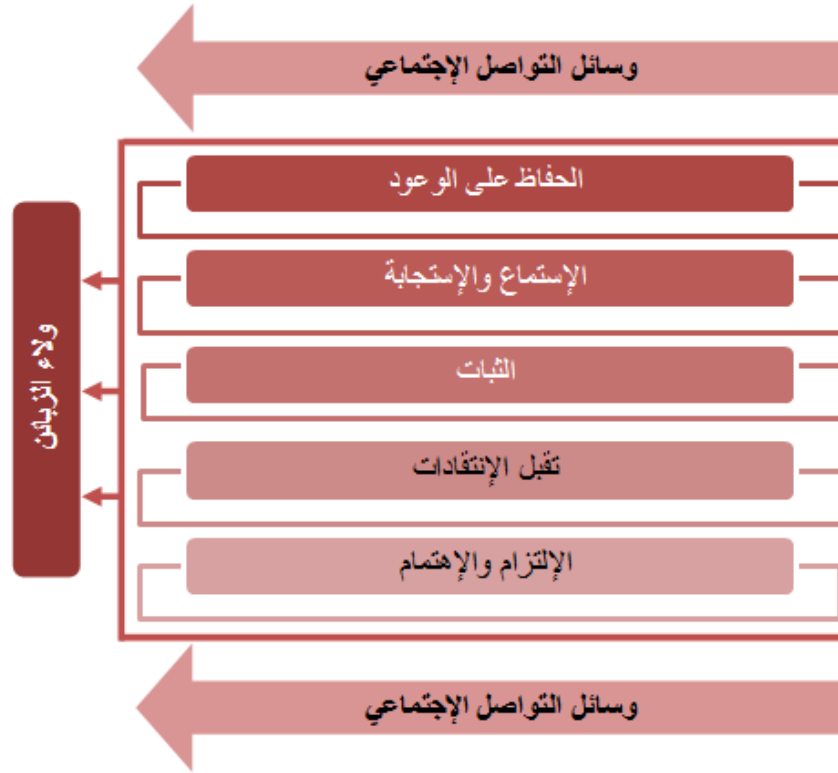
يُعطي ممثلي خدمة الزبائن على وسائل التواصل الإجتماعي الإنطباع السائد لدى الزبائن عن طبيعة المؤسسة، ويتأثر حجم المبيعات وفاعلية العملية التسويقية بشكل كبير وفقاً لمستوى ممثلي خدمة الزبائن من الإحترافية والكفاءة في الأداء، والقدرة على ضبط النفس والتفاعل الإيجابي مع الزبائن، ولذلك يُعدوا واجهة المؤسسة، وبالتالي لا بُد من الحرص على تدريبهم للتعامل مع أسوأ الظروف وإستخدامهم للغة الإيجابية طوال الوقت، وقدرتهم على التأثير على الزبائن بشكل إيجابي وفعال؛ فينعكس ذلك على المؤسسة وتحقيق أهدافها¹.

هـ. الإلتزام والإهتمام: مع وسائل التواصل الإجتماعي أصبح لدى المؤسسة فرصة إظهار للأشخاص كم تُحب أعمالها وزبائنهم، من خلال إظهار شغفها، إلتزامها وإهتمامها. وعلى الرغم من أن وسائل التواصل الإجتماعي هي الآن ثورة في قدرة المؤسسة على التواصل مع الزبائن، سواء تعلق الأمر بـ "واحد - إلى - واحد" أو على نطاق أوسع، فإن تحسين ولاء الزبائن من خلال وسائل التواصل الإجتماعي بنجاح يتطلب نهجاً مُختلفاً. وبالرغم من أن لا شيء يحل محل منتجات الطراز العالمي وخدمة الزبائن المُمتازة، إلا أنها ليست كافية.

والشكل التالي يُوضح ما سبق:

¹ صفا فرحات، مراد شريف، وسائل التواصل الإجتماعي كأداة تسويقية معاصرة ودورها في نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المجلد (19)، العدد (01)، ديسمبر 2019، ص ص. 20-21.

الشكل رقم (61): تحقيق ولاء الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي



المصدر: صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019، ص. 22.

إن الكلمة المنطوقة الإلكترونية هي الإستراتيجية الأولى التي تؤثر وسائل التواصل الإجتماعي عليها¹. وفيما يلي بعض الإستراتيجيات التي يجب أخذها بعين الإعتبار من أجل دفع تسويق الكلمة المنطوقة²:

- **تسهيل متابعة المؤسسة:** يجب عليها أن تظهر وبشكل بارز أيقونات حسابها الإجتماعي على موقع الويب الخاص بها، وأن تضع تطبيق سهل المشاركة لكافة محتوياتها. كما يجب على المؤسسة أن تسجل حساباتها على ضماناتها الخاصة (collateral) في مواقع البريد الإلكتروني، الرسائل الإخبارية وفي أي مكان آخر يحتمل فيه أن يقابلها الزبائن.
- **تسهيل إيجاد المؤسسة:** على المؤسسة أن تتأكد من استخدام إسم علامتها التجارية، أو إسم قريب لها قدر الإمكان، كما يجب تسجيل إسم المؤسسة وعنوان الموقع (الرابط) في تفاصيل حساب وسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بها.
- **الوصول إلى الزبائن الحاليين والإتصال:** قبل البدء في إعلانات الشراء والقلق بشأن النصائح والحيل لجذب المُعجبين والمُتابعين، يجب التأكد من استخدام الشبكة الحالية على نحو إستباقي، وذلك من أجل بناء العلاقات.

¹ Ng Hoong Fong, Rashad Yazdanifard, How Social Media Contributes To Multinational Marketing Strategies And Its Impact On Customer Relationship Management In The 21ST Century, Global journal of commerce & management perspective, Vol.3 (4), p. 102.

² Rishipal, Op. Cit., pp. 14-15.

- تقديم محتوى عالي القيمة يظهر خبرة المؤسسة: يجب على المؤسسة أن تستخدم محتوى كبير، وذلك من أجل إظهار معرفتها، منتجاتها ومُقتراح القيمة الفريد من نوعه.
- تجهيز المحتوى مباشرة إلى الزبائن: إن العامل الأكثر أهمية هو أن يستهدف محتوى المؤسسة على وجه التحديد الزبائن، حيث أنه لا ينبغي أن يتم تأليف المحتوى للأقران في الصناعة أو للزملاء، بل يجب إجراء أبحاث السوق وإيجاد المشاكل التي تُواجه السوق بشكل عاجل، ومن ثم عرض محتوى يُساعد على التعليم، الإعلام، والإلهام. فكلما كان محتوى المؤسسة أكثر قيمة، كلما ساعد على تعميق العلاقات مع مرور الوقت. كما سوف يُساعد أيضاً على تحويل الزبائن إلى مُؤيديين للعلامة التجارية وتشجيعهم على مشاركة المحتوى الخاص بها مع أصدقائهم، أفراد عائلتهم وزملاءهم.
- المشاركة بنشاط مع الزبائن: على المؤسسة أن تأخذ الوقت لإجراء مُحادثة حقيقية، ويُعتبر الرد على التعليقات التي تُترك لها وتشكر الأشخاص على إعادة التغريد ومشاركة المحتوى مع الآخرين سلوك إجتماعي أخلاقي جيد. فمن خلال كون المؤسسة إجتماعية، تقوم بخلق شخصية تذهب إلى "ما وراء العلامة التجارية" وتسمح بإجراء إتصال حقيقي.
- معالجة مخاوف خدمة الزبائن بشكل سريع: نحن الآن في عصر أين من أسرع طرق معالجة مخاوف خدمة الزبائن تكون من خلال الإشتكاء العام. ويُمكن لأي مؤسسة أن تُخبرنا عن التأثير المحتمل للزبائن الغير راضين والحاملين معهم شكاوهم على Facebook و YouTube. لذلك يجب إستخدام مخاوف الزبائن لبناء الولاء معهم ومع الجمهور المُشاهد.
- تبني نهج شفاف: يجب أن تعترف المؤسسة بكل الشكاوى وأن تعمل على مُعالجتها بشكل سريع. وينبغي عليها أن تلتزم بسياستها، مع بذل قصارى جهودها من أجل إيجاد حل يُرضي الجميع، حيث أنه لا يجب أن تخاف من الإقتراب من المشاكل بروح من الشفافية، بل يجب بدلاً من ذلك التركيز على إلتزامها على حل المشاكل فور ظهورها.
- تطوير العروض الترويجية الخاصة والمسابقات: تُعتبر الترويجات المستمرة لـ 'Country Outfitters' مثال جيد، حيث أنه يتم تقديم صفحة إعلانية جديدة لأحذية رعاة البقر كل أسبوع. ويُطلب من المتابعين وضع علامة إعجاب ومشاركة الأحذية. وكل من يقوم بذلك يتم تسجيله في عملية السحب الأسبوعي، ليفوز شخص ما بزواج من الأحذية. وفي آخر إحصاء، إرتفعت عدد المتابعين إلى أكثر من (05) مليون مُتابع.
- التعرف على المقاييس الخاصة بالمؤسسة: تتمثل الطريقة الوحيدة لمعرفة ما إذا كانت وسائل التواصل الإجتماعي تُساهم حقاً في جهود ولاء الزبائن الخاصة بالمؤسسة في قياس ذلك. وبشأن هذه المسألة طورت Hootsuite ورقة بيضاء مفيدة جداً، حيث يُمكن أن تشمل مقاييس الزبائن المُحددة النظر في ما يلي، وذلك على أساس كل زبون: ذكر العلامة التجارية، زيارات الويب، الإحالة (referrals) والوقت على الموقع. إذا ساهم هذا في زيادة المتوسط، فهو مؤشر جيد للجهود الإجتماعية الخاصة بالمؤسسة تسفر عنها نتائج. ويُمكن أيضاً النظر في عمليات مُحددة لتقييم أثر الجانب الإجتماعي، بما في ذلك تجنيد الزبائن وحل مخاوف الخدمة والإلغاء. فإذا بدأ كل من الوقت والأموال المُنفقة وفقدان الزبائن في التناقص، فهذا يعني أن المؤسسة على الطريق الصحيح.

خلاصة الفصل الثاني:

بعد عرض كل من وسائل التواصل الإجتماعي وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، وبعد تحديد مفهوم ولاء الزبائن والمفاهيم الأساسية المتعلقة به، وبعد توضيح دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيقه، وأهمية وسائل التواصل الإجتماعي في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، توصلنا إلى مجموعة من النتائج، نوجزها فيما يلي:

- أدى التطور الكبير الذي عرفته الإنترنت إلى ظهور تكنولوجيا جديدة تُعرف بـ "الويب 2.0"، والتي تقوم على التبادل والتعاون، حيث أنها تُمكن الأشخاص من التفاعل، المشاركة وتبادل المعلومات، وذلك باستخدام طرق حديثة مثل مواقع التواصل الإجتماعي؛
- مع تنامي إهتمام الزبائن بوسائل التواصل الإجتماعي، أصبحت المؤسسات تعمل على إستخدامها كوسيلة للتقرب منهم والتفاعل معهم، وأصبحت تعمل على دمجها في إستراتيجيتها التسويقية من أجل تحسين تجربة الزبائن، إرضائهم وضمن تحقيق ولائهم؛
- أدى إستخدام المؤسسات لوسائل التواصل الإجتماعي في الإستراتيجية التسويقية إلى ظهور مفهوم جديد يُعرف بـ "إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية"، وهي عبارة على إستراتيجية أعمال تقوم بإشراك الزبائن والتفاعل المُستمر معهم من خلال إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي بشكل مُكثف، وذلك من أجل توفير خدمة زبائن مُميزة وعالية القيمة؛
- يُعتبر ولاء الزبائن من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، حيث أنه يُمكنها من التفوق على المنافسين وزيادة الأرباح. وهو يعني تمسك الزبون بالمؤسسة وطلب منتجاتها وخدماتها وعدم التوجه إلى المؤسسات المنافسة مهما كانت العروض مغرية، مع قيامه بنصح الآخرين بالتعامل مع هذه المؤسسة؛
- تُعد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من الإستراتيجيات التي تستطيع المؤسسة من خلالها أن تُحقق ولاء الزبائن، حيث أن هذه الإستراتيجية تُمكن المؤسسات من الحصول على أفضل الزبائن، إرضائهم والإحتفاظ بهم، وبالتالي تحقيق ولائهم، وذلك من خلال تحقيق المعرفة عنهم وتقديم منتجات وخدمات مُشخصة تُلبّي إحتياجاتهم بدقة؛ بالجودة التي يبحثون عنها وبالسعر الذي يرغبون فيه؛
- تُؤثر وسائل التواصل الإجتماعي بشكل رئيسي على إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أنها تُمكن المؤسسات من جمع المعلومات المتعلقة بالزبائن، فهم تفضيلاتهم، حاجاتهم، رغباتهم ومشاعرهم الحقيقية، وتوفير تجربة زبائن مُشخصة أكثر من خلال الإستماع لهم والتحاور والتفاعل معهم عبر مجتمعات وسائل التواصل الإجتماعي؛
- أدت كل هذه التغيرات إلى ظهور مفهوم الزبون الإجتماعي، وهو الزبون الذي يستخدم التكنولوجيا بكثرة والبارع في أمور ها، والذي يُشارك بنشاط ويتواصل مع أقرانه حول ومع المؤسسات باستخدام مختلف القنوات؛
- إن التطورات في المفاهيم التسويقية أدت إلى ظهور مفهوم تسويقي حديث وهو الولاء الإجتماعي، الذي يستفيد من العامل "المؤثر" للشبكات الإجتماعية.

وبعد توضيح أهمية إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن نظرياً، سنحاول في الفصل التالي التأكد من هذه النتيجة تطبيقياً، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسستي موبيليس وأوريدو.

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية حول

أثر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي

على ولاء الزبائن

- حالة مؤسستي موبيليس وأوريدو -

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول أثر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء الزبائن - حالة مؤسستي موبيليس وأوريدو -

تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري، والذي أشار إلى إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي وولاء الزبائن، تم التوصل إلى أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تُمكن المؤسسات من تحقيق رضا وولاء الزبائن، وأن وسائل التواصل الإجتماعي تُساعدها على الوصول إلى هذه الأهداف بكل سهولة.

وللتحقق من هذه النتيجة سنقوم بإسقاطها ميدانياً، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسستي "موبيليس" و"أوريدو"، بالإضافة إلى محاولة تقديم هذه المؤسسات والتعرف عليها، عرض المنتجات والخدمات التي تُقدمها، فهم كل ما تُطبقه فيما يخص إدارة العلاقة مع الزبائن، وكأهم نقطة تحليل مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها؛ موقع بموقع، وذلك لمحاولة معرفة ما إذا كانت تُطبق كل الإستراتيجيات التي تطرقنا إليها في الجانب النظري من هذه الدراسة ومعرفة مدى إستغلالها للفرص الكبيرة التي تُقدمها للمؤسسات بصفة عامة فيما يخص تعميق العلاقة مع الزبائن.

ويتضمن هذا الفصل ما يلي:

- **المبحث الأول:** منهجية الدراسة.
- **المبحث الثاني:** واقع تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو.
- **المبحث الثالث:** تقييم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو من وجهة نظر العاملين بها والمُتعاملين معها.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

من خلال هذا المبحث سوف نُحاول عرض المنهجية العلمية المُتبعة في الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والمُتمثل في معرفة مدى إستخدام المؤسسات محل الدراسة لوسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وأثره على ولاء الزبائن، وذلك عن طريق تحديد المنهج المُتبع، مُجتمع وعينة الدراسة والأدوات المُستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم إستبيانات الدراسة والأساليب الإحصائية المُستعملة لتحليل وتفسير النتائج المُتحصل عليها.

المطلب الأول: المنهج المتبع وأسباب إختيار المؤسسات محل الدراسة

أولاً: تحديد المنهج المتبع في الدراسة

لا بُد أن يكون لكل دراسة علمية منهج علمي يُتبع، وإذا أردنا تقديم تعريفاً مبسطاً لمناهج البحث العلمي فيمكننا القول أنها مجموعة من الأساليب والتقنيات التي يتم تصميمها بشكلٍ خاص، بهدف فحص ورصد جُملة من الظواهر والمعارف التي يتم إستكشافها حديثاً، مع إخضاعها للتصحيح والتكميل على المستوى المعلوماتي، ويكون هذا عبر إحدى الطرق المُختلفة لمناهج البحث العلمي المعروفة، والتي من بينها الرصد أو التجريب أو مناهج البحث العلمي المُستندة إلى القابلية للقياس. وعليه، فإنها تخضع جميعاً وبشكلٍ عام إلى مبادئ الإستنتاج والإستدلال القائم على العلم والمعرفة اليقينية الدقيقة. كما يُمكن تعريف مناهج البحث العلمي أيضاً، على كونها تلك الأساليب والطرق التي يتم إستخدامها بغرض الكشف عن الحقائق والنظريات المُختلفة، والأحداث والوقائع التي تُصاحب المؤلفات العلمية المُتنوعة. كما أنها تكمن في كونها معرفة ناتجة عن عدد من الملاحظات والدراسات والتجارب التي يتم تطبيقها بشكلٍ عملي بهدف إكتشاف الحقيقة، والتوصل إليها بشكلٍ قاطع وحاسم¹. وبالتالي فإن المنهج يُمثل الجانب التطبيقي لخطوات البحث العلمي².

وقد إعتمدنا في تحليل موضوع دراستنا هذا على منهجين رئيسيين، هما:

1. المنهج الوصفي: يقوم هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات والتفاصيل حول المشكلة أو الهدف المُراد عمل البحث العلمي عنه، ويُجيب على عدة تساؤلات، مثل كيف وأين ومتى ولماذا، فلو أردنا مثلاً جمع البيانات عن كمية بيع المعروضات من سلعة مُعينة ومقدار الشراء منها ومن أي فئة، سوف نحصل على كم هائل من الأرقام التي قد تكون بلا معنى، ولكن عن طريق التحليل الوصفي يتم جمع هذه البيانات، وربطها مع بعضها البعض وفق قوانين مدروسة وتشكيل رسم بياني يُمثل خط سير المبيعات على مدار السنين وعوامل التأثير عليه³. وتقوم الفكرة الكامنة للمنهج الوصفي على عرض ودراسة عدد من الحسابات الإحصائية، مثل التردد والمتوسط الحسابي، ويُعتبر المنهج الوصفي من أكثر مناهج البحث إستخداماً من قبل الباحثين، وذلك بسبب النتائج الدقيقة التي يُقدمها، كما يُساعد في التعرف على أسباب حدوث

¹ مناهج البحث العلمي؛ تعريفها وفتاتها وأنواعها، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ashams.com/article/274315>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:24، بالتصرف.

² عائشة علي محمد عريشي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://shms.sa/authoring/23593>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:19.

³ بسيم مسالمة، أنواع مناهج البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:02، بالتصرف.

معضلة البحث¹. ويُعتبر هذا المنهج حلقة وصفة مهمة بين جملة من أنواع مناهج البحث العلمي الأخرى، فهو يتمثل على وجه التحديد في مهمة محددة، تقوم على تحيل الظواهر والمشكلات المختلفة، وفق طريقةٍ وأسلوبٍ وصفي، وهو كما ذكرنا وثيق الصلة بأنواع أخرى من مناهج البحث العلمي، مثل المنهج المسحي وكذلك منهج دراسة الحالة، الذي سنتطرق إليه فيما بعد².

إذن وبناءً على ما سبق، حاولنا تطبيق الركائز الأساسية التي يقوم عليها المنهج الوصفي في دراستنا هذه، حيث قُمنّا بجمع البيانات والمعلومات اللازمة، مُعتمدين على مُختلف طرق وأساليب جمع البيانات والمعلومات، والمُتمثلة في:

- طريقة الملاحظة؛
- طريقة المُقابلة؛
- طريقة الإستبيان.

وبعد ذلك قُمنّا بتسجيل المعلومات المُجمعة وترتيبها، ليتم تحليلها موضوعياً، محوراً بمحور، حسب ما يتطابق مع فرضيات الدراسة. وفي الأخير تم الوصول إلى نتيجة نهائية مفادها أن تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي له دور كبير في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة.

2. منهج دراسة الحالة: إنه المنهج الذي يهتم بدراسة الظواهر والحالات الفردية والثنائية والجماعية والمُجتمعية ويُركز على تشخيصها³، فهو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المُتعلقة بأي وحدة، سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظاماً إجتماعياً، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مُعينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع الحالات التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعليمات مُتعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المتشابهة⁴. قد يُستخدم منهج دراسة الحالة كمنهج مُكمل لمنهج آخر إذا إحتاج الباحث إستيضاح جانب مُعين من جوانب بحثه أو تفسير نتائج مُعينة بصورة مستفيضة، ويحدث عادة عند الحاجة لتفسير بعض نتائج البيانات الكمية، فعلى الرغم من أهمية التحليل الكمي الإحصائي في البحوث العلمية، إلا أنها لا تكفي لشرح العوامل الديناميكية المؤثرة في الموقف، وهذا يقتضي استخدام منهج دراسة الحالة كمنهج مُكمل لفهم الموقف بعمق وتفسير النتائج الإحصائية وتبريرها⁵.

ونظراً لأهمية هذا المنهج، إعتمدنا عليه لدراسة المؤسسات محل الدراسة، حيث قُمنّا بجمع البيانات والمعلومات والحقائق والآراء المُختلفة، التي من شأنها أن تُعطينا وصفاً شاملاً للظاهرة من حيث متغيراتها، مسبباتها وفروض حلها باستخدام الأدوات الملائمة التي تُمكن من تحليل هذه البيانات والوصول إلى نتائج.

¹ عائشة علي محمد عريشي، مرجع سابق، بالتصرف.

² مناهج البحث العلمي؛ تعريفها وفئاتها وأنواعها، مرجع سابق، بالتصرف.

³ منهج دراسة الحالة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://houwirou.akbarmontada.com/t5273-topic>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:32.

⁴ منهج دراسة حالة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://nawafithna.yoo7.com/t6527-topic>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:38.

⁵ حمدي عبد الحميد أحمد مصطفى، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://kenanaonline.com/users/ahmedsalahkhtab/posts/413218>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:28، بالتصرف.

ثانياً: أسباب إختيار المؤسسات محل الدراسة

1. أسباب إختيار المؤسسة موبيليس:

من أهم ما دفعنا إلى إختيار مؤسسة موبيليس ما يلي:

- تُعتبر مؤسسة موبيليس أول مُتعامل الهاتف النقال في الجزائر؛
- كون مؤسسة موبيليس مؤسسة رائدة على المستوى الوطني (أكبر مُتعامل الهاتف النقال في الجزائر)؛
- تبني المؤسسة موبيليس لفلسفة التوجه نحو الزبائن؛
- الخبرة الكبيرة التي تتمتع بها مؤسسة موبيليس؛
- تطبيق مؤسسة موبيليس لكل المواضيع الجديدة ولكل ما يتعلق بالتكنولوجيات الحديثة.

2. أسباب إختيار المؤسسة أوريدو:

هناك العديد من الأسباب التي دفعتنا إلى إختيار مؤسسة أوريدو، نوجزها فيما يلي:

- تتمتع المؤسسة أوريدو بالريادة في مجال الوسائط المُتعددة للهاتف النقال؛
- عمل المؤسسة أوريدو على مُواكبة التغيرات وكل ما هو جديد؛
- إستخدام المؤسسة أوريدو لمواقع التواصل الإجتماعي؛
- وكأهم نقطة؛ إهتمام المؤسسة أوريدو بالزبائن والإستماع الدائم لهم؛
- تنشيط المؤسسة أوريدو وسط بيئة جد تنافسية، وذلك لتواجد مؤسسات محلية فيها، حيث أن كل مؤسسة ترغب في تحقيق التميز وتوسيع حصتها السوقية، الشيء الذي يجعل الدراسة مُهمة؛ فتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يخص المؤسسات الراغبة في المنافسة بشراسة.

وكان السبب وراء إختيارنا لمؤسستي موبيليس وأوريدو هو المنافسة الكبيرة القائمة بينهما، مما دفعنا إلى الرغبة في معرفة من منهما تسعى أكثر إلى جذب الزبائن وتحقيق ولائهم لها بإستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها. وفي نفس الوقت مُحاولة إجراء دراسة حول ما تُطبقه المؤسسة الخاصة المُتمثلة في مؤسسة أوريدو، وموبيليس التي تُعتبر مؤسسة عامة.

المطلب الثاني: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

لقد إستهدفنا بدراستنا إطارات وزبائن مؤسستي موبيليس وأوريدو بالعديد من الوكالات المتواجدة بالولايات والبلديات الجزائرية، والمُتمثلة في: قسنطينة، شلغوم العيد، تاجنانت، قالمة، العلمة، سطيف، رأس الوادي، برج بوعريريج، خراطة، بوقاعة، عين ولمان، سيدي عيسى، المسيلة وبوسعادة.

لقد تم إجمالاً توزيع (60) إستبيان على إطارات المؤسسات محل الدراسة بالتساوي، أي أننا قُمنّا بتوزيع (30) إستبيان على إطارات المؤسسة موبيليس و(30) إستبيان على إطارات المؤسسة أوريدو. وقد تم إختيار فئة الإطارات (رؤساء المصالح والإداريين) في هذه المؤسسات، بإعتبارهم المعنيين بكل الأمور المُتعلقة بالإستراتيجية وإتخاذ القرارات. أما فيما يتعلق بالزبائن، فقد قُمنّا بتوزيع (400) إستبيان أيضاً بالتساوي، أي (200) إستبيان على زبائن

المؤسسة موبيليس و(200) إستبيان على زبائن المؤسسة أوريديو بالمدن التي تم الإشارة إليها سابقاً، وذلك بالإعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وقد حرصنا على إسترجاع كل الإسيبيانات الموزعة نظراً لإعتمادنا أسلوب المقابلة الشخصية (الفردية والجماعية) مع كل الإطارات والزبائن المُستجوبين.

والمُقابلة هي عبارة على مُحادثة أو حوار مُوجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث، ويتم الحوار عبر طرح مجموعة من الأسئلة من الباحث التي يتطلب الإجابة عليها من الأشخاص المعنيين بالبحث. ويُقصد بالمقابلة الشخصية إجراء مُقابلة وجهاً لوجه بين الباحث والأشخاص المعنيين بالبحث، وهي الأكثر شيوعاً¹. أما العينة العشوائية فتعني أن جميع أفراد مُجتمع البحث تُتاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة، أي أن لكل فرد في المجتمع نفس الإحتمال في الإختيار، وأن إختيار أي فرد لا يُؤثر في إختيار الفرد الآخر².

المطلب الثالث: تحديد أدوات جمع البيانات

من أجل تحقيق الأهداف المُسطرة في دراستنا هذه، إعتدنا على مجموعة من الأدوات لجمع المعلومات اللازمة، وذلك لتحليل أثر تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء الزبائن بالمؤسسات محل الدراسة، وتمثل هذه الأدوات في:

أولاً: المواقع الإلكترونية للمؤسسات محل الدراسة

لقد أصبحت في أيامنا هذه المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الإجتماعي تُمثل أكبر مُزود للمعلومات، حيث أنها تحتوي على كميات هائلة من المعلومات، والمتوفرة غالباً بشكل مجاني. ومن أجل إنجاز الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، إعتدنا بشكل كبير على مواقع المؤسسات محل الدراسة على الإنترنت (الإلكترونية والخاصة بالتواصل الإجتماعي)، حيث أنها مكنتنا من الحصول على العديد من المعلومات القيمة التي ساعدتنا كثيراً، وذلك لإحتواءها على جزء كبير من المعلومات التي كنا بحاجة لها. وتجدر الإشارة إلى أن توفير كافة المعلومات التي يحتاجها الزبائن على المواقع الإلكترونية يُعتبر دليلاً على إهتمام المؤسسات محل الدراسة بالزبائن وبراحتهم.

ثانياً: الوثائق الداخلية للمؤسسات محل الدراسة

تُعتبر الوثائق الداخلية للمؤسسة مصادر جد غنية بالمعلومات التي يبحث عليها كل باحث لإنجاز دراسته، حيث أنها توفر العديد من المعلومات القيمة والمُتعلقة بالمؤسسة وكيفية عملها، كما تُعطي أرقام وإحصائيات حول المؤسسة وأنشطتها. وتمثل الوثائق التي إعتدنا عليها في دراستنا هذه في: التقارير السنوية للمؤسسات ومجالاتها.

¹ تعريف المقابلة وأنواعها وخطواتها وأهميتها في البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1374>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/12، على الساعة: 13:18، بالتصرف.

² تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1001>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/12، على الساعة: 13:23.

ثالثاً: الملاحظة

تُعد الملاحظة أحد وسائل جمع المعلومات المتعلقة بسلوكيات الفرد الفعلية ومواقفه وإتجاهاته ومشاعره، وتُعطي الملاحظة معلومات لا يُمكن الحصول عليها أحياناً باستخدام الطرق الأخرى لجمع المعلومات (مثل الإستبيان والوثائق)¹. وقد كانت الملاحظة من الأدوات التي إستخدامها في دراستنا هذه، خاصة فيما يخص كيفية إستخدام المؤسسات محل الدراسة لوسائل التواصل الإجتماعي ومدى إحترافها في التواصل مع الزبائن عبرها، أين وجدنا إهتمام كبير من قبل مُوظفي المؤسسة وإمتلاكهم لمهارات كبيرة في مجال العلاقة مع الزبائن عبر هذه الوسائل الحديثة، حيث أن الكل يعمل على الرد على الزبائن وإستفساراتهم بأقصى سرعة مُمكنه.

وبالتالي يُمكننا القول أن هذه الأداة لعبت في دراستنا دوراً مُكماً للإستمارة والمُقابله، حيث أنه أثناء زيارتنا لوكالات وإدارات المؤسسات محل الدراسة، ومُقابلتنا لإطاراتها ومُوظفيها فُمننا أيضاً بتسجيل أهم النقاط التي لاحظناها في سلوكياتهم ومدى إهتمامهم وتوجههم نحو الزبائن. وتجدد الإشارة إلى أننا فُمننا بتدوين هذه المُلاحظات، حتى يتسنى لنا إستحضارها والإستناد عليها كتفسير إضافي لبعض النتائج.

رابعاً: المقابلات الشخصية

تُمكن المُقابلات الشخصية الباحث من الحصول على المعلومات من الشخص المعني بالدراسة نفسه، فهي تُمكنه من طرح الأسئلة التي يرغب فيها والحصول على إجابات مُباشرة لها. وأثناء قيامنا بهذه الدراسة أجرينا العديد من المقابلات الشخصية، والتي شملت إطارات المؤسسات محل الدراسة وزبائننا، حيث مكنتنا من شرح الغاية من هذه الدراسة والعبارات التي تضمنتها محاور الإستبيانات والمُساعدة على الإجابة عليها.

خامساً: الإستبيان

يُعتبر الإستبيان أداة من أدوات جمع المعلومات، حيث أنه يحتوي على مجموعة من الأسئلة والعبارات المكتوبة المُزودة بإجاباتها والآراء المُحتملة أو بفراغ للإجابة، ويُطلب من المُجيب عليها مثلاً الإشارة إلى ما يراه أو ما ينطبق عليه منها أو ما يعتقد أنه هو الإجابة الصحيحة. وسوف نقوم فيما يلي بتوضيح كيفية قيامنا بتصميم وتنظيم الإستبيانات المُستخدمة لإجراء الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى الأهداف المرجوة منها.

المطلب الرابع: كيفية تصميم الإستبيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة**أولاً: كيفية تصميم الإستبيانات**

من أجل إختبار فرضيات الدراسة، فُمننا بتصميم إستبيانين، أولهما موجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة والآخر موجه لزبائننا. وذلك باستخدام سلم ليكرت الخماسي، حيث أن (5) يُشير إلى موافق تماماً، (4) موافق، (3) محايد أو بدون إجابة، (2) غير موافق و(1) غير موافق تماماً.

¹ أوسرير منور، بوغافية رشيد، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الإقتصادية وإدارة الأعمال، المكتبة الجزائرية بوداود للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2011، ص. 121.

وفي بداية هذه الإستبيانات كتبنا مُقدمة صغيرة قمنا فيها بتوضيح موضوع البحث والهدف منه وقمنا بطمأنة المحبين على سرية إجاباتهم، مع الحرص على تشكرهم على مساهمتهم القيمة في إنجاز الجانب التطبيقي من هذه الدراسة.

1. الإستبيان الموجه لعينة إطارات المؤسسات محل الدراسة:

تضمن الإستبيان الموجه للإطارات (44) عبارة مُوزعة على أربعة أجزاء كالتالي:

- **الجزء الأول:** تضمن (05) أسئلة، وهو خاص بالمعلومات الشخصية للإطارات المُستجوبين (الجنس، السن،... إلخ). وكان الهدف الأساسي من إعتقاد هذا المحور بمكوناته، هو دراسة تأثير هذه الأخيرة على إجابات العينة على مختلف العبارات الواردة في محاور الإستبيان الأساسية.
- **الجزء الثاني:** وتضمن (13) عبارة تتعلق بخطوات إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك لإختبار الفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على: تهتم المؤسسات محل الدراسة بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.
- **الجزء الثالث:** وتضمن (13) عبارة، تتعلق بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك من أجل إختبار الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على: تقوم المؤسسات محل الدراسة بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل نجاحها.
- **الجزء الرابع:** وتضمن (13) عبارات تتعلق بمدى تحقيق ولاء الزبائن، وذلك لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على: تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة راجع إلى تطبيقها لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي.

2. الإستبيان الموجه لعينة زبائن المؤسسات محل الدراسة:

أما الإستبيان الموجه للزبائن فتضمن (30) عبارة مُوزعة على ثلاثة أجزاء كالتالي:

- **الجزء الأول:** تضمن (04) أسئلة، وهو خاص بالمعلومات الشخصية للزبائن المُستجوبين (الجنس، السن،... إلخ). وإعتدنا هذا الجزء من الإستبيان بهدف محاولة دراسة تأثير مكوناته على إجابات العينة على مُختلف عبارات محاور الإستبيان الأساسية.
- **الجزء الثاني:** وتضمن (13) عبارة تتعلق بمدى إدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي.
- **الجزء الثالث:** وتضمن (13) عبارات تتعلق بمدى مساهمة استخدام المؤسسات محل الدراسة لوسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن.

يتمثل الهدف الأساسي من هذا الإستبيان في محاولة التأكد من إجابات عينة إطارات المؤسسات محل الدراسة ودعمها، أي محاولة معرفة ما إذا كان تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم فعلاً في تحقيق ولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة.

ولإختبار الصدق الظاهري لهذه الإستبيانات، قمنا بإخضاعها للتحكيم، الذي أشرفت عليه بالإضافة إلى الأستاذ المُشرف اللجنة المكونة من: أساتذة في الإحصاء، المنهجية، إدارة الأعمال والتسويق، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم التي إرتكزت على جُملة من الجوانب، منها:

- التأكيد على السرية والأسلوب اللبق؛
- دقة وسلامة الصياغة اللغوية للعبارات؛
- مدى مناسبة العبارات للمحاور التي تندرج تحتها؛
- حذف أو إضافة بعض الكلمات من أو لعبارات محاور الإستبيانات؛
- مدى تماشي المحاور بشكل عام والعبارات بشكل خاص مع الفرضيات التي تمت صياغتها.

وبناءً على ملاحظات اللجنة تم إجراء بعض التعديلات فيما يخص محتوى الإستبيانات، وذلك من حيث إعادة صياغة بعض العبارات التي قد كانت ستشكل نوعاً ما صعوبة في الفهم لدى المبحوثين، أي من خلال تبسيط العبارات أكثر، نظراً لوجود مصطلحات علمية قد تكون غير مفهومة بالنسبة للبعض.

ولقياس مدى ثبات الإستبيانات، تم حساب مُعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (09): قيم مُعاملات الثبات (Alpha de Cronbach)

الإستبيان	الإستبيان الموجه للإطارات	الإستبيان الموجه للزبائن
حجم العينة	60	400
عدد العناصر	39	26
مُعامل الثبات (ألفا كرونباخ)	0,857	0,939

المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن مُعاملات الثبات مقبولة وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائياً: (0,60)، حيث بلغ مُعامل الثبات لكافة عبارات الإستبيان الموجه للإطارات (0,857)، أما مُعامل الثبات لكافة عبارات الإستبيان الموجه للزبائن فقدّر بـ (0,939)، وبذلك يُمكن القول أن المقياسين ثابتين، بمعنى أن المبحوثين يفهمون عبارات الإستبيانيين بنفس الطريقة وكما نقصدها، مما يسمح بإستعمالهما في الدراسة.

ثانياً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المُتحصل عليها من الإستبيانات الموزعة على إطارات وزبائن المؤسسات محل الدراسة، تم إستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، الإصدار (23) والذي يُرمز له بـ "SPSS.23". وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الإختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي (مثل: التكرارات، المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية) وضمن الإحصاء الإستدلالي (مثل: مُعاملات الارتباط والتباين الأحادي والمتعدد). وبالنظر إلى طبيعة الموضوع، فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تتطلبها هذه الدراسة ما يلي:

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Coefficient Alpha de Cronbach):** تم إستخدام هذا المُعامل من أجل حساب مُعاملات ثبات الإستبيانات الخاصة بالدراسة الميدانية، وهو من بين الإختبارات الأكثر إستعمالاً، وذلك

لدقته وإختصاره للوقت؛ كونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط، عكس إختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادةً توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين.

- التكرارات والنسب المئوية (Effectifs et Pourcentages): وتم الإعتماد عليها في محور البيانات الشخصية، وذلك من أجل وصف خصائص أفراد عينات الدراسة.
- الرسومات البيانية (Graphiques): من أجل توضيح خصائص أفراد عينات الدراسة، فُمنّا بإستعمال الدوائر النسبية.
- المتوسط الحسابي (Moyenne arithmétique): وأُستعمل من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الإستبيان، ومن ثم تحديد مُستواها، مما يُمكننا من المقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.
- المتوسط الفرضي (Valeur du test): حيث يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للعبارات والمُتغيرات به، وذلك من أجل تحديد إتجاه إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الإستبيان. وفي هذه الدراسة قُدرت قيمته ب (03)، حيث أن كل عبارة تُنقط من (01) إلى (05)، وعليه يتم حساب المتوسط الفرضي بالطريقة التالية: $[5 / (5+4+3+2+1)]$.
- الإنحراف المعياري (Écart type): وتم الإعتماد عليه في تحديد قيمة ومُستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الإستبيان.
- إختبار كولموغوروف - سميرنوف (Test de Kolmogorov - Smirnov): يُستعمل هذا الإختبار من أجل تحديد طبيعة التوزيع، أي مدى خضوع البيانات إلى توزيع طبيعي (بارامتري) أم غير طبيعي (لا بارامتري)، حيث أن كل نوع منهما يخضع لمُعالجة إحصائية خاصة.
- إختبار "ت" لعينة واحدة (Test T pour échantillon unique): وهو إختبار يُستعمل من أجل المُقارنة بين المتوسط الحسابي للعبارات والمحاور مع المتوسط الفرضي، وذلك من أجل تحديد إتجاه إجابات المبحوثين، شريطة أن تكون البيانات كمية والتوزيع طبيعي.
- إختبار "ت" لعينتين مُستقلتين (Test T pour échantillons indépendants): ويتم إستخدامه من أجل المُقارنة بين عينتين مُستقلتين بياناتهما كمية، شريطة أن يكون التوزيع طبيعي. ويتمثل هدفه في تحديد درجة وإتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الإستبيان.
- إختبار تحليل التباين "ف" لعدة عينات مُستقلة (Test ANOVA à 1 facteur): يسمح هذا الإختبار بالمُقارنة بين عدة عينات مُستقلة بياناتهما كمية، بشرط أن يكون التوزيع طبيعي. والهدف من إستخدامه تحديد مدى وجود الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الإستبيان، حسب مُتغير يحتوي على ثلاثة بدائل أو أكثر.
- إختبار بون فروني (Test de Bonferroni): وهو إختبار مُكمل لإختبار تحليل التباين "ف"، ويتمثل الهدف منه في تحديد إتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الإستبيان، عندما يكون حجم العينات أو الفئات غير متساوي.
- إختبار الإنحدار الخطي البسيط (Régression linéaire simple): يتم إستعمال إختبار الإنحدار الخطي البسيط من أجل تحديد درجة وإتجاه تأثير مُتغير على آخر عندما تكون بياناتهما كمية، شرط أن يكون التوزيع طبيعي، وبالتالي فهذه يتمثل في تحديد درجة وإتجاه تأثير محاور الإستبيان على بعضها البعض.

المبحث الثاني: واقع تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو

من خلال هذا المبحث سوف نقوم بالتعرف على المؤسسات محل الدراسة (مؤسستي موبيليس وأوريدو)، العروض التي تُقدمها، علاقتها مع الزبائن وكيفية إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي الخاصة بها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسات محل الدراسة

أولاً: تعريف المؤسسة موبيليس

1. تعريف مؤسستي موبيليس وإتصالات الجزائر:

إتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس، بالفرنسية Algérie Télécom Mobile Mobilis¹، هي فرع من إتصالات الجزائر وأول مُعامل للهاتف النقال بالجزائر²، وبذلك فهي تُعتبر شركة الإتصالات العمومية الوحيدة في الجزائر³. المؤسسة مسؤولة عن تركيب، تشغيل وتطوير شبكات الهاتف المحمول وتسويق خدمات ومُعدات الهاتف المحمول⁴. أوكلت مُهمة توفير خدمة الهاتف المحمول لشركة إتصالات الجزائر، بإستعمال شبكة GSM* الموروثة عن وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، علماً أن الرخصة الممنوحة إليها لإنشاء وإستغلال شبكة GSM تمت بتاريخ 26 ماي 2002 ومُنحت على سبيل التسوية.

تم إنشاء مؤسسة موبيليس عن طريق تفريغ شركة إتصالات الجزائر وإنشاء ATM** في أوت من سنة 2003، في شكل شركة ذات أسهم تمتلكها كلها مؤسسة إتصالات الجزائر، علماً أن موبيليس تتمتع بإستقلالية تامة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية الخاصة بها دون العودة للشركة الأم، كما تتمتع بهيكل تنظيمي مُستقل عن إتصالات الجزائر⁵. موبيليس عبارة عن شركة مُساهمة ذات رأسمال قدره (100.000.000.0) دج، مُقسم إلى (1000) سهم، قيمة كل سهم (100.000.00) دج⁶، علماً أنها دخلت مُنذ أكتوبر 2005 في السوق المُستندي، وعمدت لفتح رأسمالها في 2006، للتنازل عن (30%) من أصولها⁷. وهي شركة مُنظمة حسب القوانين العالمية المُقدمة دولياً في مجال الإدارة وطموحاتها

¹ موبيليس، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki>، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:30.
² A propos de l'entreprise, disponible sur le site internet: <http://www.mobilis.dz/apropos.php>, consulté le: 08/05/2018, a: 10:55.

³ موبيليس، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:30.

⁴ Mobilis, Ministère de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique, disponible sur le site internet: <http://www.mpttn.gov.dz/fr/content/mobilis>, consulté le: 01/02/2018, a: 12:11.

* GSM: Global System for Mobile Communications.

** ATM: Algérie Télécom Mobile.

⁵ الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2011/2008)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1-، 2013/2014، ص. 196.

⁶ عبيرات مقدم، موساوي سارة، دور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة: دراسة حالة لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) (ATM)، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية لجامعة البليدة 2، العدد 12، ديسمبر 2015، ص. 310.
⁷ الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص. 196.

كبيرة، غير محدودة ومُستمرة، مثل تعويض حصتها في السوق، تطوير الخبرات، المُساهمة في معدل النمو الإقتصادي الوطني وتحقيق ميزة تنافسية¹.

تُعتبر مؤسسة موبيليس مُجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشأت لتُساير التطورات الحاصلة في مجال الإتصالات، فقد تم إنشاء إتصالات الجزائر للإنترنت "جواب"، المُختص في تكنولوجيا الإنترنت، حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة، كما تم إنشاء إتصالات الجزائر الفضائية، المُختصة في تكنولوجيا الساتل والأقمار الصناعية، إلى جانب فرع الجزائرية للإتصالات "موبيليس"².

أما عن المؤسسة الأم إتصالات الجزائر (Algérie Télécom)، فهي شركة أسهم، تعمل في سوق الإتصال الجزائري، تم إنشاؤها عبر القانون 2000/03، المُتعلق بتنظيم قطاع الإتصالات الجزائرية، والذي يفصل نشاط البريد عن الإتصالات، وأنهت إحتكار الدولة على نشاطي البريد والمواصلات.

والمؤسسة موبيليس هي أيضا³:

- تغطية وطنية للسكان؛
- أكثر من (120) وكالة تجارية ومن (60.000) نقطة بيع غير مُباشرة؛
- أكثر من (5000) محطة تغطية BTS (كإختصار لـ Stations de Base Radio)؛
- أرضية خدمات ناجعة وذات جودة عالية؛
- الإبداع الدائم وتطوير عروضها وخدماتها المُختلفة.

2. الهوية البصرية لمؤسسة موبيليس:

لقد إمتلك مؤسسة موبيليس هويتين بصريتين؛ حيث أنه تم إعتقاد الهوية البصرية الأولى، والمُمثلة في الشكل رقم (62) منذ سنة 2003، أي منذ سنة إفتتاح المؤسسة موبيليس، إلى غاية سنة 2009.

الشكل رقم (62): الهوية البصرية القديمة لمؤسسة موبيليس



Source: Mobilis, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilis>, consulté le:

01/02/2018, a: 11:58.

¹ عبيرات مقدم، موساوي سارة، مرجع سابق، ص. 310.
² دراجي رافي، الإبتكار التسويقي في خدمات الإتصالات بمؤسسة موبيليس من خلال إدخال تكنولوجيا الجيل الثالث (3G)، مجلة الأبحاث الإقتصادية لجامعة البليدة 2، العدد 14، جوان 2016، ص. 265.
³ بخصوص المؤسسة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php>، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:17، بالتصرف.

ومنذ سنة 2010، قامت المؤسسة موبيليس بتغيير هويتها البصرية لتصبح كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (63): الهوية البصرية الجديدة لمؤسسة موبيليس



Source: Mobilis, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilis>, consulté le:

01/02/2018, a: 11:58.

نلاحظ من خلال هاتين الصورتين أن المؤسسة موبيليس قامت بإجراء تغييرات كبيرة على هويتها البصرية، لتصبح تعكس سمات وتاريخ الجزائر، حيث أنه يُمكننا أن نرى وبوضوح أن هذه الهوية الجديدة مُستوحاة من العلم الجزائري المُلون بالأخضر، الأبيض والأحمر، وذلك بعد أن كان أزرق وأبيض.

3. رسالة وثقافة المؤسسة موبيليس:

تتمثل رسالة وثقافة المؤسسة موبيليس في¹:

أ. **رسالة المؤسسة:** حمل واقع نشاط المؤسسة عدة نجاحات وتحديات للتسابق نحو القيادة بفعل التطبيق المنهجي للرسالة المُوكلة إليها، والتي تتمحور أساساً حول وضع في متناول المشتركين شبكة ذات جودة عالية، تضمن وصول المُكالمات في أحسن الظروف من خلال إقتراح عروض بسيطة وشفافة، ذات تكنولوجيا حديثة وتكثيف الشبكة والخدمات المُقترحة مع إحتياجات المُجتمع من معلومات. توجهت هذه الرسالة في شكل إستراتيجية مبنية على رؤى واقعية ومُستقبلية لتطورات قطاع الهاتف النقال، الأمر الذي حقق لها النجاح على أكثر من صعيد.

ب. **ثقافة المؤسسة:** تهدف موبيليس إلى إرساء مجموعة من المُعتقدات الجماعية التي تعكس ثقافتها، حيث أصبحت محكمة بضرورة إرساء بنود تضمن لها الإنسجام الفعال مع بيئتها التنافسية، كما يلي:

- إرساء ثقافة التحدي، من خلال تجنيد الوسائل والطاقات لبلوغ مركز القيادة؛
- السير على خُطى ثقافة إدارة الجودة والتحسين المُستمر والقيام بالتجديد والإبتكار، من خلال طرح منتجات جديدة وتنويع العروض المُقدمة ضماناً لتنافسياتها؛
- العمل وفق مبدأ "الزبون في مركز الإهتمام، تُحيطه الجودة والنوعية".

إن ثقافة المؤسسة موبيليس جعلتها أكثر توجهاً نحو الزبائن، حيث أنها أرادت التمتع كُمُتعامل أكثر قرباً من شركائه وزبائنه، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد "أينما كنتم". هذا الشعار يعد تعهداً بالإصغاء الدائم وهو دليلاً على إلتزامها، وعهداً بالرجوع إلى قيمها التي سوف نقوم بعرضها فيما بعد.

¹ كباب منال، دور الإبتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي - أوريدو - موبيليس)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2017/2016، ص ص. 267-268، بالتصرف.

4. أهداف المؤسسة موبيليس:

هناك العديد من الأهداف المُسطرة التي تسعى موبيليس إلى تحقيقها، يُمكن إختصارها في النقاط التالية¹:

- التحسين الدائم لمنتجاتها، خدماتها وتكنولوجياها؛
- تقديم أحسن الخدمات والإبداع باستمرار؛
- نشر شبكتها عبر كافة أرجاء الوطن؛
- تقديم الجديد بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية.

ولأجل تحقيق أهدافها المُسطرة، وفي إطار الإستراتيجية التقنية الجديدة، قامت موبيليس بالتعاقد مع عدة موردين نو سمعة عالمية في مجال التجهيزات على غرار شركة "أركسون" لتطوير شبكتها خاصة الرئيسية منها (قلب الشبكة)، ولتوسيع شبكة الراديو قامت المؤسسة موبيليس - في إطار تنويع المُوردين - بإقتناء تجهيزات جد مُتطورة من عدد من الشركات فضلاً عن أركسون: Huawei* و ZTE**. وكان الهدف من إختيار موردين من هذا الحجم وهذه السمعة: الرقي بمستوى الشبكة لجعلها قادرة على تحمل الذروة وبدون تعطلات، الإحتكاك بالتكنولوجيات الحديثة وتدريب العاملين عليها ومواجهة العدد المتزايد للمُشتركين والتطورات الحاصلة في الطلب².

5. شعار، قيم ومبادئ المؤسسة موبيليس:

بإختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوماً على عكس صورة إيجابية، وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمُشتركين جد ناجعة، بالإضافة إلى التنويع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة. أرادت موبيليس التمتع كمتعامل أكثر قرباً من شركائه وزبائنه، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد "أينما كنتم"³، حيث أنه من سنة 2003 إلى غاية سنة 2010، كان شعارها "والكل يتكلم"، كترجمة للعبارة الفرنسية: « Et que chacun parle ». وأصبح منذ أوت 2010 "أينما كنتم"، كترجمة للعبارة الفرنسية: « Partout avec vous »⁴.

هذا الشعار يعد تعهداً بالإصغاء الدائم ودليلاً على إلتزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى إحترام التنوع الثقافي، إلتزامها بتحمل دورها الإقتصادي ومُساهمتها في حماية البيئة، وهذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة: الشفافية، الوفاء، الحيوية والإبداع⁵.

¹ عبيرات مقدم، موساوي سارة، مرجع سابق، ص. 310.

* مؤسسة صينية تعمل في مجال الإتصالات.

* مؤسسة عالمية تقدم خدمات الإتصال.

² بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2012/2013، ص. 237، بالتصرف.

³ بخصوص المؤسسة، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:17.

⁴ بالتصرف، اعتماداً على:

Mobilis, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilis>, consulté le: 01/02/2018, a: 12:04.

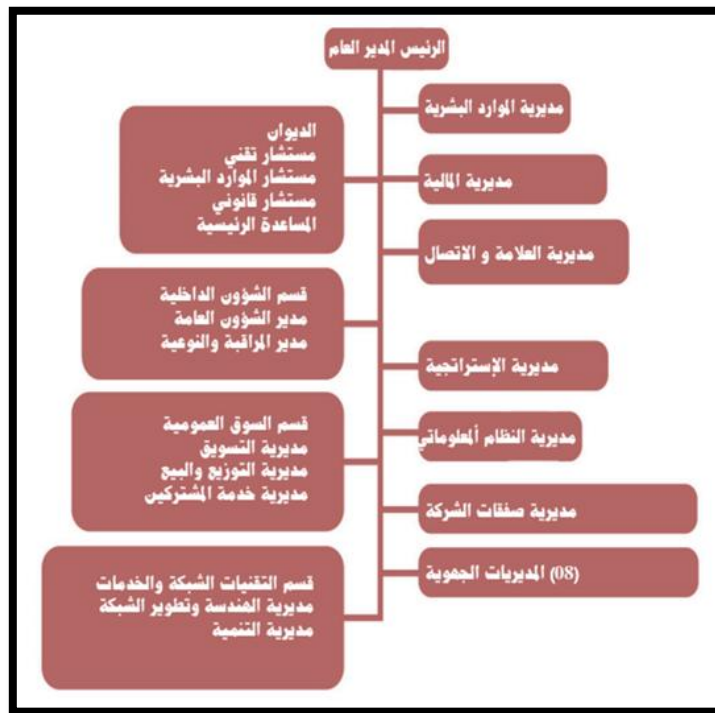
⁵ بخصوص المؤسسة، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:17.

أما فيما يخص مبادئ موبيليس، فتتمثل في: العمل من أجل خلق ثروات وبعث التقدم، حماية مصالح المُستهلك الجزائري، التضامن، الصدق، النوعية، الأمانة، الشفافية، روح الجماعة، إحترام الإلتزامات، الأخلاق، الإبداع، الجودة، العمل المُتقن والإستحقاق¹.

6. تنظيم المؤسسة موبيليس:

موبيليس هي مؤسسة منظمة وفقاً للمعايير العالمية للإدارة، يُديرها رئيس مدير عام (PDG) (كإختصار للعبارة الفرنسية: *Président-Directeur Général*) ومُحاطة بأقسام (Divisionnaires)، مدراء مركزيين، مدراء جهويين ومستشارين. يتكون مجلس إدارتها من أعضاء ذوي خلفيات مهنية مُختلفة، والذين يقومون بالتحقق من الخيارات الإستراتيجية للإدارة². والشكل التالي يُوضح الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة موبيليس:

الشكل رقم (64): الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس



Source: Mobilis Le Journal, N°1, p. 07, disponible sur le site internet:

<http://www.mobilis.dz/journal/journal-n1.pdf>, consulté le: 27/05/2018, a: 14:42.

ومن خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة سيتم فيما يلي شرح مهام أبرز المديريات والأقسام³:

¹ موبيليس الجريدة، العدد 1، ص. 07، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.mobilis.dz/journal/journal-n1.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2018/05/07، على الساعة: 15:07، بالتصرف.

² Présentation de l'entreprise ATM Mobilis, disponible sur le site internet: https://www.memoireonline.com/02/12/5295/m_Management-des-performances-equilibrees2.html, consulté le: 27/05/2018, a: 13:19.

³ خالد فراح، دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسات الإتصال في الجزائر (موبيليس، جازي، نجمة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013، ص ص. 146-147، بالتصرف.

- **القسم التجاري والتسويقي:** ومن أهم المهام المُوكلة إليه تحديد السياسة التجارية في سوق المشتركين، سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين.
- **مديرية الإستراتيجيات، البرامج والأداءات:** تقوم هذه المديرية بعدة مهام، منها ضمان الترابط مع إستراتيجية مُجمع إتصالات الجزائر و ضمان اليقظة في المُبادرات التكنولوجية في سوق الإتصالات.
- **مديرية حماية الذمة والأمن:** ومن مهامها ضمان حماية الممتلكات الخاصة بالبنائيات والتجهيزات و ضمان تسيير التجهيزات الأمنية الإلكترونية لفيديو الحراسة.
- **قسم تقنيات الشبكة والخدمة:** ويقوم بعدة مهام، منها تنفيذ الإختيارات الإستراتيجية التكنولوجية و ضمان فواتير صحيحة ودقيقة للمُشتركين.
- **قسم الشؤون العامة:** لهذه المديرية العديد من المهام، من بينها ضمان التسيير الحسن للشؤون العامة لمؤسسة موبيليس ومراقبة الأعمال المنصوص عليها في الخطة في مجال الموارد البشرية.
- **مديرية الجودة:** ومن مهامها ضمان تحسين الجودة والأداء المُقدم في جميع المجالات التقنية والتجارية.
- **المديرية المالية والمحاسبية:** وتقوم بعدة مهام، من بينها ضمان حسن مسك الحسابات ودقة المستندات المالية.
- **خلية المراجعة:** ومن مهامها نجد ضمان دقة العمليات (المالية والقانونية) وطبيعة التقارير المُنجزه.
- **الديوان:** يتكلف رئيس مكتب الديوان بعدة مهام، منها الحرص على التعليمات والتحضيرات ومُتابعة القرارات المأمورة من طرف الرئيس المدير العام.
- **المديريات الجهوية:** وتتمثل مهمتها الأساسية في توسيع ومباشرة تطبيق السياسات المُحددة من طرف المديريات المركزية وتوطيد العلاقات الوظيفية بينها، وعلى هذا الأساس فهي تشارك في تنفيذ خطة العمل لكل مديرية مركزية التي تُعين حسب إحتياجات الأهداف عند كل مديرية جهوية في مجال عملها.

ثانياً: تعريف المؤسسة أوريدو (نجمة سابقاً)

1. تعريف مؤسستي أوريدو والوطنية للإتصالات:

أوريدو هي مؤسسة دولية رائدة في مجال الإتصالات¹، ترجع أصولها إلى الوطنية للإتصالات، والتي تأسست في 1997/10/12، وبدأت العمل التجاري في 1999، وهي عبارة على شركة مُساهمة تحتل مرتبة ثاني شركة لتقديم خدمات الهاتف النقال في الكويت، كما هي أكبر شركة خاصة في الكويت برأسمال قدرة أكثر من (10) ملايين دولار، وعرفت إنتشاراً واسعاً في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا². أوريدو حاضرة في الأسواق مثل قطر، الكويت، سلطنة عمان، الجزائر، تونس، العراق، فلسطين، جزر المالديف وأندونيسيا³.

كان إسم المؤسسة سابقاً هو الوطنية للإتصالات "نجمة"، ليتم تحويله إلى الإسم الحالي "أوريدو" (Ooredoo)، حيث تم الإعلان الرسمي عن العلامة التجارية الجديدة يوم 2013/11/12، من طرف السيد المدير العام لـ "نجمة" خلال

¹ حول مجموعة Ooredoo، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos>، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:25، بالتصرف.

² سمية قداش، أثر تطبيق نموذج التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات على الأداء التسويقي لمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة الزمنية (2010-2018)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مبراح ورقلة، 2017/2016، ص. 97، بالتصرف.

³ حول مجموعة Ooredoo، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:25، بالتصرف.

ندوة صحفية نظمت بالجزائر العاصمة، حيث قال "نجمة ستبقى في قلوبنا وستواصل أوريديو في تكريس قيمها"، والهدف من هذا الإسم التجاري الجديد هو جعلها مؤسسة دولية بكل المقاييس (الوطنية للإتصالات بثوبها الجديد "أوريديو" عهد جديد من الطموحات بخدمات نوعية وأسعار تنافسية)¹. ففي الأول أبقّت شركة Qtel على التسمية التجارية "نجمة" بالجزائر على غرار بقية العلامات التابعة لها في مختلف الدول، لكنها أعلنت لاحقاً (سنة 2013 كما سبق الإشارة إليه) عن نيتها في تغيير علامتها التجارية وتوحيدها لتصبح "أوريديو"، حيث تبنت كل شركاتها في أسواق الشرق الأوسط، شمال إفريقيا وجنوب شرق آسيا العلامة التجارية الجديدة تدريجياً خلال عامي 2013 و2014، الأمر الذي جسد في الجزائر، بإطلاق العلامة التجارية أوريديو، غير أنه تم التعامل بالعلامتين "Nedjma و Ooredoo" أثناء فترة التغيير التدريجي وزوال العلامة نجمة².

ترجع أصول هذه التعديلات إلى 2007، أين قامت الشركة الوطنية الكويتية بعقد إتفاق مع شركة قطر للإتصالات (Qtel) التي أصبحت آنذاك أكبر مُساهم في الشركة الوطنية للإتصالات الكويتية. تأسست Qtel عام 1949 ولا زالت لحد الساعة أكبر مُزود لخدمات الإتصالات في قطر. وفي 25 فيفري 2013 غيرت شركة Qtel إسمها إلى أوريديو. وتعني العلامة Ooredoo باللغة العربية "أريد"، وهي تترجم إستراتيجية المؤسسة المبنية على أساس مُتطلبات الزبائن والقائمة على: الإستماع للزبون، المسؤولية الإجتماعية والإبتكار.

الوطنية للإتصالات الجزائرية (WTA)، كإختصار للعبارة الفرنسية: (Wataniya Télécom Algérie) هي فرع من الشركة الوطنية للإتصالات الكويتية، حصلت على الرخصة الثانية في الجزائر لإستغلال الهاتف النقال في 2003/12/02 من خلال فوزها بمناقصة قيمتها (412) مليون دولار أمريكي، وقد وضعت هذه المؤسسة قيد العمل بتمويل من طرف United Bank Gulf بموجب عقد لمدة (15) سنة، وفي 25 أوت 2004 تم الإطلاق التجاري لعلامتها التجارية المُسمّاة "نجمة" بمُختلف التشكيلات والخدمات غير المسوّقة في الجزائر، حيث أدخلت نجمة آنذاك معايير جديدة لعالم الإتصالات في الجزائر، وكانت أول مُتعامل يُدخل خدمة الوسائط المتعددة السمعية والبصرية³. بدأت نجمة بالمدن الكبرى، ثم تدرج إنتشارها في باقي المدن الداخلية خلال سنة 2005 ((14) ولاية بمارس، (23) ولاية بجوان و(36) ولاية بسبتمبر)، ليتم تغطية كامل القطر الوطني نهاية 2005⁴.

أصبحت أوريديو اليوم تتمتع بشبكة تقنية فعالة، تُغطي (99%) من الشعب الجزائري وخدمة تشمل شبكة واسعة من المحلات الموزعة على كافة التراب الوطني، منها (107) فضاء Ooredoo، (03) محلات VIP، (74) محل، (09) محل في محل و(345) فضاء خدمات أوريديو⁵. كما يبلغ عدد مشتركها اليوم (8245) مليون مشترك، مما يجعلها تحتل المرتبة الثالثة في سوق الهاتف النقال بالجزائر، أما فيما يخص حصة المؤسسة في سوق النقال فبلغت (25,2%)⁶.

¹ سمية قداش، مرجع سابق، ص. 97، بالتصرف.

² كباب منال، مرجع سابق، ص. 285-286، بالتصرف.

³ سمية قداش، مرجع سابق، ص. 97، بالتصرف.

⁴ كباب منال، مرجع سابق، ص. 284، بالتصرف.

⁵ شبكة أوريديو، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/a-propos>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/05، على الساعة: 11:10.

⁶ أوريديو الجزائر، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/09، على الساعة: 14:02.

2. الهوية البصرية لمؤسسة أوريدو:

لقد إمتلكت مؤسسة أوريدو أربع هويات بصرية؛ هويتين بصريتين للعلامة نجمة وهويتين بصريتين للعلامة أوريدو. بالنسبة للعلامة نجمة، تم إعتقاد الهوية البصرية الأولى، منذ سنة 2004 إلى غاية سنة 2009، والتي كانت عبارة على نجمة من لون عنابي تقع في الجانب الأيمن الأعلى من دائرة برتقالية، حاملة للكلمة "نجمة" باللغتين العربية والفرنسية، أي "نجمة" و"Nedjma". ومنذ سنة 2010 إلى غاية السنة 2013، تم إجراء تعديل خفيف عليها، وذلك من خلال تبسيطها، لتصبح عبارة على نجمة برتقالية أقل حدة ومُحاطة باللون العنابي، مع نزع الدائرة البرتقالية والإبقاء على إسم العلامة "نجمة" باللغتين العربية والفرنسية. وإبتداءً من سنة 2014، أي بعد تغيير إسم العلامة "نجمة" إلى "أوريدو" إختارت المؤسسة الهوية البصرية المُوضحة في الشكل رقم (65)، والتي هي عبارة على (09) دوائر حمراء في شكل مربع، أي أنها مُشكلة من (03) طبقات وكل طبقة مكونة من (03) دوائر حمراء، حيث أن هذه الدوائر تحتوي على حروف العلامة أوريدو باللغة الفرنسية (باستثناء دائرتين؛ الأولى والأخيرة).

الشكل رقم (65): الهوية البصرية الأولى لمؤسسة أوريدو



Source: Ooredoo (Algérie) Logos, disponible sur le site internet:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_\(Alg%C3%A9rie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_(Alg%C3%A9rie)), consulté le: 11/08/2018, a: 14:39.

إعتمدت المؤسسة أوريدو كذلك هوية بصرية أخرى، تُشبه الهوية السابقة، غير أن الدوائر المُكونة لها تأتي في طبقة واحدة، حيث تحتوي كل دائرة على حرف من حروف العلامة "Ooredoo" (باللغة الفرنسية)، فعند النظر إليها يُمكننا قراءة وبكل سهولة إسم المؤسسة، عكس الهوية البصرية الأولى. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (66): الهوية البصرية الثانية لمؤسسة أوريدو (الهوية البصرية البديلة)



Source: Ooredoo (Algérie) Logos, disponible sur le site internet:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_\(Alg%C3%A9rie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_(Alg%C3%A9rie)), consulté le: 11/08/2018, a: 14:39.

3. مهام وأهداف المؤسسة أوريدو:

لدى المؤسسة أوريدو جملة من المهام والأهداف، نعرضها فيما يلي¹:

أ. مهام المؤسسة أوريدو: تتمثل مهام أوريدو في:

¹ سمية قداش، مرجع سابق، ص. 98، بالتصرف.

- توفير خدمات إتصالية تسمح بنقل وتبادل الرسائل النصية، المُعطيات الرقمية والمعلومات السمعية البصرية؛
- تقديم خدمات تعتمد بالدرجة الأولى على خبرة وتجربة الموارد البشرية التي تتميز بدرجة عالية من الكفاءة؛
- تطوير، تشغيل وإدارة الترابط مع مُتعاملتي شبكات الهاتف النقال.

ب. أهداف المؤسسة أوريدو: إلى جانب تحقيق الربح، تتمثل أهداف المؤسسة أوريدو في:

- الحصول على أكبر عدد مُمكن من الزبائن، وذلك من خلال تقديم خدمات ذات جودة فريدة من نوعها لزبائننا؛
- توفير خدمات لجميع المواطنين والمؤسسات في الجزائر وتوفير طلبات السوق؛
- جذب وتطوير أحسن الكفاءات البشرية؛
- الحصول على حصص سوقية جديدة؛
- توسيع وتنمية الشبكة مع إعطاء الأولوية للمناطق المعزولة؛
- إتباع جملة من الإجراءات التي تعمل على تحقيق رضا وولاء الزبائن.

4. شعار، قيم، رؤية ورسالة المؤسسة أوريدو:

أ. شعار المؤسسة أوريدو: إعتمدت المؤسسة أوريدو ثلاث (03) شعارات؛ شعار واحد للعلامة "نجمة" وشعارين للعلامة "أوريدو". تمثل الشعار الأول في: "نجمة، ديما معاكم"، كترجمة للعبارة الفرنسية "Nedjma, toujours avec vous"، وهو الذي إعتمدته المؤسسة قبل سنة 2014. ومنذ سنة 2014، إختارت المؤسسة أوريدو الشعار "أوريدو، ديما معاكم"، وباللغة الفرنسية "Ooredoo, toujours avec vous"، أي أنها أبقت على نفس الشعار السابق مع تغيير كلمة "نجمة" بـ "أوريدو" فقط. وإبتداءً من سنة 2017، أصبح شعار المؤسسة يتمثل في: "أوريدو، عيش الإنترنت"، كترجمة للعبارة الفرنسية "Ooredoo, Vivez l'internet"¹. يعكس الشعارين الأول والثاني إهتمام المؤسسة بزبائننا وقربها منهم وتواجدها أينما كانوا من أجل تقديم الدعم والمُساعدة لهم، مع توفير التغطية الكاملة للتراب الوطني. أما الشعار الثاني فيعكس تميز المؤسسة بشبكة الإنترنت والتدفق العالي الذي تقدمه لهم (لزبائننا)، والذي هو حسب نظرها ذو جودة عالية.

ب. قيم المؤسسة أوريدو: مع الترويج للتغيير في التواصل، تم إطلاق العلامة أوريدو في نوفمبر 2013 (كما سبق الإشارة إليه)، لتخلق بذلك حقبة جديدة مع الحرص على إحترام خبرة نجمة وقيمها التي قامت أوريدو بتبنيها وإثرائها. تتمثل هذه القيم في²:

- **الإهتمام:** من أجل المُساندة والدعم، الثقة، إحترام الآخرين والمسؤولية التي تجسدها أوريدو.
- **التواصل:** من أجل إلتزام أوريدو على العمل بروح تعاونية والإندماج بشكل تام في المجتمع الجزائري.
- **التحدي:** من أجل التقدم الذي تطمح إليه أوريدو، والبحث المُستمر للتحسين والتميز.

¹ بالتصرف، إعتقاداً على:

Ooredoo (Algérie) Slogans, disponible sur le site internet: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_\(Alg%C3%A9rie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_(Alg%C3%A9rie)), consulté le: 11/08/2018, a: 14:39.

² Ooredoo: Nos Valeurs, disponible sur le site internet: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/tout-sur-ooredoo>, consulté le: 11/10/2017, a: 15:25.

والشكل التالي يُوضح هذه القيم الثلاث:

الشكل رقم (67): قيم المؤسسة أوريدو



المصدر: التقرير السنوي لمؤسسة أوريدو، 2017، ص. 23.

ج. رؤية المؤسسة أوريدو: تقوم المؤسسة أوريدو، الرائدة في الهاتف النقال متعدد الوسائط بإعادة إختراع طريقة التواصل وتُساهم بنشاط في التجديد الجزائري. فعند وصولها، أصبح سوق الهاتف النقال شديد المنافسة. ومن أجل زيادة حصتها السوقية، تفرض أوريدو نفسها كمتعامل رائد في مجال الإبتكار والوسائط المتعددة للهاتف النقال في الجزائر، وتقدم للزبائن نوعية مُحددة في مجال الهاتف النقال¹. يُمكن التعبير عن الرؤية المستقبلية لأوريدو من خلال الرمز "(20/20)"، والذي يعني الحصول على المرتبة العالمية رقم (20) في مجال الهاتف النقال سنة 2020².

د. رسالة المؤسسة أوريدو: تنطوي رسالة المؤسسة في أنها المُتعامل الرائد في الهاتف النقال متعدد الوسائط، وفي أنها تبتكر في كل مرة أسلوباً جديداً للإتصال، مُساهمةً في تجديد وتطوير الحضيرة الجزائرية، ونقتبس عن الرئيس المدير العام: "لأن إثراء حياة الأفراد ركن أساسي لرؤيتنا، فنحن نحرص على أن تكون تجربة زبائننا فريدة بكل المقاييس، هذا هو جوهر ما نقوم به في الأسواق التي نُقدم فيها خدماتنا"، إضافة إلى أنها شريك إجتماعي وإقتصادي للمجتمع، حيث نقتبس عنه: "باعتبارنا شركة إتصالات عالمية رائدة، لسنا مُجرد شركة إتصالات؛ فنحن كيان هدفه الرئيسي خدمة المجتمع، ولدينا مسؤولية كبيرة تجاه زبائننا بغية المُساهمة في التطور الإجتماعي والإقتصادي للمجتمعات التي نُقدم فيها خدماتنا". يُعتبر التميز التطلع الدائم لمؤسسة أوريدو، إذ نجدها تُركز على التجديد والإبتكار كمقومين رئيسيين لضمان تنافسيّتها وإنشاء مركز مُتميز لها¹.

¹ Politique qualité: Ooredoo, leader de l'innovation et du service, disponible sur le site internet: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Satellite>, consulté le: 05/08/2018, a: 11:20.

² سمية قداش، مرجع سابق، ص. 98.
¹ كباب منال، مرجع سابق، ص. 286، بالتصرف.

5. تنظيم المؤسسة أوريدو:

تعتمد المؤسسة أوريدو على هيكل تنظيمي دقيق لتوزيع المهام وإدارة المبيعات والحفاظ على تطوير المنتجات، كما هو مُوضح في الشكل التالي¹:

الشكل رقم (68): الهيكل التنظيمي لمؤسسة أوريدو



المصدر: خالدي فراح، دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسات الإتصال في الجزائر (موبيليس، جازي، نجمة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص. 150.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لمؤسسة أوريدو يتكون من²:

- الإدارة العامة: تقوم بسن القوانين، وهي المسؤولة عن تطورات المؤسسة وكل التغييرات.
- المديرية الإدارية: تتابع المشاكل الإدارية والشؤون الخاصة بالإدارة، وتتكون من:
 - مصلحة شؤون التنظيم: تهتم بالشؤون الداخلية للمؤسسة، أي بتنظيمها الداخلي والخارجي.
 - مصلحة الأمن: مهمتها المحافظة على الأمن داخل المؤسسة.
 - مصلحة الموارد البشرية: تهتم بالموظفين وتتابع إحتياجات نقاط البيع عبر التراب الوطني.
- المديرية التجارية: تتكفل بكل المعاملات التجارية وبكل ما يتعلق بالخدمات، وتتكون من:
 - مصلحة التسويق والإتصال: تُشرف على تسويق الخدمات ومراقبتها وتطويرها، كما تُشرف على الإتصال داخل المؤسسة وإعلام الزبون بالخدمات الجديدة وترويجها.
 - مصلحة المبيعات: تتكفل بكافة مبيعات المؤسسة وكل ما هو معروض للخدمة.

¹ خالدي فراح، مرجع سابق، ص. 150، بالتصرف.
² نفس المرجع، ص ص. 150-151.

- المديرية المالية: تشرف على كل المشاريع التنموية وتمويل الإستثمارات، وتتكون من:
 - مصلحة الرعاية والتمويل: تقوم بتمويل المشاريع وترويج الإستثمارات الخاصة بالمؤسسة.
 - مصلحة الإستراتيجيات: تتكفل بالإستراتيجيات المُطبقة وعملية تغييرها حسب متطلبات السوق.
- مديرية المشروعات: تهتم بالمشروعات الخاصة بالإستثمار في المؤسسة، وتتكون من:
 - مصلحة تكنولوجيا الشبكة: تتكفل بتكنولوجيا الشبكة وتحديد كل المشاكل والعراقيل فيها.
 - مصلحة نظام المعلومات: تتكفل بنقل وتدقيق وإرسال المعلومات عبر مختلف قواعد البيانات التسويقية.
 - مصلحة خدمة الزبائن: تهتم بالزبون وحل مشاكله.

المطلب الثاني: عروض المؤسسات محل الدراسة

أولاً: عروض المؤسسة موبيليس

1. عروض الخواص: صُممت خصيصاً لإقتراح عروض متنوعة تخص المكالمات والإبحار على الإنترنت، ونجد فيها¹:

أ. عروض الدفع البعدي (Win Max): ومن أهم مُميزاتها الحصول على رصيد ترحيبي مُهدى بقيمة (1000) دج و(03) Go، مكالمات ورسائل نصية غير محدودة نحو موبيليس والدخول المجاني إلى العديد من المواقع، مثل Facebook، Twitter، WhatsApp و N'TIC Magazine، وذلك حسب قيمة العرض المُختار².

ب. عروض الدفع المسبق: ومن بينها نجد:

- العرض PixX: مع العرض الجديد مبتسم وبرنامج PixX، يُمكن للزبائن إقتناء شريحة مبتسم بسعر (200) دينار جزائري، مزودة برصيد أولي بقيمة (100) دينار جزائري كهدية ترحيب، إضافة إلى نغمة مُهداة³. ومن أهم أنواعه برنامج 24 PrixX سا، والذي يتميز بالعديد من الخصائص، أهمها مجانية المكالمات والرسائل القصيرة نحو موبيليس والدخول إلى مواقع Facebook و WhatsApp، وذلك حسب نوع العرض المُختار¹.
- عرض نافقي: يُمكن للزبائن الإختيار بين مودم وفي في مُزود برصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة (02) Go و Facebook و WhatsApp بشكل مجاني، أو مفتاح USB* بسعر (300) دج مُزود برصيد إضافي كهدية ترحيب بقيمة (02) Go، صالح لمدة شهر².

ج. باك: ومن أهمها ما يلي:

¹ العروض، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/index.php، تاريخ الإطلاع: 01/02/2018، على الساعة: 14:03، بالتصرف.

² بالتصرف، اعتماداً على:

WinMax, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/win_max.php, consulté le: 01/02/2018, a: 14:17.

³ PrixX, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/pixx.php, consulté le: 01/02/2018, a: 14:33.

¹ برنامج 24 PrixX سا، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/plan_24h.php، تاريخ الإطلاع: 01/02/2018، على الساعة: 10:03، بالتصرف.

* USB: Universal Serial Bus.

² عرض نافقي، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/navigui_nouveau.php، تاريخ الإطلاع: 01/02/2018، على الساعة: 10:25، بالتصرف.

- **باك Navigui مفتاح وافي 3G:** ويحتوي على مفتاح Wifi 3G ورصيد للإنترنت بقيمة (04) Go كهدية ترحيب، إضافة إلى مجانية الدخول إلى مواقع Facebook و WhatsApp و (02) Go من الإنترنت لمدة (03) أشهر¹.
- **باك Mobile:** تقترح موبيليس لزبائنها (03) أنواع باك للهاتف النقال: Condor plume P5، Iris Vox Vero و Iris Vox Live. ومن أهم مميزات هذا العرض الحصول على شريحة مبتسم برصيد أولي قيمته (100) دج، (01) Go إنترنت صالح لمدة (30) يوم وحجم مضاعف للإنترنت مُهدى عند كل شراء لجواز الإنترنت لمدة (12) شهر².
- **باك مبتسم للحاسب اللوحي:** ويتحصل زبائن المؤسسة على شريحة سيم برصيد أولي بقيمة (100) دج وجوازات الإنترنت مُضاعفة لمدة شهر. ومن أمثله جواز (50) Mo، الذي يحتوي على Facebook و WhatsApp 2X³.
- د. **العروض المزدوجة (موبيكونترول 1500++):** ويستفيد الزبون من (1500) دج رصيد شهري قابل للإستعمال نحو كل الشبكات، مكالمات ورسائل، بالإضافة إلى (01) Go إنترنت، كما يُمكن للزبون تشغيل رقم مُفضل من إختياره. وعند التجديد الشهري، يتحصل الزبائن على مكافأة إنترنت تساوي (01) Go صالحة لمواقع Facebook و WhatsApp⁴.
- هـ. **الخدمات:** ومن أهمها ما يلي:

- **خدمة E-rselli EDAHABIA:** أطلقت موبيليس خدمة E-rselli عن طريق البطاقة الذهبية^{*}، وذلك بالشراكة مع بريد الجزائر، حيث تسمح خدمة الدفع الفوري لمشتركي موبيليس والحائزين على البطاقة الذهبية من تعبئة خطوطهم ودفع فواتيرهم في أي وقت كان ومن دون تنقل. وهذا من خلال واجهة الإنترنت: <https://e-paiement.mobilis.dz>¹.
- **خدمة E-rselli CIB:** مع خدمة E-rselli، يُمكن للزبائن تعبئة خطوطهم للدفع المُسبق، حيث أن موبيليس تمنح لزبائنها إمكانية تعبئة الرصيد المحلي والدولي من خلال البطاقة البنكية CIB، مع الإشارة إلى أن هذه الخدمة مجانية².
- **خدمة الرقابة العائلية:** تسمح خدمة الرقابة العائلية للأهل بمراقبة أطفالهم وحمايتهم من التصفح على المحتويات غير اللائقة بالأطفال. وبالتالي، فهي تُمكنهم من التصفح وبكل أمان على الإنترنت³.
- **خدمة نعمتي:** مع خدمة نعمتي، يُمكن لزبائن موبيليس تخصيص نغمة إنتظار خاصة بهم، وذلك وفقاً لميولهم⁴.

¹ باك وافي 3G، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/pack_wifi_3g.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/03، على الساعة: 10:29، بالتصرف.

² باك Mobile، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/pack_mobile.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/03، على الساعة: 11:07، بالتصرف.

³ باك مبتسم للحاسب اللوحي، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/pack_iris_g7020.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/03، على الساعة: 11:18، بالتصرف.

⁴ العروض المزدوجة (موبيكونترول 1500++)، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/mobicontrol_1500.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/03، على الساعة: 12:02، بالتصرف.

¹ بطاقة ائتمان مغناطيسية، تُمكن الحائز عليها من التمتع بالعديد من الخدمات، مثل: دفع الفواتير عبر الإنترنت. خدمة EDAHABIA E-rselli، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=25، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 13:19، بالتصرف.

² خدمة E-rselli CIB، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=26، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 13:22.

³ خدمة الرقابة العائلية، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/control_parental.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 13:45، بالتصرف.

⁴ خدمة نعمتي، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=0، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 14:15، بالتصرف.

- **خدمة الفايسبوك عبر SMS:** بفضل خدمة الفايسبوك عبر SMS، يُمكن للزبائن البقاء على إتصال عبر الرسائل القصيرة بشبكتهم الإجتماعية وإدارة الـ Facebook الخاص بهم¹.
- **خدمة سلكني:** وتسمح بتعبئة رصيد خط واحد أو أكثر للدفع المسبق لموبيليس، وذلك من خط للدفع المسبق².
- **خدمة تويتر:** تقترح موبيليس لزبائنها خدمة جديدة مُتمثلة في Twitter عبر اللائحة (#616*)، والتي تسمح لهم بالاستفادة من هذه الخدمة دون الحاجة إلى الربط بالإنترنت، ليتمكن الزبون من الدخول إلى حسابه³.
- **خدمة كلمني:** وهي خدمة مجانية تسمح للزبون بالإتصال من خط موبيليس للدفع المسبق بمراسليه للدفع المسبق والدفع البعدي إذا كان رصيده أقل أو يساوي (03) دج لمدة (07) أيام، وإرسال (05) رسائل قصيرة في اليوم⁴.
- **الخدمات الأخرى:** ومن بينها ما يلي⁵:
 - **المحاضرات الثلاثية:** تُمكن هذه الخدمة الزبون بالتحدث إلى ثلاث (03) أشخاص، وهذا حسب إرادته.
 - **مكالمات الفيديو (Visiophonie):** وتُمكن الزبون من رؤية مُراسله عبر شاشة الهاتف بينما يتحدث إليه.

و. **تحويل العروض:** ومن بينها التحويل إلى عرض WIN CONTROL، حيث يُمكن لمشتري Mobicontrol تحويل شريحتهم إلى هذا العرض، مع إختيار الإشتراك المُلائم لإستهلاكهم⁶.

2. عروض المؤسسات:

أ. **عروض المكالمات:** لدى المؤسسة موبيليس تشكيلة من العروض، من بينها:

- **عرض Win 4G:** مع العرض Win 4G، يُمكن لزبائن موبيليس الإستفادة من العديد من المزايا، مثل: المكالمات غير المحدودة، الإنترنت المجاني، الرسائل القصيرة المُهداة، الأرقام المُفضلة، والأرصدة الإضافية نحو الخارج¹.
- **عرض مهني +:** ومن أهم خصائصه الحصول على (50) رسالة قصيرة نحو موبيليس، مكالمات غير محدودة (24) سا / (24) نحو رقم واحد على الأقل لموبيليس و(01) Go من الإنترنت على الأقل بتدفق عالي وإتصال غير محدود على مواقع LinkedIn وOuedkniss، وذلك حسب نوع العرض المُختار².

ب. **الإنترنت النقال:** ونجد فيها العديد من العروض، مثل:

¹ خدمة الفايسبوك عبر SMS، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=1، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 14:28.

² خدمة سلكني، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=2، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 14:36، بالتصرف.

³ خدمة تويتر، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=4، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 15:06، بالتصرف.

⁴ خدمة كلمني، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=5، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 15:08، بالتصرف.

⁵ الخدمات الأخرى، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/service.php?page=8، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 16:48، بالتصرف.

⁶ التحويل إلى عرض WIN CONTROL، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/particulier_ar/migration_win.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 16:53.

¹ عرض Win 4G، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/win_ar_4g.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 16:59، بالتصرف.

² عرض مهني +، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/offres_mehenni_plus.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/04، على الساعة: 17:15، بالتصرف.

- العرض **Only 4G**: ويسمح بتثبيت الإنترنت في المناطق المُغطاة بالجيل الرابع، حيث يوفر تدفقاً عالي الجودة¹.
- خدمة الإنترنت للبلاتك بيري: بفضل هذه الخدمة، أصبح بإمكان الزبائن إدارة مشاريعهم عن بعد، الإطلاع على ملفاتهم بمختلف الأشكال: Excel، Word أو PowerPoint وتحميل التطبيقات في جميع المجالات، مما يُمكنهم من ربح الوقت وتحقيق أحسن تطور لأنشطتهم².

ج. حلول المحترفين: ومن بين هذه الحلول ما يلي:

- خدمة **VPN**: الـ VPN هو حل موجه للمؤسسات التي تريد الحصول على شبكة تتسم بالليونة، المرونة والأمان، حيث أنه يضمن ربط مُختلف المواقع المُتواجدة في مقاطعات جغرافية عدة عبر شبكة خاصة وإفتراضية، ويسهل تبادل المُعطيات عبر تطبيقات عملية خاصة بالمؤسسة³.
- حلول الرسائل القصيرة: وضعت موبيليس تحت تصرف زبائنها المؤسسات حلاً يسمح لهم بالقيام بإرسال جماعي للرسائل القصيرة، وذلك من خلال خوادمها نحو قائمة من الأرقام المُحددة⁴.

ثانياً: عروض المؤسسة أوريدو

1. عروض الخواص:

أ. عروض الهاتف: وتنقسم إلى¹:

- عروض الدفع المسبق: ومن بينها نجد العرض Maxy إنترنت 1000 الذي يُوفر للزبون رصيد بقيمة (2000) دج و(04) Go إنترنت، بالإضافة إلى Fceabook غير محدود. وتُعتبر كل مزايا هذا العرض صالحة لمدة (30) يوم.
- عروض الدفع البعدي: وتحتوي على عدة عروض أهمها العرض وان 4000 الصيغة المحدودة، الذي يتميز بـ (02) Go لشهر إنترنت وبمكالمات مجانية نحو أوريدو.

ب. عروض الإنترنت: وتتضمن ما يلي²:

- اشتراكات الإنترنت: ومن بينها نجد اشتراك **50**، الذي يُمكن من الحصول على Fceabook بشكل غير محدود و(50) Mo صالحة لمدة ساعتين.

¹ العرض الجديد Only 4G، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/only_ar.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/05، على الساعة: 11:14، بالتصرف.

² خدمة الإنترنت للبلاتك بيري، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/blackberry_mobilis.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/05، على الساعة: 11:22، بالتصرف.

³ خدمة VPN، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/vpn.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/05، على الساعة: 11:45، بالتصرف.

⁴ حلول الرسائل القصيرة، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/sms.php، تاريخ الإطلاع: 2018/02/05، على الساعة: 12:01، بالتصرف.

¹ أوريدو عروض الهاتف النقال، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-mobiles>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 09:40، بالتصرف.

² أوريدو عروض الإنترنت، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/offres-internet>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 09:52، بالتصرف.

- **إشتراكات الإنترنت الغير محدودة:** ونجد فيها إشتراكات مثل باك إنترنت 3G، الذي يحتوي على (04) Go إنترنت لمدة صالحة (30) يوم.

ج. خدمات الهاتف: لدى المؤسسة أوريدو مجموعة مُتنوعة من الخدمات، منها¹:

- **عرض رنيني:** تُمكن هذه الخدمة من شخصنة رنة كل زبون، وذلك حسب ذوقه وميوله.
- **خدمة ليكول من Ooredoo:** وهي دروس تعليمية سمعية بصرية مُطابقة للبرنامج الوطني للتربية، وتشمل مواد اللغة العربية، الرياضيات، العلوم الطبيعية وغيرها. وتحتوي على فيديوهات تعليمية من أجل فهم أفضل للدروس².
- **العرض الخاص هيا ! اقرأ:** ويُمكن الزبائن من تعلم لغة جديدة والتحصّل على شهادة عند كل مستوى مجاناً³.
- **عرض Sécurité plus:** هذه الخدمة تسمح بالحصول على حماية مثالية للهواتف الذكية.
- **عرض الـ Facebook عبر الرسائل القصيرة:** تُمكن هذه الخدمة الزبائن من التحكم في حسابات الـ Facebook الخاصة بهم من هواتفهم النقالة، وذلك من خلال رسالة نصية قصيرة.
- **عرض ستورميلي:** يسمح هذا العرض من تحويل الرصيد من الهاتف النقال للزبون، متى شاء ودون أي تنقل.

د. الهواتف وغيرها: وهي عروض مُصممة ليتمكن الزبائن من التواصل بكل حرية، ونجد من بينها: Condor Griffé T1 بـ (10000) دج، Samsung Galaxy J7 pro بـ (49700) دج ومفتاح الإنترنت بـ (1950) دج⁴.

ه. تجربة الجيل الثالث: بفضل الـ 3G++ لأوريدو، يُمكن للزبائن تصفح بريدهم الإلكتروني أينما كانوا والتزود بالعديد من الألعاب والتطبيقات، كما يُمكنهم الإطلاع على جميع الأخبار، مثل: محتويات الصحف، جديد الإقتصاد والرياضة¹.

و. نجوم: لقد أصبحت الآن خدمة الجيل الرابع مُتوفرة، والتي تُمكن الزبائن من الإستمتاع بأفضل ما في الإنترنت. وتُعتبر شبكة الجيل الرابع لأوريدو شبكة مُتوفرة في (48) ولاية، أي في كل ولايات الجزائر².

2. عروض المؤسسات:

أ. حلول الإتصالات: تتكع المؤسسة أوريدو بالعديد من الحلول، من أهمها³:

¹ أوريدو الخدمات، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/services>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، الساعة: 10:24، بالتصرف.

² خدمة ليكول من أوريدو، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/services/services-plus/likoul>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/15، الساعة: 11:06، بالتصرف.

³ خدمة عرض خاص هيا ! اقرأ، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/menu-haya-iqraa>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/15، الساعة: 11:32، بالتصرف.

⁴ أوريدو عروض الهاتف، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/telephones-et-autres>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، الساعة: 10:52، بالتصرف.

¹ أوريدو تجربة الجيل الثالث، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/3g>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، الساعة: 11:00، بالتصرف.

² أوريدو نجوم، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers/4g>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، الساعة: 11:03، بالتصرف.

³ أوريدو حلول الإتصالات، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-telecom>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، الساعة: 11:31، بالتصرف.

- **الإتصالات:** ومن أهمها خيار هدرة وإنترنت، حيث يتمتع هذا الخيار بمميزات مُكيفة حسب إختلاف إحتياجات وميزانيات الزبائن. وبالإضافة إلى إشتراكهم، فهي تمنحهم دقائق مجانية، إنترنت، ورسائل قصيرة في باقة واحدة.
- **الإنترنت:** وتنقسم إلى إشتراكات شهرية وإشتراكات حسب الطلب، وهذه الأخيرة مُتوفرة على الرابط: choof.ooredoo.dz أو من خلال تشكيل الرمز (*151#).

ب. **حلول الأعمال:** ومن بينها نجد¹:

- **الـ Push To Talk:** وهو حل من حلول الإتصال الفوري المُماثل للهاتف اللاسلكي. ويمنح هذا الحل للزبائن العديد من الوظائف، منها الإتصالات الفورية والغير محدودة².

- **الـ BlackBerry:** يُمكن للزبائن الإستفادة من كامل مزايا الـ BlackBerry والإطلاع بكل حرية على البريد الإلكتروني، الشبكات الإجتماعية والرسائل الفورية³.

ج. **الهواتف وغيرها:** ونجد فيها العديد من العروض، منها: Samsung Galaxy S8+ duos بـ (123990) دج، HUAWEI MATE 9 بـ (86810) دج ومفتاح الإنترنت E3531I بـ (1950) دج⁴.

د. **تجربة الجيل الثالث:** بفضل خدمة الـ 3G++، يُمكن لزبائن مؤسسة أوريدو الدخول إلى بريدهم الإلكتروني أينما كانوا والتزود بالعديد من الألعاب والتطبيقات، كما يُمكنهم الحصول على جميع الأخبار¹.

هـ. **تجربة الجيل الرابع:** وكما هو الحال بالنسبة للزبائن الخواص، أصبح بإمكان الزبائن المؤسسات الآن الحصول على خدمة الجيل الرابع، والتي تُمكنهم من الإستمتاع بأفضل ما في الإنترنت. وتُعتبر شبكة الجيل الرابع لأوريدو شبكة مُتوفرة في كل ولايات الجزائر، أي في (48) ولاية (كما سبق الإشارة إليه). ومن مزايا شبكة الجيل الرابع الإتصال الحالي والإستفادة من التصفح بسرعة فائقة، بالإضافة إلى توفر الموسيقى بجودة HD*، وبشكل فوري².

ومن خلال ما سبق يُمكننا القول أن المؤسسات محل الدراسة تعمل جاهدة على تشجيع زبائنها وحثهم على التواصل عبر وسائل التواصل الإجتماعي، حيث أنها قامت بتصميم العديد من العروض التي تُمكن الزبائن من الإستفادة من مواقع التواصل الإجتماعي، وبشكل مجاني، خاصة موقع Facebook، Twitter و WhatsApp.

¹ أوريدو حلول الأعمال، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-metiers>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 11:35، بالتصريف.

² Push To Talk, disponible sur le site internet: <http://m.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/solutions-metier/push-to-talk>, consulté le: 15/08/2018, a: 14:38.

³ BlackBerry, disponible sur le site internet: <http://m.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/blackberry>, consulté le: 15/08/2018, a: 14:41.

⁴ أوريدو الهواتف وغيرها، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/telephones-et-autres>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 11:45، بالتصريف.

¹ أوريدو تجربة الجيل الثالث، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/3g>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 11:51، بالتصريف.

* HD: Haute Définition.

² أوريدو تجربة الجيل الرابع، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/entreprises/4g>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 11:53، بالتصريف.

وعند تحليلنا للمنتجات والخدمات التي تُقدمها مؤسستي موبيليس وأوريدو لزبائنها لاحظنا إهتمامها الكبير بتقديم العديد من الهدايا والمكافآت لزبائنها، والتي تُمكن من تعزيز ولائهم لها وعدم توجيههم إلى المؤسسات المنافسة، مثل الإنترنت، الرسائل والمكالمات المجانية والرنات الهاتفية التي تتماشى مع أذواقهم الخاصة. غير أن المؤسسة موبيليس تُوفر لزبائنها عروض مجانية أكثر، كما تُقدم لهم هدايا بشكل مكثف، مقارنة بالمؤسسة أوريدو (حسب رأينا وإطلاعنا). بالإضافة إلى تقديمها مجموعات متنوعة من المنتجات والخدمات التي تُلبي حاجات ومُتطلبات كل أنواع الزبائن (من المؤسسات إلى الخواص)، كذلك أكثر من المؤسسة أوريدو.

أما من جهتها؛ تقوم المؤسسة أوريدو بتقديم منتجات وخدمات لم نجدها (حسب إطلاعنا) لدى المؤسسة موبيليس، مثل خدمة الدروس التدميمية للتلاميذ (خدمة ليكول) وخدمة هيا إقرا التي تسمح للزبائن بتعلم لغات جديدة في وقت قصير وبشكل مجاني، مما قد يُمكنها من جذب وكسب بعض الزبائن الذين قد لا يجدون مثل هذه الخدمات لدى المؤسسات الأخرى.

كما لاحظنا حرص هذه المؤسسات على توفير لزبائنها كل الوسائل التكنولوجية الحديثة لكي يكونوا ويبقوا دائماً على تواصل معها أينما تواجدوا، مثل اللوحات والهواتف الذكية، بالإضافة إلى حلول إنترنت مختلفة؛ من الجوازات إلى المفاتيح USB ولكل الميزات. وبالتالي فهي تُلبي كل المتطلبات التي تُسهل على الزبائن عملية التواصل معها ومع أقرانهم (الزبائن الآخرين) أينما كانوا، بطرق مُختلفة وبأسعار توافق جميع المستويات الإجتماعية، نظراً لتوفر منتجات وخدمات متنوعة وبمُختلف الأسعار.

المطلب الثالث: علاقة المؤسسات محل الدراسة مع الزبائن

أولاً: علاقة المؤسسة موبيليس مع الزبائن

1. التوجه نحو الزبائن والتقرب منهم: تُعتبر مؤسسة موبيليس مؤسسة موجهة نحو الزبائن، وذلك لحرصها على الإستماع الدائم لهم والعمل على دراسة الشكاوى التي يتقدمون بها وقياس درجة رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، حيث أن هذه النقاط تُعتبر من أهم المسائل التي تسعى مؤسسة موبيليس جاهدة لتحقيقها¹.

لقد قامت موبيليس بتحسين شبكتها وتنويع عروضها وتخفيض أسعارها، وكانت دوماً تسعى للوصول إلى أكبر عدد مُمكن من المشتركين، وشعارها "الجميع من أجل إرضاء الزبون". وفي إطار التقرب من هذا الأخير، إستهدفت موبيليس إستراتيجية عن طريق خدمة الرصيد والمراقبة، حيث تُعنى بدراسة كل إقتراحات وإنتقادات مُشتركي موبيليس المتعلقة بجودة الخدمات المستقبلية ومعرفة مختلف الحاجات التي يطمح إليها مشتركيها. وكذلك في إطار التقرب من الزبون، إحتضن مقر الجزائرية للإتصال أول صالون جزائري للعلاقة مع الزبائن، خلال الفترة 11-13 نوفمبر 2008، على أساس أن بناء إستراتيجية للعلاقة مع الزبائن يُعتبر مكسب تنافسي، إذ تعتبر موبيليس كل من الجودة، العروض الترقية والإبتكار المبادئ الأساسية لتفوقها².

¹ بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص. 259، بالتصرف.
² الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص. 266-267، بالتصرف.

2. النادي الذهبي (Golden Club) ومكافأة أفضل الزبائن: قامت المؤسسة موبيليس بتنظيم حفلة في فندق شيراتون (Sheraton)، وذلك تكريماً لزبائنها الأكثر ولاءً، الأقدم والأكثر إستهلاكاً للرصيد فيما يخص الدفع الأجل والدفع المسبق. وقال الرئيس المدير العام لمؤسسة موبيليس: "لكم وبفضلكم، نطمح لأن نكون الأفضل"، وذلك في خطابه الخاص بإفتتاح الحفلة التي جمعت زبائن من جميع أنحاء الوطن، بدءاً من مدينة تندوف. هذه الحفلة كانت بمثابة بداية مفهوم جديد للعلاقة مع الزبائن، التي أصبح المتعامل الوطني يضعها "في مركز الإهتمامات". كما أعلن عن تكريم الزبائن من خلال خلق مساحة مخصصة لأفضل الزبائن، ألا وهي "النادي الذهبي"، وتم منح كؤوس (جوائز) لأفضل زبائن الدفع المسبق، الدفع الأجل، للعملاء ولأفضل مُستخدمي التجوال (roaming). وأصر على أن "النادي الذهبي" يؤكد على موقع موبيليس التي تضع الزبون في مركز إهتماماتها، وذلك من أجل فهمه، وبالتالي إرضائه بشكل أفضل. هذا العمل الذي هو جزء من برنامج الولاء الذي أطلقته مؤسسة موبيليس يهدف إلى إستدامة وتقوية العلاقة زبون - مُتعامل¹.

3. جودة الخدمات المقدمة: تأخذ منتجات مؤسسة موبيليس عدة أشكال منها: الرسائل القصيرة، الرسائل من نوع MMS، المكالمات الصوتية والإنترنت بإستعمالاتها المختلفة. وتعتمد المؤسسة مجموعة من المعايير في تقييم الخدمة التي تُقدمها لزبائنها، كنسبة تغطية الشبكة التي وصلت إلى (98%) من التراب الوطني (وهي أحسن شبكة)، وكذلك عدد الشكاوى الواردة والحلول المُقترحة ونسبة التدخلات لإصلاح الأعطال على مُستوى الشبكة، حيث أن هذه النسب تعرف تناقصاً مُستمراً من سنة تلو أخرى، وهذا دليل على إهتمام المؤسسة بمسألة الجودة وعلى أنها تُشكل أول إهتماماتها وعلى أنها تعمل كل ما بوسعها من أجل دعم وتكريس ذلك، خاصة بعد حصولها على شهادة ضمان الجودة حسب تصريحات المسؤولين².

4. شخصنة الرسائل (خدمة MobMic): أثرى المُتعامل موبيليس سلسلة خدماته وأطلق خدمة جديدة تدعى بـ "MobMic"، وهي خدمة حصرية لموبيليس، تُمكن زبائن الدفع البعدي والمسبق أوتوماتيكياً من إدخال رسائل مشخصة على شاشات هواتف المُتصل بهم. الخدمة مُتوفرة باللغتين العربية والفرنسية، وتُقدم على شكل إشترك شهري بقيمة (40) دينار جزائري مع إحتساب كل الرسوم. وعليه، ستظهر على شاشة الهاتف وبصفة تلقائية الرسالة: "إلتحق بالعالم المُتصل". ويُمكن للزبون خلال (30) يوم من فترة الإنخراط من الإستفادة من (30) تعديل مجاني¹.

5. التطوير والتحسين المستمر: في مؤسسة موبيليس، تقوم وظيفة التسويق بكل العمليات المُتعلقة بتطوير وتحسين الخدمات والعروض المُقدمة، أما فيما يتعلق بالعمليات الإبداعية وتوليد الأفكار الجديدة، فقد أسندت إلى إدارة قسم نظم المعلومات. وتُعتبر إستراتيجية موبيليس في مجال الإبداع إستراتيجية دفاعية، حيث أنها تقوم بإدخال تحسينات على عروضها كرد فعل على ما قمت به المؤسسات المنافسة في القطاع (جيزي ونجمة)².

6. تسهيل عملية الإتصال بالمؤسسة (من أحسن الأرضيات): لإستيعاب إحتياجات الزبائن بشكل أمثل وتقديم نصائح لهم فيما يخص الخدمات، المنتجات والحلول المُرافقة لتطوير أنشطتهم، وضعت موبيليس تحت تصرف زبائنها مسؤولين ذوي

¹ Pour renforcer la relation opérateur-client Mobilis instaure le Golden Club, disponible sur le site internet: <https://www.liberte-algerie.com/actualite/mobilis-instaure-le-golden-club-107122/print/1>, consulté le: 24/05/2018, a: 13:01.

² بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص. 243، بالتصرف.
¹ شخصوا مكالماتكم بفضل خدمة MobMic لموبيليس، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/communiquer_persse.php?Id_Communique=292، تاريخ الإطلاع: 2018/02/01، على الساعة: 13:51.

² بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص. 243، بالتصرف.

كفاءة عالية للإستماع إلى إنشغالاتهم. وبالتالي، يُمكن للزبائن إكتشاف عروض وحلول موبيليس الموضوعية خصيصاً للإستجابة لإحتياجاتهم الخاصة والمتعلقة بالإتصالات كما هو موضح في الشكل التالي¹:

الشكل رقم (69): صورة توضيحية للطرق المتوفرة لإتصال الزبائن بالمؤسسة موبيليس



المصدر: إتصلوا بنا، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/index.php، تاريخ الإطلاع: 2018/05/23، على الساعة: 12:21.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن المؤسسة موبيليس تُوفر طرق متنوعة لتمكين زبائنهم من الإتصال بها في أي وقت، وذلك إما عن طريق الهاتف (الثابت أو النقال)، الفاكس، البريد الإلكتروني أو عن طريق الدردشة المباشرة على الخط مع أشخاص مُتخصصين وذوي خبرة عالية في المجال، كما تُوفر المؤسسة لزبائنهم موقع إلكتروني يُمكنهم من أخذ موعد عبر الإنترنت بطريقة سهلة ودون تكاليف تُذكر. والشكل التالي يُوضح الإستمارة التي يجب على الزبائن ملئها من أجل أخذ موعد مع المؤسسة:

¹ إتصلوا بنا، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://www.mobilis.dz/ar/entreprise_ar/index.php، تاريخ الإطلاع: 2018/05/23، على الساعة: 12:21، بالتصرف.

الشكل رقم (70): صورة توضيحية لطريقة أخذ الزبائن موعد مع المؤسسة موبيليس على الخط

Prise de Rendez Vous

* Secteur d'activité:

Sélectionner un sécteur ▼

* Nom de l'entreprise:

* Nom:

* Fonction:

Sélectionner une fonction ▼

* Wilaya:

Sélectionner une Wilaya ▼

* Commune:

..... ▼

* Déjà client: Oui Non

* Numéro de contact:

* Adresse Email:

* Nombre de salariés:

Sélectionner le nombre d'employés ▼

* Message:

(*) Champ obligatoire

Source: Prise de rendez vous, disponible sur le site internet:

http://www.mobilis.dz/entreprises/prise_rdv.php, consulté le: 23/05/2018, a: 12:38.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن المؤسسة موبيليس قامت بوضع إستمارة خاصة بزبائنها (المؤسسات) الراغبين في أخذ موعد دون تنقل أو إتصال هاتفي، وذلك عن طريق الإجابة على بعض الأسئلة السريعة والمُتمثلة في: قطاع النشاط، إسم المؤسسة، الإسم، الوظيفة، الولاية، البلدية، زبون أم لا، رقم الإتصال، البريد الإلكتروني، عدد الموظفين والرسالة المرغوب توجيهها. وبعد ذلك يتم إرسال الإستمارة عبر الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، وذلك بالضغط على علامة "إرسال"، ليتم تصنيفها من قبل مُتخصصين في المجال، وبالتالي أخذ موعد مع الشخص المُناسب لمشكلة أو طلب الزبون.

مع العلم أن تحديد الموعد مع الزبون المعني (الرد عليه) يكون إما عن طريق الإتصال به عبر الهاتف أم عن طريق البريد الإلكتروني المُحدد في الإستمارة.

كما يُوضح الشكل التالي طريقة الدخول إلى خدمة الدردشة على الخط مع مؤسسة موبيليس:

الشكل رقم (71): صورة توضيحية لطريقة الدخول لخدمة الدردشة على الخط مع مؤسسة موبيليس

Source: Contactez-Nous, disponible sur le site internet: <http://www.mobilis.dz/doleance.php?action=1>, consulté le: 23/05/2018, a: 12:44.

يُبين هذا الشكل الطريقة التي وضعتها مؤسسة موبيليس لتمكين زبائنها من الدخول في دردشة مُباشرة مع موظفين مُتخصصين في مجال التعامل والدردشة مع الزبائن عبر الإنترنت، وذلك لتسهيل عملية الإستفسار وطرح الأسئلة مُباشرة في أي وقت ومن أي مكان، دون تنقل. ونلاحظ من خلال هذا الشكل وجود طريقتين للقيام بذلك (الدخول إلى خدمة الدردشة): (01) إما عن طريق إدخال رقم الهاتف وكلمة السر، وذلك للزبائن الذين يمتلكون حساب على الموقع الخاص بمؤسسة موبيليس، أو (02) عن طريق التسجيل في خدمة "إتصلوا بنا"، لتظهر إستمارة أخرى تتضمن بضعة أسئلة، يقوم الزبون الراغب في الدردشة مع المؤسسة بملئها (مثل: الإسم، اللقب، العنوان، الولاية، رقم الهاتف، البريد الإلكتروني، الكلمة السرية والتأكيد عليها)، ليحصل بعد ذلك على كلمة سرية تُمكنه من الإستفادة من هذه الخدمة. كما تُمكن المؤسسة موبيليس زبائنها الذين فقدوا كلمتهم السرية من إسترجاعها أو الحصول على كلمة سرية جديدة.

تضع المؤسسة موبيليس كذلك جميع معلومات الإتصال (عناوين وأرقام) التي يحتاجها زبائنها على الموقع الإلكتروني الخاص بها (<http://www.mobilis.dz>)، والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (72): صورة توضيحية لوضع معلومات الإتصال بالمؤسسة موبيليس على موقعها الإلكتروني

Contacts	
Mobilis- Direction Générale :	
Adresse :	Quartier des Affaires, Bab Ezzouar, Alger
Tél:	023 92 13 13
Fax :	023 92 12 80
Service clients :	
Depuis un numéro postpayé :	666
Depuis un numéro prépayé :	888
Depuis un fixe :	0660 600 666 0660 600 888
Service Entreprises :	
Numéro court depuis une ligne mobilis :	999
Numéro long depuis une autre ligne :	+213(0) 660 60 09 99
Fax:	+213(0) 23 54 21 46
RelationClients.ENTREPRISE@mobilis.dz (Du Samedi au Jeudi : de 08h00 à 20h00)	

Source: Contacts, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/numero_adresse_utile.php, consulté le: 23/05/2018, a: 13:19.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا القسم يُدار من قبل مستشارين على شبكة الإنترنت (web conseillers)، مُدربين على مهن الوسائط المتعددة (multimédia)، والذين يقومون بمعالجة جميع أنواع طلبات الزبائن وفي الوقت الحقيقي.

تعمل موبيليس، كمؤسسة ودية لإستراتيجيتها ولسياستها الجوارية (سياسة القرب)؛ التي تضع الزبون في مركز إهتماماتها، من أجل عصر جديد لإدارة العلاقة مع الزبائن، مُؤكدتاً على إلتزامها بأن تكون أقرب من أي وقت مضى، مع إصرار (credo) رئيسي، ألا وهو: رضا الزبائن¹.

7. الإستجابة لإحتياجات الزبائن (الإحتفاظ بالزبائن): يتم تدعيم الإستجابة للزبائن من خلال الإهتمام والتعرف إليهم والإصغاء لهم، فبحلول سنة 2008 توجهت إستراتيجية المؤسسة في السوق إلى إستراتيجية الحفاظ على الزبون والتسيير الجيد للعلاقة معه، نظراً لتثبيح السوق، أي الإنتقال من ثقافة الخدمة والعروض إلى ثقافة الزبون، حيث أن الحفاظ على

¹ La Relation Clients de Mobilis Une Plateforme des plus Performantes, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/communiqué_persse, consulté le: 24/05/2018, a: 12:42.

الزبون هو في قلب تنظيم المؤسسة، فالتسويق "One - to - One" دفع المؤسسة إلى التعرف على توجهات وتصرفات الزبائن من خلال قاعدة البيانات التي تمتلكها المؤسسة. وبعد تحليل المُعطيات تم إستنتاج ما يلي¹:

الجدول رقم (10): إستراتيجية موبيليس للإحتفاظ بالزبائن

الموضوع	إجراءات الإحتفاظ بالزبائن
معرفة الزبائن	من خلال قاعدة البيانات.
تجزئة الزبائن	تُقسم المؤسسة موبيليس زبائنها على أساس السوق إلى: المؤسسات، المهنيين والمُشتركين العاديين. أما على أساس المنتجات فتقسمهم إلى: مُشتركي الدفع المسبق الذين يُمثلون نسبة (94%) ومُشتركي الدفع الآجل الذين يُمثلون نسبة (6%). وعلى أساس هذه التجزئة تتمكن موبيليس من تحديد قيمة كل فئة، وبالتالي طرح العروض المناسبة لها، والتي تُلبي إحتياجاتها.
الإستماع للزبائن	من خلال التحقيقات، دفاتر الملاحظات والشكاوى، مصلحة الزبائن ومراكز الإتصال، مما يسمح بإتخاذ الإجراء التصحيحي المناسب لشكاوى الزبائن.
التحدث مع الزبائن	تفتح المؤسسة عدة نوافذ للتحدث مع زبائنها وإطلاعهم على الجديد، وذلك من خلال الجرائد، المجلات، مواقع الإنترنت، الإتصال المُباشر، المعارض وغيرها.
التشجيع	وذلك من خلال نقاط الولاء، بطاقات الإشتراك المُتميزة وغيرها.
إدارة شكاوى الزبائن	وتتمثل في مُعالجة مشاكل جودة التغطية، ضعف الإشارة والإنقطاعات المُتكررة.
خدمة الزبائن	التحسين المُستمر للمنتجات والتكنولوجيا المُستعملة، تصميم عروض بسيطة وسهلة الإستعمال، توظيف مُختصين في مجال الرد على شكاوى الزبائن، تقديم عدة خدمات وتوجيهات على مُستوى مركز الإتصال وإرشادات على مُستوى نقاط البيع والوكالات التجارية.
متابعة ولاء الزبائن	إقامة دراسات وإستبيانات العينات من زبائنها بشكل دوري لمعرفة جوانب الرضا من عدمه، وبالتالي تحديد مُعدل الرضا والولاء كأداة لتصحيح المسار وكيفية إتجاه تحركات المنافسين.

المصدر: بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2012/2013، ص. 244، بالتصرف.

8. فضاء مقهى موبيليس (Espace Mobilis Café): قامت المؤسسة موبيليس يوم الخميس 15 جانفي بإفتتاح أول فضاء قهوة مُخصص للزبائن، والمُتواجد على مستوى وكالتها التجارية التي تقع في دالي إبراهيم (الجزائر العاصمة). يُعد الفضاء التكنولوجي مقهى موبيليس نهجاً مبتكراً وفريداً من نوعه في الجزائر، وهو عبارة على مكان ودي (un site convivial) يستجيب لحاجة حقيقية لتأسيس علاقة مُشخصة مع الزبون والحفاظ عليها.

¹ بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص. 244، بالتصرف.

يجمع هذا الفضاء الأول من نوعه بين الإسترخاء والمعلومة، لمُتعة الزائرين ومُحبي الهواتف النقالة والمُتخَب الوطني، حيث أن الجو فيه يكون جو (100%) كرة قدم، وهذا من خلال عرض المباريات التي يلعبها الخضر في بطولة الأمم الأفريقية على الشاشة الكبيرة. وبالتالي، يتكون فضاء مقهى موبيليس من منطقتين (02):

- **منطقة العرض:** وهي منطقة مُخصصة للزبون الراغب في إختبار عروض البيع في الوكالة، ويتم فيها تقديم المُساعدة والنصائح لإختيار هاتف أو من خلال تلبية الإحتياجات التقنية.
- **منطقة الإسترخاء:** وهي منطقة مُخصصة للزبون الراغب في الإستمتاع بإتصال عريض النطاق، وذلك عن طريق شراء جوازات موبيليس 3G أو الإسترخاء مع إحتساء مشروب على شريط مضادة (un comptoir) في أجواء ودية، مُميزة ومُنشطة من خلال بث المباريات، مما يُمتع عشاق الأفناك والكرة المُستديرة.

تلتزم المؤسسة المُواطنة موبيليس بمُشاركة هذا النهج المُحقق للولاء مع زبائنهم، مما يسمح لهم بأن يعيشوا لحظات قوية للجزائر، مع البقاء على مقربة منهم والإستماع إليهم¹.

ثانياً: علاقة المؤسسة أوريدو مع الزبائن

1. التوجه نحو الزبائن: مُعتبرة العلاقة مع زبائنهم كأهم مصدر لها ومُقتنعة بأن إستدامتها يعتمد على مدى رضاهم وولائهم، تبنّت المؤسسة أوريدو نهج الأداء (démarche de performance) الموجه نحو الزبائن، والمُستند على التحسين المُستمر². إن مؤسسة أوريدو هي مؤسسة موجهة نحو الزبائن، حيث تقوم في كل مرة بتقديم أفضل العروض التي تُوافق توقعات الزبائن، بل تفوقها أحياناً، كما أنها تعمل على تقوية روابط التواصل معهم، وذلك من خلال الرسائل التي تبعثها لهم عبر هواتفهم النقالة³.

2. سياسة الجودة: الجودة هي المحور الرئيسي الإستراتيجي للمؤسسة أوريدو، سواء تعلق الأمر بجودة الشبكة أو بجودة العروض والخدمات المُقدمة، إذ إعتبر مسؤوليها أن الجودة أولوية تأتي فوق كل إعتبار، مما دفعهم للعمل وفقاً لقواعد معيار الـ "ISO 9000" (الإيزو 9000) كإطار مرجعي لأساليب إدارة الجودة⁴.

وتُمثل النقاط التالية توجهات أوريدو فيما يخص الجودة، والتي تُمكن من تحقيق أهدافها⁵:

- زيادة رضا الزبائن مع السعي إلى إستباق توقعات السوق؛
- تحسين إستخدام الموارد التقنية، التكنولوجية والمُبتكرة (avant-gardistes) من أجل تلبية المُتطلبات الضمنية والصريحة (implicites et explicites) للزبائن؛
- تطوير الكفاءات المُتميزة بإستمرار؛
- تطوير علاقات مُمتازة مع الشركاء ومع مُقدمي الخدمات الخارجية؛
- ضمان الإمتثال لجميع المُتطلبات القانونية والتنظيمية؛

¹ Espace Mobilis Café Le Premier Espace Technologique Dédié aux Clients, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/communiqué_persse, consulté le: 23/05/2018, a: 15:02.

² Politique qualité: Ooredoo, Op. Cit., consulté le: 05/08/2018, a: 11:20.

³ كياب منال، مرجع سابق، ص. 287، بالتصرف.

⁴ خالد فراح، مرجع سابق، ص. 152، بالتصرف.

⁵ Politique qualité: Ooredoo, Op. Cit., consulté le: 05/08/2018, a: 11:20.

- زيادة رضا المساهمين من خلال زيادة الربحية؛
- تعزيز نهج المخاطرة لمنع وتقليل أي أثر غير مرغوب فيه؛
- الأخذ بعين الإعتبار تطورات القضايا الخارجية والداخلية عند إنشاء عمليات وسياسات المؤسسة.

3. البحث والتطوير (الإبداع والابتكار): تُعتبر أوريدو مؤسسة سباقة في إستخدام التكنولوجيات الحديثة وتعرف في السوق الجزائرية بمؤسسة الإتصال المبتكرة والمُبدعة، ما أهلها لمركز الريادة في الخدمات الإعلامية مُتعددة الوسائط¹. والملفت للإنتباه بالنسبة للمؤسسة، أنها حاولت منذ البداية مع إطلاق علامتها، أن تذهب إلى أبعد من الخدمات التقليدية المعروفة، وتُعرف نفسها بأنها أول مُعامل للهاتف النقال متعدد الوسائط (EDGE / GPRS) مُعتمدة في ذلك على تجهيزها. لقد قامت المؤسسة في مجال التطوير وتحسين الأداء، ببناء مركز خاص للبحث والتطوير، وهذا للموظفين لديها، وذلك من أجل تقديم آخر التطورات لهم والمستجدات في عالم الإتصال، التكنولوجيا، إدارة الأعمال وعمليات البيع والشراء، بالإضافة إلى التربص قصير المدى وإمتلاكها لتكنولوجيا الويب².

وفي هذا الصدد، تحصلت المؤسسة أوريدو الجزائر مؤخراً على جائزتين مُهمتين هما جائزة "ديل كارنيجي للقيادة" وجائزة "Grand Format d'Or"، الأمر الذي يدل على ريادة المؤسسة وإبداعها في السوق الجزائرية. وتسلمت أوريدو جائزة "ديل كارنيجي للقيادة" في حفل خريجي مؤسسة ديل كارنيجي في الجزائر الذي نظّمته مجموعة IN-tuition Group، التي تُمثل مؤسسة ديل كارنيجي في الجزائر. تم منح الجائزة لأوريدو الجزائر تكريماً لسياسة تطوير الموارد البشرية التي تنتهجها المؤسسة، وإحتفالاً بمرور ثلاث سنوات على الشراكة الإستراتيجية بين أوريدو الجزائر ومؤسسة ديل كارنيجي. فقد تمكنت أوريدو الجزائر بالإشتراك مع ديل كارنيجي من تطوير برنامج تدريبي لإدارة فرق العمل والتطوير الشخصي للموظفين، وهي مُبادرة تُعتبر الأولى من نوعها في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تُوفر الفائدة لأكثر من (600) موظف يعملون في أوريدو الجزائر. وتُعتبر جائزة "ديل كارنيجي للقيادة" جائزة دولية تأسست في 1985، وتُمنح للمؤسسات التي تولى إهتماماً خاصاً بتدريب وتطوير مواردها البشرية والابتكار والإبداع التنظيمي.

أما الجائزة الثانية التي فازت بها أوريدو الجزائر فهي جائزة "Grand Format d'Or"، والتي تُعتبر الجائزة الذهبية للحملات الإعلانية التي تعتمد على الملصقات (البوسترات)، وتُسلمت الجائزة لأوريدو الجزائر خلال الدورة العاشرة من حفل الجوائز "Lawhat d'Or" الذي أقيم في الجزائر في مارس 2017. وكانت أوريدو الجزائر قد فازت بهذه الجائزة لتصميم حملة إعلانية لإطلاق خدمة الـ 4G على نطاق تجاري في 2016، والتي كانت رسالتها الرئيسية: "Dima Plus". وتُعتبر جائزة "Lawhat d'Or" تكريماً لأفضل حملة إعلانية مُبتكرة وفق المعايير الدولية المُعتمدة. ويدل فوز أوريدو الجزائر بهذه المنافسة على التزام المؤسسة بإطلاق أفكار خلاقة ومُبتكرة³.

¹ كباب منال، مرجع سابق، ص. 287، بالتصرف.

² الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص. 270-271، بالتصرف.

³ Ooredoo الجزائر تتسلم جائزة "ديل كارنيجي للقيادة" وجائزة "Grand Format d'Or"، متواجد على الموقع الإلكتروني: http://ooredoo.com/ar/media/news_view/ooredoo، تاريخ الإطلاع: 2018/08/12، على الساعة: 15:01.

4. برامج الولاء: قامت المؤسسة أوريدو بتنفيذ برنامج ولاء الزبائن، حيث يكتسب الأعضاء بموجبه نقاط الولاء التي يتم إستردادها في شكل تخفيضات على سعر شراء الهواتف أوفي شكل رصيد لإستخدام الخدمة مجاناً، وكذلك في شكل قسائم يتم إستخدامها لدى أطراف أخرى¹.

5. التسويق الداخلي: تلتزم المؤسسة أوريدو بتعيين أفضل الموظفين الواعدين، الإرتقاء بقدراتهم وتمكينهم من تحقيق كل ما يتطلعون إليه، فرؤية المؤسسة تقوم على إثراء حياة الأفراد وتحفيز التنمية البشرية. ترى المؤسسة أن الموظفين لديها هم أهم أركان نجاحها وتتيح لهم نطاقاً عريضاً من المزايا والفرص لدعمهم في تحقيق التطور المطلوب. وتقدم أوريدو لموظفيها حزمة تنافسية تشمل²:

- رواتب مميزة في قطاع الاتصالات؛
- مكافآت في الأمدن القصير والبعيد؛
- دعم تعليم الأبناء وتغطية طبية دولية؛
- عروض خاصة متفق عليها مع مؤسسات محلية وإقليمية.

لا تقتصر المزايا على المزايا المادية التنافسية، حيث أن أوريدو تلتزم بدعم تطور المسيرة المهنية للموظفين لديها³.

تسعى أوريدو إلى تطوير كفاءاتها اعتماداً على تنمية مجال مواردها البشرية، وذلك بإنتهاج برنامج تسيير إبداعي، لتحريك الأفكار الأكثر عبقرية، وهو مجال يفسح للجميع بالتفكير الجماعي، ويُمكن الموظف من تقديم فكرته عن طريق إستمارة عبر الإنترنت، تُعرض على هيئة مُتخصصة للإبداع، وتكون الفكرة المُبدعة المقبولة موضوعة للتنفيذ مُقابل تحصل الموظف صاحب الفكرة على تحفيز مُعتبر⁴. وتماشياً مع سياسة المؤسسة وقيمها الأساسية، أقامت أوريدو عدداً من المُبادرات الداخلية المعنية بالتواصل وتعزيز أواصر الترابط بين الموظفين والإدارة العليا في المؤسسة⁵.

وفي إطار التسويق الداخلي، تقوم المؤسسة أوريدو أيضاً بـ⁶:

- **إدارة الأداء:** تُركز إدارة الأداء في مجموعة أوريدو على إستمرارية الإتصال والتواصل بين الموظفين والمدراء، بما يُدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمجموعة. وتنتظر أوريدو إلى إدارة الأداء كعملية مُتواصلة، حيث تتفاوت المُناقشات من عام إلى آخر حسب الأهداف الديناميكية لصناعة الإتصالات الحديثة. وهي حريصة على مُواكبة معايير إدارة الأداء لديها لذات المعايير المُعتمدة من قبل الشركات مُتعددة الجنسيات الريادية بُغية التقييم المُنصف لكل فرد وتعزيز دوره في تحقيق الرؤية المؤسسة الكلية.
- **تطبيق برنامج مبروك:** مبروك هو إسم برنامج تكريم الموظفين المُصمم لتمكين القياديين والمديرين من تكريم ومُكافأة المُتميزين ممن يعملون عبر الحدود لدعم التعاون على إمتداد مجموعة أوريدو، وتُمنح الجوائز خلال

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Ooredoo Annual Report, 2017, p. 72.

² ماذا نقدم، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://ooredoo.com/ar/careers/what-we-offer/>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/05،

على الساعة: 14:27، بالتصرف.

³ نفس المرجع، تاريخ الإطلاع: 2018/08/05، على الساعة: 14:27.

⁴ الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص ص. 267-268، بالتصرف.

⁵ بالتصرف، اعتماداً على:

Ooredoo Annual Report, Op. Cit., p. 18.

⁶ ماذا نقدم، مرجع سابق، تاريخ الإطلاع: 2018/08/05، على الساعة: 14:27، بالتصرف.

الفعاليات الجماعية في شكل قسائم وتُقدّم للموظفين الذين يثبتون التفوق في تحقيق الأركان الثلاثة للمؤسسة: الإهتمام، التواصل والتحدي (كما سبق الإشارة إليها).

6. إستقصاء آراء الزبائن: من أجل تعزيز تجربة الزبائن وخلق التميز، بدأت المؤسسة أوريديو في عام 2017 بتوزيع إستبيانات على مُختلف الأصعدة لرصد آراء الزبائن¹، مما يُمكنها من تحقيق فهم أفضل للزبائن وتلبية حاجاتهم بدقة.

7. سهولة الإتصال بالمؤسسة: من أجل تمكين الزبائن ومُستخدمي الإنترنت من أن يكونوا على علم بمُختلف أخبار المؤسسة والعروض والخدمات التي تقترحها، قامت مؤسسة أوريديو بإنشاء الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz>²، حيث أن هذا الموقع يُوفر كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة؛ تعريفها، عروضها، خدماتها، أخبارها، الأعمال الخيرية التي تقومها بها، النشاطات التي ترعاها وغيرها. كما تحرص المؤسسة أوريديو على وضع كافة المعلومات التي تُمكن الزبائن والمُهتمين بالمؤسسة بالإتصال بها وبكل سهولة، فكما هو موضح في الشكل رقم (73)، وضعت المؤسسة أرقام الإتصال بخدمة الزبائن، وذلك من أجل تمكين الزبائن من الإستفسار والحصول على الدعم والمُساعدة من قبل موظفين مُختصين في المجال.

الشكل رقم (73): صورة توضيحية للطرق المُتوفرة لإتصال الزبائن بالمؤسسة أوريديو



المصدر: إتصل بنا، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/contactuspage>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/13، على الساعة: 11:05.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن المؤسسة أوريديو تُوفر طريقتين للإتصال بخدمة الزبائن؛ طريقة خاصة بالزبائن الخواص، والمُتوفرة (24) ساعة / (24) و(07) أيام / (07)، وطريقة أخرى خاصة بالزبائن المؤسسات، والمُتوفرة (07) أيام / (07)، من الساعة (08) صباحاً حتى الساعة (21) مساءً. ويرجع عدم توفر خدمة الزبائن المؤسسات (24) ساعة / (24) إلى تطلب وجود أشخاص مُتخصصين في المجال يتمتعون بخبرة وبدقة كبيرة في كيفية تقديم المُساعدة للزبائن المؤسسات، وهؤلاء الأشخاص لا يُمكنهم التوفر إلا في أوقات العمل المُشار إليها في الصورة، أي من الساعة (08) صباحاً إلى الساعة (21) مساءً فقط. كما نلاحظ أن المؤسسة أوريديو تضع عنوانها ورقم هاتفها الثابت على نفس الموقع، وذلك من أجل الزبائن الذين يرغبون في زيارة مديرية المؤسسة، في إرسال بريد لها أو في الإتصال بها بطريقة مُباشرة دون المُرور بخدمة الزبائن.

¹ بالتصرف، اعتماداً على:

Ooredoo Annual Report, Op. Cit., p. 25.

² بالتصرف، اعتماداً على:

Ooredoo Mentions Legales, disponible sur le site internet: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/mentions-legales>, consulté le: 05/08/2018, a: 11:16.

كذلك تضع المؤسسة على موقعها هذا (<http://www.ooredoo.dz>) وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها، غير أننا لاحظنا أنها لم تُقْم بتحديد كل المواقع التي تتمتع بها، حيث أنها إكتفت بوضع موقعين فقط كمعلومات للإتصال بها، هما: موقع Facebook وموقع Twitter. ففي الواقع تستخدم المؤسسة أوريديو (04) مواقع للتواصل الإجتماعي، وهي: موقع Facebook، موقع YouTube، موقع Twitter وموقع Instagram. وسوف نقوم فيما بعد بتحليل هذه المواقع الخاصة بمؤسسة أوريديو، وذلك من أجل معرفة كيفية إستغلالها للفرص التي تُقدمها لها فيما يخص التقرب من الزبائن وبناء علاقات مُستدامة معهم. والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (74): صورة توضيحية لشبكات المؤسسة أوريديو للتواصل الإجتماعي



المصدر: إتصل بنا، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/contactuspage>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/13، على الساعة: 11:40.

وكما هو مُوضح في الشكل رقم (75)، تُوفر المؤسسة أوريديو لزبائنها طريقة أخرى للتواصل معها، وتتمثل في تقديم بعض المعلومات المتعلقة بالزبون (أو بالشخص الراغب في الإتصال بالمؤسسة)، وذلك من خلال ملئ إستمارة صغيرة، مُكونة من بعض الأسئلة، مثل: الإسم، اللقب، رقم الهاتف، البريد الإلكتروني والموضوع المُراد الإستفسار عليه. كما يتم إرسال فقرة صغيرة في شكل رسالة تحمل ما يُريد الزبون إيصاله للمؤسسة. ليتم بعد ذلك إرسال الرسالة النصية، عن طريق الضغط على كلمة "إرسال". وبعد مُعاينة الرسالة من قبل خبراء في مجال التواصل مع الزبائن وإدارة العلاقة معهم يتم الرد على هذا الزبون، إما عن طريق الإتصال به عبر الهاتف أو عن طريق البريد الإلكتروني.

الشكل رقم (75): صورة توضيحية لطريقة التواصل عبر الرسالة الإلكترونية مع المؤسسة أوريديو

المصدر: إتصل بنا، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/contactuspage>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/13، على الساعة: 11:40.

وفي الأخير، ومن خلال عرض أهم ما تُطبقه المؤسسات محل الدراسة فيما يخص العلاقة مع الزبائن يُمكننا القول أن هذه المؤسسات هي مؤسسات موجهة نحو الزبائن، وذلك لإهتمامها الكبير بالحصول على رضاهم، الإحتفاظ بهم وتحقيق ولاءهم لها، حيث أنها تحرص على الإستماع الدائم لهم وتعمل جاهدة على تحسين خبرتهم معها، عن طريق محاولة تقديم منتجات وخدمات مُبتكرة تفوق توقعاتهم، التطوير والتحسين المُستمر لكل العروض التي تُقدمها لهم وشخصنة الخدمات حسب أذواقهم. كما تعمل على تقوية روابط التواصل معهم، وذلك من خلال توفير كل الطرق التي تُسهل على الزبائن عملية الإتصال بها (من هواتف وعناوين ومواقع إنترنت وغيرها)، وبالتالي الحضور الدائم وتقديم النصائح والحلول اللازمة، مع وضع تحت تصرفهم مسؤولين ذوي كفاءة عالية يستمعون إلى إنشغالاتهم.

وسيعاً منها لمحاولة تقوية العلاقة مع زبائننا، تقوم مؤسستي موبيليس وأوريدو في بعض الأحيان بإجراء عمليات إستقصاء لأراء زبائننا، مما يُمكنها من فهم حاجاتهم وتفضيلاتهم ومعرفة جوانب رضاهم من عدمه وإتخاذ جميع التدابير التي تُمكن من تصحيح الوضع. كما تقوم هذه المؤسسات، وفي إطار برامج الولاء بتمكين زبائننا من كسب بعض نقاط الولاء وإستردادها في شكل تخفيضات، رصيد، قسائم أو غيرها.

لاحظنا كذلك وجود بعض نقاط الإختلاف (حسب إطلاعنا) فيما يخص إدارة العلاقة مع الزبائن في هذه المؤسسات، حيث وجدنا قيام المؤسسة موبيليس بإنشاء مساحات مُخصصة للزبائن، تتمثل في النادي الذهبي وفي فضاء مقهى موبيليس، أين يُمكن للزبائن تجربة بعض المنتجات والخدمات، الحصول على بعض المعلومات والإسترخاء. كما تقوم في بعض الأحيان بتنظيم حفلات لأفضل زبائننا (الأقدم والأكثر إستهلاكاً) وتقديم جوائز لهم كشكر لولائهم لها، وذلك بهدف إستدامة وتقوية العلاقة معهم.

أما فيما يخص المؤسسة أوريدو، فلاحظنا تميزها بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي، وذلك من خلال الحرص على توظيف أحسن الأشخاص، الإرتقاء بقدراتهم وتمكينهم من تحقيق كل ما يتطلعون إليه. كما توفر لهم العديد من المزايا، مثل المكافآت والتحفيزات، التغطية الطبية، تعليم الأبناء والحصول على عروض خاصة بهم، مما يُساهم في إرضائهم وتحقيق ولاءهم لها، وبالتالي الحصول على قناعتهم التامة بضرورة تطوير المؤسسة والإعتناء بزبائننا.

المطلب الرابع: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسات محل الدراسة

أولاً: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة موبيليس

لدى المؤسسة موبيليس مجموعة مُختلفة من مواقع التواصل الإجتماعي، والمُتخصصة في مُختلف المحتويات التي تُمكنها مع بناء علاقات عميقة مع زبائننا، مثل الصور، الفيديو، الدردشة وغيرها. تتمثل هذه المواقع في: موقع Facebook، موقع Google +، موقع YouTube، موقع Twitter، موقع LinkedIn وموقع Instagram.

إن المؤسسة موبيليس حريصة على فهم زبائننا أنها تستخدم مواقع التواصل الإجتماعي، فمن أجل ذلك قامت بوضعها على موقعها الإلكتروني الرسمي: <http://www.mobilis.dz>، كما هو مُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (76): صورة توضيحية لوسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة موبيليس



Source: Mobilis, disponible sur le site internet: <http://www.mobilis.dz/>, consulté le: 02/06/2018, a: 12:41.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن المؤسسة موبيليس قامت بتحديد مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها في أعلى الصفحة التي تظهر عند الدخول لموقعها الإلكتروني، أي في صفحة الإستقبال (المُشار إليها من خلال الإحاطة باللون الأحمر)، وذلك من أجل أن يتمكن زبائننا من معرفة مواقعها والوصول إليها بكل سهولة، دون إجراء عمليات بحث.

وسوف نقوم فيما يلي بتحليل كيفية إستخدام المؤسسة موبيليس لمواقع التواصل الإجتماعي، وذلك من خلال عرض عينة من لقطات الشاشة من هذه المواقع:

1. موقع Facebook الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل أول مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع Facebook، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>، ونُشير إلى أن الدخول إلى هذا الموقع عام، أي أنه لا يُشترط إمتلاك حساب Facebook من أجل مُتابعة المؤسسة. سجلت المؤسسة موبيليس في يوم 02 جوان 2018 (2.7) مليون مُشترك¹، (2795687) شخص مُعجب، (2787719) شخص مُتابع لهذا الموقع² و(2795688) علامة "أحب" (Mentions «J'aime»)³. ويصل مُتوسط سُرعة الرد على تعليقات الزبائن إلى بضع دقائق⁴.

يتميز موقع المؤسسة موبيليس بسهولة الإيجاد، حيث أن المؤسسة تستخدم إسمها كإسم مُستخدم (أي: Mobilis) وهويتها البصرية كصورة مُستخدم، بالإضافة إلى الألوان التي تُميزها، والمُتمثلة في الأخضر، الأبيض والأحمر، مما يُمكن زبائننا أو كل من يرغب في الدخول إلى موقع Facebook الخاص بها بالتعرف عليها بكل سهولة. والشكل التالي يُبين ذلك:

¹ Mobilis Facebook Communauté, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/pg/MobilisOfficielle/community>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:28.

² Mobilis Facebook Accueil, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:30.

³ Mobilis Facebook Personnes, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:30.

⁴ Mobilis Facebook A propos, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:35.

الشكل رقم (77): صورة المؤسسة موبيليس على موقع Facebook (صورة خاصة بشهر رمضان الكريم)



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:52.

تحصلت هذه الصورة على (4671) علامة أحب، (149) تعليق، و(12) إعادة مشاركة. وتجدر الإشارة إلى أن مؤسسة موبيليس إستخدمت هذه الصورة من أجل تمني رمضان مبارك إلى زبائنها، حيث أن الفترة التي أجرينا فيها عملية تحليل مواقع التواصل الإجتماعي التابعة للمؤسسة موبيليس كانت في شهر رمضان الكريم. غير أنه في الأيام العادية، أي في باقي أشهر السنة تستخدم المؤسسة موبيليس العديد من الصور لموقعها هذا، أهمها الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (78): صورة المؤسسة موبيليس على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook Photos de profil, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/photos>, consulté le: 02/06/2018, a: 14:21.

تحصلت هذه الصورة التي وضعتها موبيليس على (3208) أحب و(657) تعليق، كما قام (166) شخص بمشاركتها مع أشخاص آخرين¹.

وتستخدم المؤسسة موبيليس موقع Facebook لعدة أغراض، نعرض أهمها فيما يلي:

أ. **الترويج للعروض:** تقوم المؤسسة موبيليس بالترويج لعروضها الجديدة على موقع Facebook الخاص بها، حيث أنها قامت في يوم 02 جوان 2018، والذي هو يوم من أيام شهر رمضان الكريم بنشر صورة ترويجية لأحدث عرض لها، كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ Mobilis Facebook Photos de profil, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/photos>, consulté le: 02/06/2018, a: 14:21.

الشكل رقم (79): صورة توضيحية لقيام المؤسسة لموبيليس بالترويج للعروض التي تُقدمها على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 14:48.

من خلال هذه الصورة يُمكننا أن نلاحظ أن المؤسسة لموبيليس قامت بوضع كل المعلومات التي يحتاجها زبائنها وكل خصائص هذا العرض، والمُتمثل في "العرض الدولي لموبيليس" الخاص بشهر رمضان المُبارك. وخلال بضع دقائق تحصلت الصورة على (165) علامة أحب، (40) تعليق ومشاركة واحدة. مثل هذه المشاركة، تُمكن زبائن موبيليس من أن يكونوا على علم بكل جديد تقوم به المؤسسة، في الوقت الحقيقي وبدون بذل مجهود، مما قد يُساهم في إرضائهم وتحقيق هدف الإحتفاظ بهم.

ب. نشر وتوضيح التخفيضات: تحرص موبيليس على نشر كل التخفيضات التي تقوم بها على موقعها هذا، فكما توضحه الصورة التالية؛ وضعت موبيليس كل معلومات هذا التخفيض التي قد يحتاجها زبونها، وقامت بشرحها بطريقة جد مُبسطة ووضعتها في شكل صورة "هل تعلم"، لتقوم بعد ذلك بنشرها على موقع Facebook. تحصلت هذه الصورة على (569) إعجاب و(100) تعليق، كما قام (05) أشخاص بإعادة مُشاركتها مع معارفهم.

الشكل رقم (80): صورة توضيحية لنشر المؤسسة لموبيليس وتوضيحها للتخفيضات التي تقوم بها على موقع

Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook Photos du journal, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/photos>, consulté le: 02/06/2018, a: 15:30.

ج. الإجابة على إستفسارات الزبائن: تستخدم المؤسسة موبيليس وسائل التواصل الإجتماعي، وبالتحديد موقع Facebook الخاص بها من أجل الإجابة على إستفسارات الزبائن، حيث أن هذه الوسيلة تُمكنها من الرد على الزبائن في وقت قصير جداً، أي في الوقت الحقيقي، مما يُساهم في تحقيق رضا الزبائن. وفيما يلي نعرض عينة من الصور التي تُبين محاولة المؤسسة الإجابة على إستفسارات زبائنها بأقصى سرعة مُمكنة:

الشكل رقم (81): صور توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالإجابة على إستفسارات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>, consulté le: 03/06/2018, a: 13:40.

من خلال هذه الصور، يُمكننا ملاحظة أن المؤسسة موبيليس تعمل جاهدةً من أجل تقديم المساعدة لزبائنها بأقصى سرعة مُمكنة، حيث أنها تقوم بالرد على أسئلة زبائنها وإستفساراتهم بمجرد تلقيها السؤال أو الإستفسار، مع الحرص على كتابة إسم الموظف الذي قام بالإجابة على الإستفسار أسفل النص المُرسَل كرد للزبون، مما يترك إنطباع جيد لديه، وذلك لإحساسه بالقرب من الموظف وبوجود علاقة شخصية وودية بينهما. فعلى سبيل المثال، الصورة الثانية تُمثل إجابة

نموذجية للزبون الذي قام بطرح السؤال، حيث أن الموظفة (أماني) قامت بالرد من خلال إرسال جميع المعلومات المتعلقة بالعروض التي يرغب الزبون بمعرفة تفاصيلها، مع دعوته على زيارة الرابط الذي يُمكنه من فهم كل العروض التي تُقدمها المؤسسة، بالإضافة إلى إرسال صورة توضيحية تحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالعروض المعنية. كما يُمكننا أن نرى من خلال الصورة الأولى قيام الموظفة (أسماء) بالرد على إستفسار الزبون، مع إرسال ما يُعرف بـ " Des Émoticône" (الرموز المُعبّرة)، والموضحة من خلال الإشارة إليها باللون الأحمر في الصورة. هذه الرموز تُعبر على قيام الموظفة بالرد على الإستفسار بكل طيبة، مما يترك صورة حسنة لدى الزبون فيما يخص المؤسسة عامة والموظفة خاصة. كما نلاحظ حرص الموظفة على تشكر الزبون على وفائه وإخلاصه للمؤسسة، مما يُعزز هذا الولاء ويحث الزبون على الإستمرار في التعامل مع المؤسسة.

د. التجاوب مع إطرءات الزبائن: غالباً ما تقوم المؤسسة موبيليس بالتجاوب مع الإطرءات التي يقوم زبائننا بنشرها على صفحتها الخاصة بموقع Facebook، فكما يُمكننا ملاحظته من الشكل رقم (82)، قام زبون ما بإرسال العبارة "موبيليس أفضل شركة في الجزائر" مُتمنياً الإستمرار في تقديم نفس العروض، نظراً لوجود مؤسسات أخرى ترغب في تحطيم المؤسسة. وبالتالي يُمكننا أن نستنتج أن هذا الزبون هو زبون موالي للمؤسسة موبيليس، وذلك لقيامه بمدحها وبالتنبية من إمكانية وقوع مشاكل وأضرار نتيجة للمنافسة الحادة الموجودة بالسوق، وهذه سمة من سمات الزبون الموالي بشدة. كما يتضح لنا من هذه الصورة رد الموظفة (أنيسة) على هذا الزبون من خلال التأكيد على أن المؤسسة وموظفيها يعملون بجهد من أجل تلبية طلبات الزبائن الكرام وتحقيق رضاهم، مع إرسال رمز مُعبر يرمز إلى الإبتساماة.

الشكل رقم (82): صورة توضيحية لتجاوب المؤسسة موبيليس مع إطرءات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>, consulté le: 03/06/2018, a: 13:40.

هـ. الرد على مبادرات الزبائن: إن المؤسسة موبيليس حريصة على الرد على مُختلف المُبادرات التي يقوم بها زبائننا على موقع Facebook الخاص بها، فعلى سبيل المثال، قام زبون ما بنشر عبارة بسيطة تدور حول رمضان تُنص على "إفطار طيب"، ليقوم الموظف (أمين) بالترحيب بهذا الزبون بإبتساماة (والمُوضحة من خلال الرمز التعبيري) وبالرد على هذه المُبادرة الطيبة بنفس الطريقة (أي بنفس العبارة)، مع تشكر الزبون على ولائه وثقته بفريق المؤسسة وعلى أن هذا النوع من التواصل الذي بادر به الزبون يُسعدهم.

والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (83): صورة توضيحية لرد المؤسسة موبيليس على مُبادرات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>, consulté le: 03/06/2018, a: 13:40.

و. معالجة شكاوى الزبائن: إن المؤسسة موبيليس تعمل جاهدة على حل مشاكل زبائننا بأقصى سرعة مُمكنة على موقع Facebook، فكما هو مُوضح في الصور التالية؛ قام زبون ما (الزبون 01)) بإرسال نص كتابي، مفاده أنه يواجه مُشكلة، حيث أنه لا يُمكنه الإطلاع على رصيده الحالي، مع إرفاق الرسالة بـ Un Émoticône يُعبر عن الإستياء الشديد. وفي هذه الحالة قامت الموظفة (أنيسة) بطلب إرسال رقم هاتف الزبون، إسمه ولقبه عبر المراسلة الخاصة من أجل مُعالجة المُشكلة.

إن هذه المُحاولة لمعالجة مشكلة هذا الزبون الغير راضي عن خدمات المؤسسة تُعتبر مُحاولة لا بأس بها، غير أنه ينقصها الإعتذار من الزبون عن هذا الخلل والتأكيد على الحرص على عدم تكراره في المُستقبل، ولم لا تقديم تعويض رمزي للزبون بسبب هذا العطل، مثل تقديم رنة هاتف مجانية حسب ذوق الزبون.

الشكل رقم (84): صور توضيحية لإهتمام المؤسسة موبيليس بمُعالجة شكاوى الزبائن عبر موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle>, consulté le: 03/06/2018, a: 13:40.

من خلال هذه الصورة يُمكننا أن نلاحظ أيضاً أن الزبون رقم (02) يُواجه مُشكلة مع تدفق الإنترنت، طالباً من المؤسسة حل فوري وسريع. وفي هذه الحالة، قام الموظف (ياسين) باقتراح حل فوري لمُشكلة الزبون، وذلك بدعوته إلى تشغيل جواز إنترنت مع توضيح كيفية القيام بذلك، مع إرسال رموز تعبيرية ودية لهذا الزبون.

ز. التعاطف مع أفراد المجتمع في الظروف المؤلمة: قامت موبيليس يوم 11 أبريل 2018، وهو يوم سقوط الطائرة العسكرية الجزائرية ببوفاريك بتقديم تعازيها إلى الشعب الجزائري عامة وإلى عائلات الضحايا خاصة، وذلك بوضع صورة هويتها البصرية عليها خط أسود كصورة مُستخدم، حيث أن الخط الأسود يُعبر عن حُزن المؤسسة وحدادها على ضحايا الطائرة وتعاطفها مع عائلاتهم. حصلت هذه الصورة على (4698) علامة أحب و(249) تعليق، كما قام (23) شخص بإعادة مُشاركتها.

والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (85): صورة توضيحية لتعاطف المؤسسة موبيليس مع ضحايا وعائلات ضحايا الطائرة العسكرية الجزائرية على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook Photos de profil, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/photos>, consulté le: 02/06/2018, a: 14:21.

د. تشجيع الزبائن ورفع معنوياتهم: تُحاول المؤسسة موبيليس كذلك رفع معنويات زبائنهم، وذلك من خلال نشر صورة (الصورة رقم (86)) تتحدث عن الصبر عن ما يُصيب الشخص في الحياة، مُطمئنة زبائنهم على أن كل شيء سيء ومُزعج سوف ينتهي. هذه الصورة المُشجعة نالت إعجاب (548) شخص وقام (03) أشخاص بإعادة مُشاركتها. كما قام (33) زبون بالتعليق عليها.

قد تبدو هذه المُبادرة بسيطة وغير مُهمة بالنسبة لمؤسسة كهذه، غير أن هذا النوع من المُشاركات يُوطد العلاقات (مؤسسة - زبون وموظف - زبون) ويُعمقها، حيث أن هذه المشاركة تُبين إهتمام المؤسسة بالزبون وسعيها للتقرب منه ومُحاولة فهمه.

الشكل رقم (86): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس تشجيع الزبائن ورفع معنوياتهم على موقع Facebook الخاص بها



Source: Mobilis Facebook Photos du journal, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/photos>, consulté le: 02/06/2018, a: 15:30.

2. موقع + Google الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل ثاني مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع + Google، وهو مُتواجد على الرابط: <https://plus.google.com/+TVMobilis>. وسجلت موبيليس في يوم 03 جوان 2018 (3847) مُشترك لهذا الموقع¹. غير أنها لم تقم بنشر أي جديد على هذا الموقع منذ سنة 2016، وبالتحديد منذ 08 نوفمبر 2016. إن البحث عن موقع موبيليس عبر الإنترنت سهل جداً، حيث أنها تستخدم إسمها كإسم مُستخدم (أي: ATM Mobilis) وهويتها البصرية كصورة مُستخدم، كما هو مُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (87): صورة المؤسسة موبيليس على موقع + Google الخاص بها



Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet: <https://plus.google.com/+TVMobilis>, consulté le: 03/06/2018, a: 16:12.

وتستخدم المؤسسة موبيليس موقع + Google لـ:

أ. تنبيه الزبائن عن محاولات الإحتيال والسرقة: كما هو مُوضح في الشكل رقم (88)؛ تحرص المؤسسة موبيليس على تنبيه زبائنها عن محاولات الإحتيال عليهم وسرقة رصيدهم (الهاتفي، البنكي أو غيره)، حيث أنها قامت بشرح تفاصيل هذه

¹ ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet: <https://plus.google.com/+TVMobilis>, consulté le: 03/06/2018, a: 16:12.

المُحاولة، مع تبيان كيفية التصرف في هذه الحالة مع هذا الموقف، مُوضحةً مُختلف المراحل التي يجب القيام بها وبالتفصيل، مع التأكيد على ضرورة أخذ الحيطة والحذر من كل المكالمات والرسائل المجهولة. كما خصصت رقم للزبائن يُمكنهم من الإبلاغ عن هذا الإزعاج. تحصلت هذه الصورة على (09) تعليقات و(02) إعادة مشاركة.

الشكل رقم (88): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتبنيها عن محاولات الإحتيال والسرقة على موقع

Google + الخاص بها



Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet:

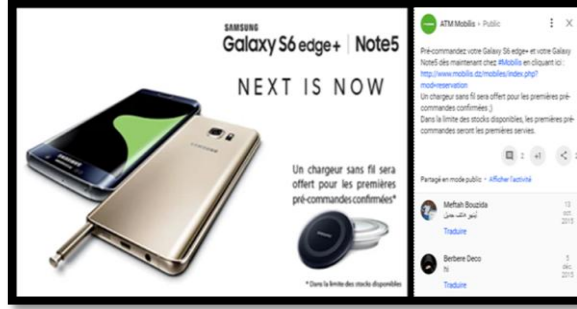
<https://plus.google.com/photos/photo/108718679243490543699/6301986242179301842>, consulté le:

03/06/2018, a: 16:07.

ب. الإعلان عن الخدمات الجديدة (خدمة طلب شراء المنتجات عبر الموقع الإلكتروني): تستخدم المؤسسة موبيليس الموقع Google + من أجل التعريف بالخدمات الجديدة التي تُطلقها، حيث أنها قامت بنشر صورة للهاتف الجديد الذي خصصت له خدمة طلب الشراء عبر الموقع (أي عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة موبيليس). كما قامت بإجراء مُسابقة للزبائن، حيث يتحصل الزبائن الأوائل الذين قاموا بتقديم طلب شراء لهذا الهاتف على شاحن لا سلكي كهديّة. غير أن هذه الخدمة والمُسابقة لم تتلقّى إعجاب الزبائن عبر هذا الموقع، وذلك لتحصلها على تعليقين و(02) إعادة مشاركة فقط.

والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (89): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالإعلان عن إطلاق خدمة طلب شراء المنتجات عبر الإنترنت على موقع Google + الخاص بها

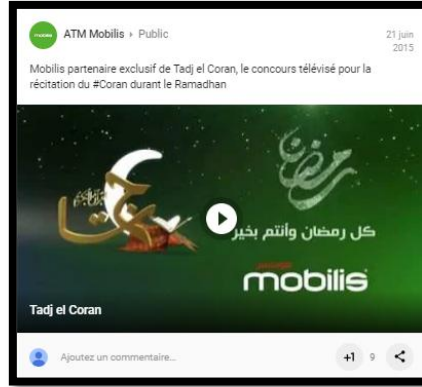


Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet:

<https://plus.google.com/photos/photo/108718679243490543699/6204314712489626770>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:05.

ج. عرض شراكات المؤسسة: من أجل إبقاء زبائنها على علم بكل ما يدور في المؤسسة، تقوم المؤسسة موبيليس بنشر بعض الشراكات التي تقوم بها على موقع Google + الخاص بها، فعلى سبيل المثال نشرت موبيليس فيديو يُذكر بشراكتها مع المسابقة التلفزيونية "تاج القرآن" لترتيل القرآن الكريم في أيام شهر رمضان المبارك. لم تحصل هذه المشاركة على إهتمام الزبائن، حيث قام (09) زبائن فقط بالتعليق عليها. والشكل التالي يعرض هذه المشاركة:

الشكل رقم (90): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر شراكاتها على موقع Google + الخاص بها



Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet: <https://plus.google.com/+TVMobilis>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:07.

د. نشر صور إحتفالية لإطارات وموظفي المؤسسة: تقوم المؤسسة موبيليس أحياناً بعرض صور إطاراتها وأهم موظفيها في بعض الحفلات التي تُقيمها، حيث أنها قامت مثلاً بنشر صورة إحتفالية لإطلاق خدمة الجيل الرابع (4G)، مع كتابة العبارة الودية "يسر كل عائلة موبيليس مشاركة فرحة هذه اللحظات التي لا تُنسى... شكراً لولائكم للرقم (01)" مع إرسال رمز تعبيرى مُبتسم بغمزة (émoticône wink) لزبائنها. هذا التشكر والإعتراف بأهمية ولاء الزبائن في نجاح المؤسسة، جعل بعض الزبائن ينشرون تعليقات للمباركة، مثل "مبروك، أتمنى لكم التطور دائماً إلى الأفضل فالأفضل، حتى بلوغ التميز". كما قام بعض الزبائن بإرسال صور تحمل عبارات مثل "حفظكم الله ورعاكم" كتعليق لهذه الصورة، هذا ما يُعبر عن رضا وولاء بعض الزبائن وحُبهم لمؤسستهم. غير أن التعليقات لم تكن كثيرة؛ (05) فقط وكذلك إعادة

المشاركة؛ واحدة فقط. وتُشير إلى أن هذه الصورة التي قامت المؤسسة بمشاركتها مع زبائنها، سوف تجعل الزبائن يشعرون بالقرب من المؤسسة وسيحسون أنفسهم كجزء من هذه العائلة، وبالتالي ستكون فكرة تغيير المؤسسة والتعامل مع مُتعامل آخر نوعاً ما صعبة عليهم. والشكل التالي يُبين هذه الصورة:

الشكل رقم (91): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر الصور الإحتفالية لإطاراتها وموظفيها على موقع

Google + الخاص بها



Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet:

<https://plus.google.com/photos/photo/108718679243490543699/6287916566499654898>, consulté le:

04/06/2018, a: 12:01.

هـ. **توعية الزبائن وتحسيسهم:** تُحاول المؤسسة موبيليس توعية زبائنها حول مجموعة من المواضيع التي أصبحت تُشكل خطراً كبيراً على مُجتمعاتنا، فعلى سبيل المثال قامت بنشر صورة تحمل شعار "مراقبة أطفالكم مسؤوليتكم"، وذلك من أجل حث الآباء وتوعيتهم على ضرورة تفعيل خدمة المراقبة الأبوية التي من شأنها حماية الأطفال من مخاطر الإنترنت المُتعددة، مثل الإعتداءات التي يُمكن أن تحدث في غفلة من الكبار. وفي نفس الوقت تُعتبر هذه المُبادرة التحسيسية ترويج لخدمة من خدمات موبيليس، والمُتمثلة في "خدمة الرقابة العائلية"، والتي سبق أن تطرقنا إليها (في المطلب الخاص بالمنتجات والخدمات التي تُقدمها مؤسسة موبيليس). تحصلت هذه الصورة على (11) تعليق وإعادة مشاركة واحدة.

وفيما يلي نعرض هذه الصورة:

الشكل رقم (92): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتوعية وتحسيس زبائنها على موقع Google + الخاص بها



Source: ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet:

<https://plus.google.com/photos/photo/108718679243490543699/6314172449897891410>, consulté le:

04/06/2018, a: 11:48.

3. موقع YouTube الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل ثالث مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع YouTube، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.youtube.com/user/TVMobilis>، وتم إنشائه يوم 11 ماي 2011. سجلت المؤسسة موبيليس في يوم 04 جوان 2018 (86138) مُشترك ووصل عدد المُشاهدات إلى (44404803) مُشاهدة لهذا الموقع¹.

وعند رغبة الزبون في مُتابعة المؤسسة عبر هذا الموقع، فيمكنه بكل بساطة البحث عنها من خلال البحث عن إسمها "ATM Mobilis" أو عن هويتها البصرية الخضراء، حيث أن موبيليس تستخدم إسم المؤسسة كإسم مُستخدم على موقع YouTube وصورتها كصورة مُستخدم أيضا.

والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (93): صورة المؤسسة موبيليس على موقع YouTube الخاص بها



Source: ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/user/TVMobilis/community>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:27.

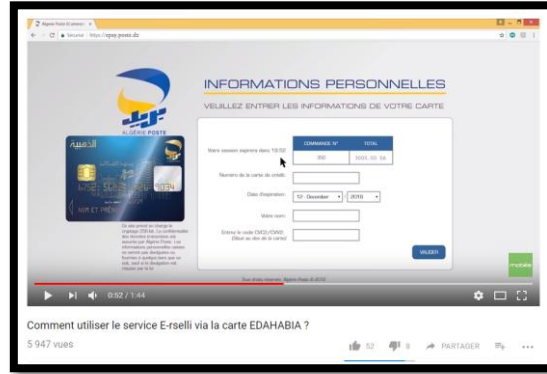
من خلال محاولة تحليل موقع YouTube الخاص بالمؤسسة موبيليس، لاحظنا وجود محتوى مُتنوع وكبير، حيث أن المؤسسة قامت بمُشاركة عدد كبير من الفيديوهات مع زبائننا، من أمثلتها ما يلي:

أ. شرح كيفية استخدام المنتجات والخدمات: تستخدم المؤسسة موبيليس موقع YouTube لعدة أغراض، من أهمها شرح لزبائننا ولكل من هو مُهتم كيفية استخدام المنتجات والخدمات التي تُقدمها، فعلى سبيل المثال، نشرت المؤسسة فيديو لتوضيح كيفية استخدام خدمة أرسللي (E-rselli) عبر البطاقة الذهبية التي تم إطلاقها حديثاً، والتي كان لا يزال العديد من الأشخاص لا يعرفون كيفية استخدامها. هذا الفيديو يشرح وبطريقة جد بسيطة مُختلف المراحل التي يجب المرور بها من أجل استخدام هذه الخدمة بنجاح. تحصل هذا الفيديو على (52) علامة "أحب" و(08) علامة "لا أحب"، كما سجل (5947) مُشاهدة.

والشكل التالي يعرض صورة من هذا الفيديو:

¹ ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet: <https://www.youtube.com/user/TVMobilis/about>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:23.

الشكل رقم (94): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بشرح كيفية إستخدام منتجاتها وخدماتها على موقع YouTube الخاص بها



Source: ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=zO9b62twudk>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:41.

ب. عرض الأخبار الرياضية: من أجل إرضاء زبائننا، تحرص المؤسسة موبيليس على نشر بعض الأخبار الرياضية الحصرية على موقع YouTube لزبائننا، خاصة الأخبار المتعلقة بكرة القدم، نظراً للإهتمام الكبير الذي يُوليه الزبائن (وكل العالم) لهذه الرياضة، فعلى سبيل المثال قامت بمشاركة فيديو يعرض كواليس نهائي كأس الجزائر خلال وبعد المباراة. سجل هذا الفيديو (13042) مشاهدة، كما تحصل على (43) علامة "أحب" و(03) علامة "لا أحب".

والشكل التالي يُوضح هذا الفيديو:

الشكل رقم (95): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتقديم بعض الأخبار الرياضية على موقع YouTube الخاص بها



Source: ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=QGWrD67OndY>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:46.

ج. مباركة الزبائن في المناسبات: كما هو موضح في الشكل رقم (96)، تحرص المؤسسة موبيليس على تهنئة زبائننا في المناسبات المهمة، حيث أنها قامت بنشر فيديو يحتوي على أغنية جزائرية شعبية، وذلك من أجل مباركة زبائننا بعيد الأضحى المبارك وتقديم تمنيات طيبة لهم، مما يُساهم في كسبهم وإرضائهم، وذلك لإحساسهم بإهتمام المؤسسة بهم وبأنها تقوم ببعض الجهود للتقرب منهم. سجل هذا الفيديو (6988) مشاهدة، كما تحصل على (27) علامة "أحب" و(04) علامة "لا أحب".

الشكل رقم (96): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بمباركة زبائنها في المناسبات على موقع YouTube الخاص بها



Source: ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=cuMJXy3IBI4>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:49.

4. موقع Twitter الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل رابع مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع Twitter، وهو مُتواجد على الرابط: https://twitter.com/ATM_Mobilis، حيث قامت المؤسسة بالتسجيل في هذا الموقع سنة 2013، وبالتحديد في شهر جويلية. وهو يحتوي على أكثر من (2652) صورة وفيديو. سجلت المؤسسة موبيليس في يوم 04 جوان 2018 (7982) تغريدة، (332K) مُشترك و(4371) علامة "أحب" (Mentions «J'aime»)¹.

إختارت المؤسسة موبيليس إسمها (Mobilis) كإسم مُستخدم لهذا الموقع، وصورة هويتها البصرية كصورة مُستخدم، مما يجعل عملية البحث عنها جد سهلة. والشكل التالي يُوضح هذه الصورة:

الشكل رقم (97): صورة المؤسسة موبيليس على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le:

04/06/2018, a: 14:01.

وتستخدم المؤسسة موبيليس موقع Twitter لعدة أغراض، أهمها:

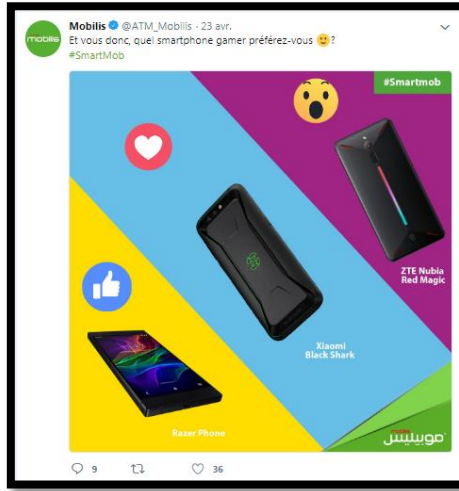
أ. محاولة فهم تفضيلات الزبائن: تستغل المؤسسة موبيليس إهتمام الزبائن بمواقع التواصل الإجتماعي وخاصة موقع Twitter وتراه كفرصة لمحاولة فهم تفضيلات زبائنها من أجل العمل على توفيرها لهم أو تقديم عروض خاصة لهم. فعلى سبيل المثال، قامت المؤسسة بنشر صورة لمعرفة الهاتف الذكي الخاص بالألعاب الذي يُفضله زبائنها، وذلك بطرح

¹ Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:01.

هذا السؤال بشكل مُباشر عليهم، مع وضع (03) إختيارات للهاتف، والمُتمثلة في: (01) الهاتف Razer Phone، (02) الهاتف Xiaomi Black Shark و(03) الهاتف ZTE Nubia Red Magic. وفي بضع دقائق، تحصلت هذه الصورة على (36) علامة أحب و(09) إجابات.

والشكل التالي يُوضح هذه المحاولة:

الشكل رقم (98): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس فهم تفضيلات زبائنها عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:35.

ب. محاولة التمتع في ذهن الزبون: من أجل مُحاولة التمتع في ذهن الزبون، تلجأ المؤسسة موبيليس إلى موقع Twitter، حيث أنها تقوم بنشر فيديوهات تُبين للزبون مزايا التعامل معها. فكما هو مُوضح في الشكل رقم (99)، نشرت المؤسسة فيديو تحت عنوان: "مع موبيليس الكل مُستفيد"، والذي حاز على (445) مُشاهدة، (24) علامة أحب، (05) إجابات وإعادة تغريد واحدة بمُجرد نشره. هذا الفيديو يعرض في بضع ثواني الرقم القياسي الذي حققته المؤسسة (310∞)، مما يُبين أن هذه المؤسسة هي الأقوى في السوق الجزائرية والمُسيطر عليها، وأن العروض التي تُقدمها لا مثيل لها، وبالتالي إذا كان الزبون يُفكر في تغيير المؤسسة، فسوف يقوم بالتفكير مرة أخرى قبل إتخاذ هذا القرار.

الشكل رقم (99): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس التمتع في ذهن الزبون على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:10.

ج. تقديم بعض الهدايا الرمزية (إقتراح تحميل الألعاب الجديدة مجاناً): من أجل كسب الزبائن والإحتفاظ بهم، تقوم المؤسسة موبيليس في بعض الأحيان بتقديم هدايا رمزية لزبائننا عبر موقع Twitter الخاص بها. فكما هو موضح في الشكل رقم (100)، قامت موبيليس بإقتراح تحميل لعبة "جناح المصير" في نسختها العربية على مُتابعي صفحتها هذه بشكل مجاني، وذلك من خلال الدخول إلى متجرها المُخصص للألعاب، والمُتواجد على الموقع: <http://store.mobilis.dz/uowap/index.html#/campaign>، أو من خلال الضغط على رابط اللعبة مباشرة، والمُشار إليه في الصورة التي نشرتها. في بضع دقائق، تحصلت هذه الصورة على (07) علامات أحب من الزبائن.

الشكل رقم (100): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإقتراح بعض الألعاب للتحميل مجاناً على زبائننا عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:07.

د. حث الزبائن على الإتصال وتوضيح كيفية القيام بذلك: كما هو موضح في الشكل رقم (101)؛ تقوم المؤسسة موبيليس كذلك بنشر كل المعلومات الخاصة بكيفية الإتصال بها، خاصة كيفية الإتصال بخدمة الزبائن، وذلك أيضاً في شكل صور "هل تعلم"، حيث أنه يتضح لنا وجود (04) طرق للإتصال بها، وهي: (01) الإتصال بخدمة الزبائن الخاصة بالخواص، (02) الإتصال بخدمة الزبائن الخاصة بالمؤسسات، (03) الإتصال بخدمة الزبائن الخاصة بنقاط البيع و(04) الإتصال بالمؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي. تحصلت هذه الصورة على (36) علامة أحب، (04) إجابات و(02) إعادة تغريد.

الشكل رقم (101): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بحث زبائنها على الإتصال بها وتوضيح كيفية القيام بذلك على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:25.

ه. إعلام ودعوة الزبائن لزيارة الوكالات التجارية: من أجل إعلام الزبائن بما يدور في المؤسسة ووكالاتها التجارية، تلجأ المؤسسة موبيليس إلى أسرع وسيلة لذلك، وهي مواقع التواصل الإجتماعي، وبالتحديد موقع Twitter الخاص بها، حيث أنها قامت في يوم من أيام رمضان الكريم بنشر صور ووكالاتها التجارية التي تم تنظيم أبواب مفتوحة فيها ونشاطات جوارية، موضحاً المواقيت التي يتم فيها إستقبال الزبائن. وبالتالي فإن المؤسسة موبيليس تقوم بتوجيه دعوات لزبائنها لزيارة الوكالات المتواجدة في الولايات المعنية عبر هذا الموقع.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الطريقة تمكن المؤسسة من إيصال رسالتها بدون تكاليف تذكر، حيث أن هذه الوسيلة السريعة هي أيضاً وسيلة مجانية. تحصلت هذه الصورة على (31) علامة أحب، إجابتين وإعادة تغريد واحدة.

والشكل التالي يُوضح هذه الصور:

الشكل رقم (102): صورة توضيحية لدعوة المؤسسة موبيليس زبائنها لزيارة وكالاتها التجارية على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:18.

و. إختبار معلومات الزبائن التكنولوجية: من أجل دفع المشاركة من قبل الزبائن، تقوم المؤسسة موبيليس أحياناً بنشر بعض الأسئلة التي تُمكن من إختبار معلومات زبائنها التكنولوجية، وذلك دون اللجوء إلى مُحركات البحث على الإنترنت والتعليقات التي كتبها الزبائن الآخرين. فعلى سبيل المثال، نشرت موبيليس الصورة الموضحة في الشكل رقم (103)، والتي عليها السؤال التكنولوجي: "ماذا يُطلق على المُساعد الرقمي لأمازون؟"، مع إتاحة (04) خيارات، ليقوم الزبون بإختيار الجواب المناسب. وفي مدة قصيرة، تم تقديم (15) إجابة على هذا السؤال، وقام (32) شخص بوضع علامة أحب عليها.

الشكل رقم (103): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإختبار معلومات زبائنها التكنولوجية على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:38.

ز. دعم الحملات التحسيسية: تُحاول المؤسسة موبيليس إبقاء زبائنها على علم بكل ما تقوم به، ومن أجل ذلك فهي تقوم بنشر كل المُبادرات التي تقوم بها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها. فعلى سبيل المثال، قامت المؤسسة بنشر صور الحملة التحسيسية التي قامت بدعمها، والتي هي عبارة على حملة ضد المُخدرات والهجرة الغير شرعية.

هذه الصور التي قامت المؤسسة بمشاركتها مع زبائنها من شأنها إثبات إنتماء المؤسسة إلى المجتمع، وبالتالي إحساس الزبائن باهتمام مؤسستهم بمشاكل المجتمع وبأنها جزء منه؛ تهتم به وبمشاكله، وليس فقط بالربح، مما يُمكن أن يُساهم في كسب زبائن جدد، أي الزبائن المُهتمين بمُختلف القضايا الإجتماعية. تحصلت هذه الصورة على (49) علامة أحب، (08) إجابات و(04) إعادة تغريد. والشكل التالي يعرض هذه الصور:

الشكل رقم (104): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر صور الحملات التحسيسية التي تُدعمها على موقع Twitter الخاص بها



Source: Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:28.

5. موقع LinkedIn الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل خامس مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع LinkedIn، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.linkedin.com/company/mobilisatm>. هذا الموقع مُخصص لعروض العمل التي تُوفرها المؤسسة، والتي تتلائم مع كفاءات الأشخاص الراغبين في الحصول عليها، كما يُمكنهم من التواصل مع أشخاص آخرين لتطوير مهنتهم، ويُقدم في نفس الوقت بعض المعلومات المُتعلقة بالمؤسسة موبيليس.

سجلت المؤسسة موبيليس في يوم 04 جوان 2018 (20424) مُشترك لهذا الموقع، كما إحتوى (1463) موظف¹. ولُمُتابعة المؤسسة موبيليس على هذا الموقع، يكفي البحث عن الإسم "ATM Mobilis" والصورة الرسمية للمؤسسة، كما هو موضح في الشكل رقم (111)، حيث أن المؤسسة لم تُقم بتغيير إسمها أو صورتها على هذا الموقع، وذلك من أجل تسهيل التعرف عليها.

والشكل التالي يُبين ذلك:

¹ ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://www.linkedin.com/company/mobilisatm>, consulté le: 04/06/2018, a: 14:55.

الشكل رقم (105): صورة المؤسسة موبيليس على موقع LinkedIn الخاص بها



Source: ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet:

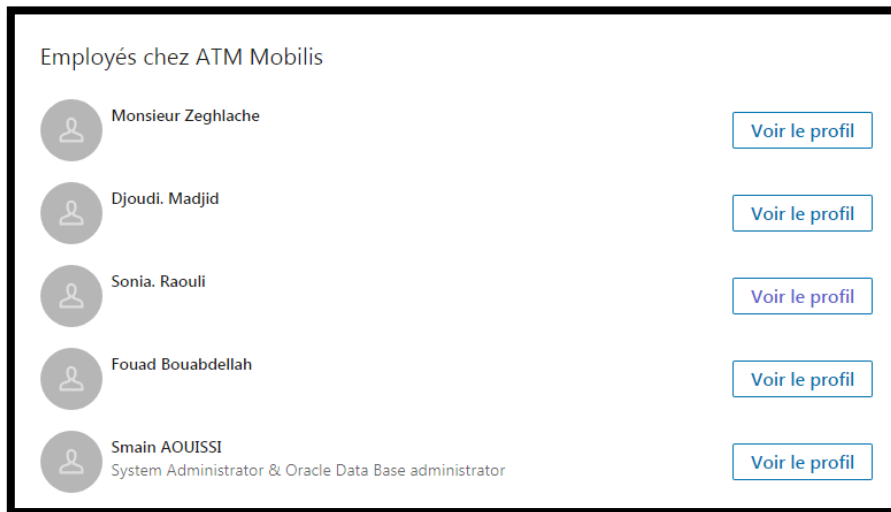
<https://www.linkedin.com/company/mobilisatm>, consulté le: 04/06/2018, a: 14:59.

وتستخدم المؤسسة موبيليس موقع LinkedIn من أجل:

أ. عرض ملفات موظفي المؤسسة: تقوم المؤسسة موبيليس بمُشاركة ملفات موظفيها وسيرهم الذاتية مع زبائنهم على موقع LinkedIn الخاص بها، وذلك من أجل إبراز الأعمال التي قاموا بها والخبرات التي يتمتعون بها، ليتمكن الزبائن من معرفة كل موظف على حدى وبالصورة أيضاً. غير أنه يُشترط إمتلاك حساب لدى LinkedIn من أجل الدخول إلى هذه الملفات وقراءة المعلومات الخاصة بالموظفين.

وفيما يلي عينة من الملفات التي نشرتها موبيليس على هذا الموقع:

الشكل رقم (106): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بعرض ملفات موظفيها على موقع LinkedIn الخاص بها

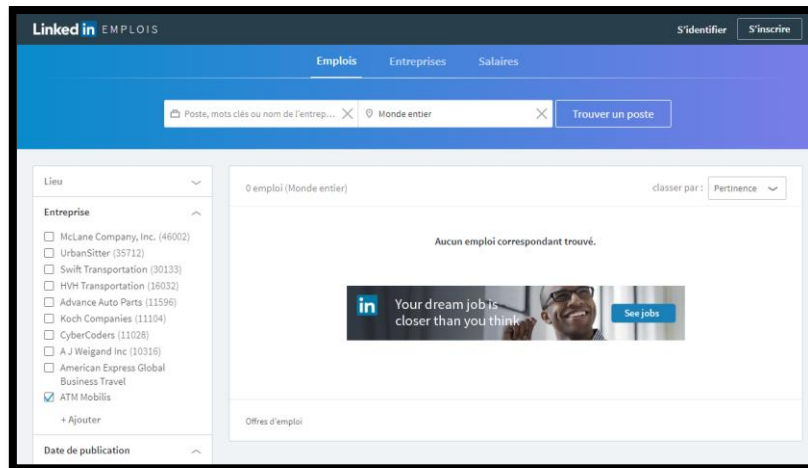


Source: ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet:

<https://www.linkedin.com/company/mobilisatm>, consulté le: 04/06/2018, a: 14:59.

ب. نشر عروض العمل التي توفرها المؤسسة: كشبكة مهنية، تتمثل الوظيفة الرئيسية لموقع LinkedIn في عرض وظائف العمل المتوفرة لدى أصحاب العمل، ولذلك نجد أن المؤسسة موبيليس تُحاول نشر عروض العمل التي تُقدمها على صفحتها الخاصة بهذا الموقع، غير أننا نلاحظ من خلال الشكل رقم (107) عدم وجود أي وظيفة معروضة للعمل في الفترة التي أجرينا فيها دراستنا هذه، حيث أن المؤسسة موبيليس لم تقم بنشر أي جديد في هذا الخصوص على هذا الموقع، وذلك منذ مدة طويلة.

الشكل رقم (107): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر عروض العمل التي تُوفرها على موقع LinkedIn الخاص بها



Source: ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://www.linkedin.com/jobs/search>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:03.

ج. الترويج لبعض العروض: بالرغم من أن الغرض الأساسي من موقع LinkedIn لا يتمثل في الترويج للعروض المقدمة من قبل المؤسسات، إلا أن المؤسسة موبيليس تستغل فرصة زيارة الزبائن الراغبين في الحصول عن بعض المعلومات المتعلقة بالموظفين لديها أو القاصدين البحث عن عمل من أجل التعريف بمنتجاتها وخدماتها الجديدة، فعند النظر إلى الشكل رقم (108)، نجد أن موبيليس قامت بنشر العرض الترويجي "Win Max Control" على موقع LinkedIn الخاص بها، مع وضع كل التفاصيل والمزايا التي يُوفرها. تحصلت هذه الصورة على (03) تعليقات و(16) علامة أحب.

الشكل رقم (108): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالترويج لبعض العروض التي تُقدمها على موقع LinkedIn الخاص بها



Source: ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://www.linkedin.com/company/mobilisatm>, consulté le: 04/06/2018, a: 14:57.

6. موقع Instagram الخاص بالمؤسسة موبيليس:

يتمثل سادس مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة موبيليس في موقع Instagram، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.instagram.com/mobilis.dz>. إحتوى هذا الموقع على (810) منشورات و(45.6K) شخص مُشترك، وذلك في يوم 03 جوان 2018¹.

وكما هو الحال بالنسبة لكل المواقع التي تستخدمها المؤسسة موبيليس، يتميز موقع Instagram الخاص بها بسهولة الإيجاد، حيث أن المؤسسة تستخدم إسمها وصورتها الرسمية، كما هو مُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (109): صورة المؤسسة موبيليس على موقع Instagram الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/mobilis.dz/>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:35.

وتستخدم موبيليس موقع Instagram من أجل:

أ. **إستقصاء الآراء (السونداج):** من أجل تحسين المنتجات والخدمات التي تُقدمها لزيائنها، قامت موبيليس بنشر صورة تحمل رابط خاص بالإستقصاء الذي قامت بإجرائه ونشره على موقعها الرسمي: <http://www.mobilis.dz>، والذي يُمكن الزبائن من الإجابة على الأسئلة التي تطرحها المؤسسة بشكل إلكتروني وسريع.

هذا الإستقصاء للآراء يُمكن المؤسسة من معرفة آراء زبائنها وشعورهم نحوها ونحو العروض التي تُقدمها لهم، وبالتالي فهم الأشياء التي يُحبونها (والتي تُرضيهم) والأشياء التي لا يُحبونها (والتي تجعلهم يفرون منها)، ليتم بعدها تحديد التحسينات التي يجب القيام بها ومعرفة الأخطاء والعمل على تفاديها، حيث أن إجراء إستقصاءات الزبائن يُمكن من جمع المعلومات التي تحتاجها المؤسسة من أجل إتخاذ القرارات بشكل أفضل. كما يُمكنها من فهم مُتطلبات زبائنها والعمل على تلبيتها بالشكل المُناسب، مما يُساهم في تعزيز ولائهم لها.

والشكل التالي يُوضح هذا الإستقصاء:

¹ Mobilis Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/mobilis.dz/>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:35.

الشكل رقم (110): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإستقصاء آراء زبائنها على موقع Instagram الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/p/Bc-UmUBHD8C/?taken-by=mobilis.dz>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:45.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن هذا الإستقصاء الذي نشرته المؤسسة موبيليس على موقع Instagram الخاص بها تحصل على (65) علامة أحب، كما يتضح لنا قيام العديد من الزبائن بالتعليق عليه، وذلك بطريقة جد سلبية، واصفين الشبكة بالشبكة الضعيفة والخدمات بالخدمات الكارثية وغيرها من الكلمات التي تُعبر عن الإستياء الشديد لهؤلاء الزبائن الذين قاموا بالرد على هذه المُشاركة.

ب. نشر بعض المعلومات المفيدة: من أجل تقديم المعلومات الجديدة لزبائنها أو المعلومات التي قد يكونوا لا يعرفونها، تقوم المؤسسة موبيليس بنشر بعض الصور في شكل "هل تعلم" على صفحتها الخاصة بموقع Instagram. فعلى سبيل المثال، قامت بنشر صورة تُوضح عدد الوكالات المُتواجدة في مدينة برج بوعريريج، وذلك ليتمكن الزبائن الراغبين في زيارتها من الوصول إليها دون إجراء عملية بحث، وهذا ما يدخل في إطار "الثقافة العامة" والمعلومات الإحتياطية التي قد تكون ضرورية في يوم من الأيام. كما قامت المؤسسة موبيليس بوضع رابط خاص يسمح للزبائن عند الضغط عليه من الدخول إلى الموقع الذي يُمكنهم من إيجاد الوكالات التي يبحثون عليها بكل سهولة وبدون بذل مجهود يُذكر. تحصلت هذه الصورة على (184) علامة أحب من قبل الزبائن. والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (111): صورة توضيحية لنشر المؤسسة موبيليس بعض المعلومات المُفيدة لزبائنها على موقع Instagram الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/BjKNEizH35I/?taken-by=mobilis.dz>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:34.

ج. التعريف بمواقع التواصل الإجتماعي الأخرى والحث على زيارتها: تستغل المؤسسة موبيليس فرصة تواجد زبائنها على موقع Instagram من أجل محاولة توجيههم إلى المواقع الأخرى الخاصة بالتواصل الإجتماعي وحثهم على زيارتها ومتابعة محتواها. فعلى سبيل المثال قامت موبيليس بنشر الصورة الموضحة في الشكل رقم (112) من أجل إعلام زبائنها بإطلاق الخدمة "#MobilisHelp" على موقع Twitter، والتي هي عبارة على فضاء للتواصل الآني والمُستمر بين المؤسسة موبيليس وزبائنها؛ تُمكن من مُساعدة الزبائن في الوقت الحقيقي. وفي وقت قصير، تحصلت هذه الصورة على إعجاب (61) زبون.

الشكل رقم (112): صورة توضيحية لحث المؤسسة موبيليس زبائنها على زيارة مواقعها الأخرى على موقع

Instagram الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet:

https://www.instagram.com/p/Bb_pWa1HsPh/?taken-by=mobilis.dz, consulté le: 03/06/2018, a: 15:48.

د. التهئة في المناسبات: من أجل التقرب أكثر من زبائنها وترك إحساس لديهم بإهتمام مؤسستهم بهم، لا تُضيع موبيليس أي فرصة لمباركة زبائنها وتقديم تمنيات طيبة لهم، فعلى سبيل المثال، قامت المؤسسة موبيليس في يوم 27 ماي 2018، والذي مثل عيد الأم للسنة 2018، بنشر صورة لأم تحمل طفلها وحاملة للعبارة "الأم تصنع الأمة". هذه المُبادرة الجذ بسيطة تحصلت على (365) علامة أحب، كما قام العديد من الزبائن بالرد وبشكل إيجابي على هذه الصورة، وذلك من خلال كتابة أدعية طيبة وتشكر جميع الأمهات.

والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (113): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتهئة زبائنها في المناسبات على موقع Instagram

الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/BjR5IHMHMf5/?taken-by=mobilis.dz>, consulté le: 06/06/2018, a: 15:37.

هـ. التركيز على فئة من الزبائن والترويج السياحي لمدينة معينة: تُحاول المؤسسة موبيليس أيضاً القيام بما يُسمى بـ "الترويج السياحي عبر مواقع التواصل الإجتماعي"، حيث أنها قامت بنشر صورة جذابة لعاصمة الشرق الجزائري؛ مدينة الجسور المُعلقة "قسنطينة"، والتي تُعتبر من أقدم المُدن في الجزائر ومن أهمها سياحياً، وذلك لإمتلاكها مناظراً فريدة من نوعها ولإحتوائها على العديد من المعالم الدينية والتاريخية، بالإضافة إلى صناعتها التقليدية العريقة.

نعرض فيما يلي هذه الصورة الترويجية:

الشكل رقم (114): صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالتركيز على فئة مُعينة من الزبائن والترويج السياحي لمدينة مُعينة على موقع Instagram الخاص بها



Source: Mobilis Instagram, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/BdQTHkDnwqy/?taken-by=mobilis.dz>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:43.

تحصلت هذه الصور على إعجاب زبائن موبيليس، حيث قاموا بوضع (159) علامة أحب في وقت قصير جداً، كما قام العديد منهم بالتعليق على الصورة من خلال إظهار حُبهم لمدينتهم. ونُشير إلى أن موبيليس تقوم بإختيار مدينة جديدة في كل مرة، مع وضع رابط يكون مُرفق بالصورة، يُمكن الزبائن الراغبين في معرفة المدينة المعنية أكثر بالدخول إلى موقع يحمل العديد من المعلومات والصور عنها، وبالتالي فهو نوع من أنواع الترويج السياحي الغير مُباشر والمجاني.

إن هذه المُبادرة البسيطة التي قامت بها مؤسسة موبيليس من شأنها أن تجذب زبائن المدينة المعنية بهذا الترويج السياحي، وبالتالي سوف تتمكن من زيادة عدد زبائن هذه المدينة، حيث أن هذه المُبادرة تُساهم في إرضاء زبائن المدينة وتحقيق ولاءهم لها، وذلك لإحساسهم بالإطراء وبإهتمام مؤسستهم.

ثانياً: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة أوريديو

تتمتع المؤسسة أوريديو بمجموعة مُتنوعة من مواقع التواصل الإجتماعي، التي تُمكنها من نشر مُحتويات مُختلفة تُقربها من الزبائن وتُسهل عليها عملية التقرب منهم وفهمهم، وبالتالي تنمية العلاقات معهم. وتتمثل هذه المواقع في: موقع Facebook، موقع YouTube، موقع Twitter وموقع Instagram.

حريصة على فهم زبائنها أنها تستخدم مواقع التواصل الإجتماعي، قامت المؤسسة أوريديو كذلك بوضع مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها على موقعها الإلكتروني الرسمي: <http://www.ooredoo.dz>، كما هو مُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (115): صورة توضيحية لوسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة أوريديو



Source: Ooredoo, disponible sur le site internet: <http://www.ooredoo.dz/Ooredoo/Algerie/particuliers>, consulté le: 16/05/2018, a: 14:38.

من خلال هذا الشكل نلاحظ أن المؤسسة أوريديو قامت بتحديد مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها في أسفل الصفحة التي تظهر عند الدخول لموقعها الإلكتروني، أي في صفحة الإستقبال (المُشار إليها من خلال الإحاطة باللون الأبيض)، وذلك من أجل أن يتمكن زبائنهم من معرفة مواقعها والوصول إليها بكل سهولة، دون إجراء عمليات بحث.

وسوف نقوم فيما يلي بتحليل كيفية استخدام المؤسسة أوريديو لمواقع التواصل الإجتماعي، وذلك من خلال عرض عينة من لقطات الشاشة من هذه المواقع:

1. موقع Facebook الخاص بالمؤسسة أوريديو:

يتمثل أول مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة أوريديو في موقع Facebook، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.facebook.com/OoredooDZ/>، وكما هو الحال لموقع المؤسسة موبيليس، نُشير إلى أن الدخول إلى هذا الموقع عام، أي أنه لا يُشترط إمتلاك حساب Facebook من أجل مُتابعة المؤسسة. سجلت المؤسسة أوريديو في يوم 05 جوان 2018 (5.4) مليون مُشترك¹، (5493685) شخص مُتابع لهذا الموقع، (5512281) علامة "أحب" («J'aime» Mentions) و(293) زيارة².

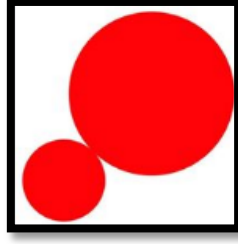
يتميز موقع المؤسسة أوريديو بسهولة الإيجاد، حيث أن المؤسسة تستخدم إسمها كإسم مُستخدم (أي: Ooredoo Algérie) وصورة مُشابهة لهويتها البصرية كصورة مُستخدم، وذلك من خلال الدوائر والألوان التي تُميزها، والمُتمثلة في الأحمر والأبيض، مما يُمكن زبائنهم أو كل من يرغب في الدخول إلى موقع Facebook الخاص بها بالتعرف عليها بكل سهولة.

والشكل التالي يُبين ذلك:

¹ Ooredoo Algérie Facebook Community, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/pg/OoredooDZ/community>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:30.

² Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 05/06/2018, a: 15:34.

الشكل رقم (116): صورة المؤسسة أوريديو على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 05/06/2018, a: 15:56.

وتستخدم المؤسسة أوريديو موقع Facebook لعدة أغراض، نعرض أهمها فيما يلي:

أ. الترويج للعروض الجديدة: لقد أصبح موقع Facebook من المواقع المفضلة للمؤسسات الراغبة بالترويج للمنتجات والخدمات الجديدة التي تُطلقها، حيث أن لهذه الطريقة العديد من المُميزات، أهمها السرعة الكبيرة في نقل المعلومات والوصول إلى الفئة المُستهدفة بكل سهولة، بالإضافة إلى الجمهور الكبير المُتواجد عليها ومجانية الترويج والإعلان عليها. لذلك نجد أن المؤسسة أوريديو تقوم بنشر كل العروض الجديدة التي تُقدمها على موقع Facebook الخاص بها، ومن أمثلة ذلك العرض "Super Maxy 3500" المُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (117): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بالترويج لعروضها الجديدة عبر موقع Facebook

الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:18.

تحصلت هذه الصورة الترويجية على (388) علامة أحب، (72) تعليق و(12) إعادة مُشاركة، مما يدل على تجاوب الزبائن معها وإهتمامهم بهذا النوع من المحتوى.

ب. محاولة معرفة رأي الزبائن: يُعتبر رأي الزبائن بالنسبة لكل المؤسسات ذو أهمية بالغة، حيث أنه يُمكنها من توفير منتجات وخدمات تُلبي رغباتهم بدقة، ويُمكنها من تصحيح النقاط السلبية فيها (في منتجاتها وخدماتها) وتحسين النقاط الإيجابية، كما يجعل الزبون يحس بأهميته وبأهمية رأيه بالنسبة للمؤسسة وسيشجعه على تقديم أفكاره لها بهدف تطويرها.

ومُدركة لذلك، تقوم المؤسسة أوريديو بمُحاولة معرفة رأي زبائننا فيما يخص الهواتف النقالة التي تُوفرها، حيث أنها نشرت صورة على هذا الموقع تُخصّ طول الهاتف النقال الذي يُفضله الزبائن. تحصلت هذه المُشاركة على (262) علامة "أحب"، (74) تعليق و(02) إعادة مُشاركة.

والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (118): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو معرفة آراء زبائننا عبر موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:15.

ج. محاولة إجراء قائمة لأكثر ما يحبه الزبائن: تُحاول المؤسسة أوريديو، عن طريق موقع Facebook معرفة ميول زبائننا وتفضيلاتهم، وذلك من خلال إجراء قائمة لأكثر ما يُحبه زبائننا، فعلى سبيل المثال، قامت المؤسسة بنشر الصورة المُوضحة في الشكل رقم (119)، والتي تهدف إلى معرفة أحسن (03) تطبيقات هاتفية يستعملها زبائننا هذه الأيام، وذلك من أجل مُحاولة توفيرها والتواجد عليها. تحصلت هذه الصورة على (382) علامة أحب، (148) تعليق و(07) إعادة مُشاركة، مما يدل على مُساهمة الزبائن في هذا التصنيف الذي يُعتبر مهم لتحسين عملية التواصل مع المؤسسة.

الشكل رقم (119): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو إجراء قائمة لأكثر ما يُحبه زبائننا على موقع

Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:04.

د. نشر ألعاب ومسابقات وتقديم هدايا للزبائن الرابع: حريصة على تحقيق رضا وولاء زبائننا لها، تقوم المؤسسة أوريديو بنشر بعض الألعاب لزبائننا عبر موقعها هذا، مع تقديم هدايا تحفيزية للمُشاركة. ومن أمثلة ذلك لعبة "خمن

وإربح" المُرَفقة بالصورة الموضحة في الشكل رقم (120)، حيث على الزبون الراغب في المُشاركة إكتشاف عدد الأخطاء الموجودة في الصورة، ليحصل الزبون الرابح على تعبئة بقيمة (1000) دج.

نالت هذه الصورة إهتمام كبير جداً من قبل الزبائن، حيث أنها سجلت العديد والعديد من الإعجابات، فقد قام (1475) زبون بوضع علامة أحب، وهو رقم كبير بالنسبة للمؤسسة، مُقارنةً بالمُشاركات الأخرى، كما قام (19K) بالتعليق عليها وأعاد (266) زبون بإعادة مُشاركتها.

الشكل رقم (120): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بنشر ألعاب وتقديم بعض الهدايا لزبائننا على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:06.

هـ. الإجابة على إستفسارات الزبائن ومساعدتهم على إستخدام الخدمة:

تستخدم المؤسسة أوريدو كذلك موقع Facebook الخاص بها من أجل الإجابة على إستفسارات الزبائن وتقديم المساعدة والدعم لهم فيما يخص المنتجات والخدمات التي تُقدمها، حيث أن هذه الوسيلة تُمكنها من التواجد قرب الزبائن (24) ساعة / (24) و(07) أيام / (07)، وبالتالي فهي تُمكنها من الرد على الزبائن في الوقت الحقيقي، مما يساهم في تحقيق رضاهم عليها وولائهم لها.

وفيما يلي نعرض عينة من لقطات الشاشة من موقع Facebook التابع للمؤسسة أوريدو، وذلك من أجل محاولة

تبيان إهتمام المؤسسة بالإجابة على مُختلف إستفسارات زبائننا:

الشكل رقم (121): صُور توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بالإجابة على إستفسارات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها

Mohamed Ramy Ooredoo Algérie
3 juin, 12:48 · 🌐

معلّش تجاؤبوني
كيفاش ندير فإيسوبك مع باطل

J'aime Commenter Partager

Mohamed Ramy aime ça. Les plus anciens ▾

Ooredoo Algérie ✓
مرحبا،
يكفي أن تتوجه إلى إعدادات حسابك على الفايبروك واختيار "الصيغة المجانية لفايبروك"
13 h

Mohamed Ramy
مجانتيش ممكن صور
13 h

Mohamed Ramy
معرفتش
13 h

Ooredoo Algérie ✓
لإستعمال الفايبروك مجانا، افتح تطبيق الفايبروك، ثم اضغط على : المرور إلى الفايبروك المجاني أو Passer en gratuit، أو اضغط على الإعدادات، ثم اختر :
إستعمال الفايبروك أو Utiliser Facebook gratuitement
المزيد من المعلومات على -<http://www.ooredoo.dz/.../facebook-gratuit-et-illimite-ar>

Facebook en mode gratuit
OOREDOO.DZ

Ismaïl Fatmi Bonjour
Est-ce qu'il existe une offre d'une connexion illimité (débit réduit) et combien ça coûte par mois svp
3 h

Ooredoo Algérie ✓ Bonjour Ismail,
Sahla box vous offre un accès gratuit à internet après épuisement de votre forfait et veillera à vous assurer un débit continu tout le mois pour votre besoin quotidien en internet
3 h



Source: Préparées par la chercheuse, sur la base de:

- Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/pg/OoredooDZ/community>, consulté le: 06/06/2018, a: 14:35.

- Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 06/06/2018, a: 14:45.

من خلال هذه الصور، يُمكننا ملاحظة أنه بمجرد تلقي المؤسسة أوريدو إستفسار من قبل زبون ما، يقوم أحد موظفيها المُتخصصين في مجال العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي بالرد عليه بأحسن طريقة مُمكنة وتقديم المُساعدة له.

فعلى سبيل المثال، وكما يُمكننا مشاهدته في الصورة الأولى التي تُمثل إجابة جيدة للزبون الذي قام بطرح السؤال: "كيف يُمكنني إستخدام خدمة Facebook المجانية؟"، حيث قام موظف المؤسسة أوريدو بالإجابة عليه من خلال الترحيب به والشرح بطريقة جد مُبسطة لطريقة الدخول إلى الخدمة المجانية لـ Facebook. وبما أن الزبون لم يتمكن من الدخول إلى هذه الخدمة وتفعيلها، أعاد الموظف الرد عليه، عن طريق شرح جميع الخطوات التي يجب القيام بها (خطوة بخطوة) من أجل تفعيل هذه الخدمة، مع دعوة الزبون على زيارة الرابط الإلكتروني الذي يُمكنه من فهم تفاصيل الخدمة التي يرغب فيها، بالإضافة إلى إرسال صورة توضيحية تحتوي على جميع معلوماتها.

كما يُمكننا أن نرى من خلال الصورة الثانية، قيام الموظف بالرد على الزبون الراغب في معرفة ما إذا كانت توجد عروض غير محدودة للإنترنت، وذلك عن طريق إقتراح أحسن عرض يُلائم الزبون حسب رأي هذا الموظف. كما نُلاحظ أن الموظف إستخدم إسم الزبون (إسماعيل) عند الرد عليه، مما يترك إنطباع جيد لدى الزبون، وذلك بإحساسه بالقرب من الموظف وبوجود علاقة شخصية وودية بينهما.

أما الصورة الثالثة، فهي تُبين إهتمام أحد موظفي المؤسسة بتقديم المُساعدة للزبون الذي يبحث عن أحسن عروض المؤسسة، وذلك من خلال إرسال جميع المعلومات المُتعلقة بالعروض المُتوفرة لديها، مع إرسال رابط الموقع الإلكتروني الخاص بها (بالعروض).

و. الرد على مبادرات الزبائن: من أجل كسب زبائنها، تحرص المؤسسة أوريديو على التجاوب مع زبائنها والرد على كافة المبادرات التي يقومون بها، فعلى سبيل المثال، وكما هو موضح في الصورة الأولى من الشكل رقم (122)، قام أحد زبائن المؤسسة بإرسال العبارة "إفطار هنيء" لفريق المؤسسة، ليقوم الموظف بتشكر هذا الزبون باستخدام إسمه الكامل، مع إرسال رمز تعبير (Émoticôn) مُبتسم.

الشكل رقم (122): صُور توضيحية لرد المؤسسة أوريديو على مبادرات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/pg/OoredooDZ/community>, consulté le: 06/06/2018, a: 14:38.

أما الصورة الثانية فهي تُوضح مُباردة زبون آخر بالعبارة "صباح الخير"، أين رحب الموظف بهذا الزبون وحاول معرفة ما إذا كان يرغب في الحصول على المساعدة، ليقدمها له بطيبة. هذا الإهتمام البسيط والذي لا يُكلف الكثير من الجهد، يُمكن المؤسسة من كسب زبائنها والإحتفاظ بهم.

ز. التجاوب مع إطراءات الزبائن: في إطار تحسين العلاقة مع الزبائن وتنميتها، تسهر المؤسسة أوريديو على التجاوب مع الإطراءات التي يقوم زبائنها بنشرها على جدار صفحتها الخاصة بهذا الموقع، ومن أجل توضيح ذلك نعرض فيما يلي عينة من الصُور التي تعكس إهتمام المؤسسة أوريديو بالإجابة على هذه الإطراءات وتشجيع الزبائن على تكتيفها:

الشكل رقم (123): صُور توضيحية لتجاوب المؤسسة أوريدو مع إطراءات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 06/06/2018, a: 15:06.

من خلال هذه الصور، يُمكننا ملاحظة إستخدام موظفي المؤسسة أوريدو طريقة ودية وطيبة عند الرد على الزبائن، وذلك عن طريق إستخدام الرموز التعبيرية الضاحكة والمُبتسمة، تشكر الزبائن، الأدعية الطيبة (مثل حفظكم الله)

وإستخدام أسماء الزبائن. وتُعتبر الصورة الثانية إجابة جيدة، وذلك لتشكر الموظف الزبون على وفائه للمؤسسة مع تقديم تمنيات ليوم مُمتع، مما يُساهم في تعزيز ولاء هذا الزبون للمؤسسة وموظفيها.

ح. الرد على تعليقات الزبائن السلبية: عند قيام زبون ما بنشر تعليقات سلبية على موقع Facebook الخاص بالمؤسسة أوريدو، يقوم أحد الموظفين بالرد عليه من خلال مُحاولَة تفسير الوضع، فعلى سبيل المثال، يعرض الشكل رقم (124) بعض العبارات التي تُعبر على إستياء الزبائن من سرعة الإنترنت لديهم، أين قام موظف المؤسسة بتقديم إجابة تشرح سبب نُقص تدفق الإنترنت عند الزبائن بطريقة علمية.

الشكل رقم (124): صورة توضيحية لرد المؤسسة أوريدو على تعليقات الزبائن السلبية على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 06/06/2018, a: 14:54.

ط. الإهتمام بشكاوى الزبائن: من أجل مُحاولَة حل مشاكل زبائننا بأقصى سرعة مُمكنة، تضع المؤسسة أوريدو في خدمتهم فريق مُتخصص في حل المشاكل عبر مواقع التواصل الإجتماعي، وذلك من أجل تقديم المُساعدة بشكل فوري، أي بمُجرد وقوع المشكلة. فكما هو مُوضح في الصورة التالية؛ قام زبون ما بإرسال نص كتابي، مفادُه أنه يواجه مشكلة، حيث أنه لم يتمكن من إستخدام هاتفه النقال، وذلك لقيام أخيه الصغير بوضع رقم سري لم يُعدّ يتذكره. ولمُعالجة هذه المشكلة، دعى الموظف هذا الزبون للدخول في حديث خاص مع الموظف، أي ليس بشكل علني، حيث أن هذه المواقع تتميز بالعلنية، وهذا النوع من المشاكل يتطلب حوار خاص.

والشكل التالي يعرض هذه الصورة:

الشكل رقم (125): صورة توضيحية لإهتمام المؤسسة أوريديو بمُعالجة شكاوى الزبائن عبر موقع Facebook الخاص

بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/>, consulté le: 06/06/2018, a: 15:30.

ي. تقديم بعض النصائح للزبائن: تُحاول المؤسسة أوريديو كذلك تقديم بعض النصائح التكنولوجية لزيائنها، والتي قد تُمكنهم من تجنب بعض المشاكل والخسائر المادية نتيجة للإستخدام الخاطئ لبعض المنتجات، وذلك في مجال تخصصها، أي في مجال الهاتف والإنترنت، حيث أنها قامت بنشر نصيحة في شكل صورة على موقع Facebook تتعلق بالشواحن المُقلدة والتي تتميز بالتنوع الرديئة، وبالتالي فهي لا تتمتع بنفس الطاقة.

هذه المُبادرة تُبين إهتمام المؤسسة أوريديو بزيائنها وبحصولهم على منتجات ذات جودة عالية بدل وضع أموالهم في منتجات عديمة الجودة. تحصلت هذه الصورة على (589) علامة "أحب" وعلى (08) إعادة مُشاركة، كما قام (57) زبون بالتعليق عليها. نعرض هذه الصورة في الشكل التالي:

الشكل رقم (126): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتقديم بعض النصائح التكنولوجية لزيائنها على موقع

Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 16:08.

ك. متجر أوريديو: لدى المؤسسة أوريديو متجر إلكتروني خاص بها (La boutique Ooredoo) على موقع Facebook، مُتواجد على الرابط: <https://www.facebook.com/pg/OoredooDZ/shop>. نجد في هذا المتجر كل العروض التي تُقدمها المؤسسة مُرفقة بأسعارها وبصور لها، مما يُمكن الزبون من الإطلاع عليها ومن تحديد العرض الذي يُناسبه ويتلائم مع ميزانيته دون التنقل إلى وكالات المؤسسة أو الإتصال بها.

والشكل التالي يعرض عينة من العروض المنشورة على هذا المتجر:

الشكل رقم (127): صورة توضيحية لمتجر المؤسسة أوريدو على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/pg/OoredooDZ/shop>, consulté le: 06/06/2018, a: 15:38.

ل. نشر صور المناسبات والحفلات:

من أجل جعل الزبون يحس نفسه كجزء من عائلة المؤسسة أوريدو، تقوم هذه الأخيرة بنشر بعض الصور لإطاراتها والموظفين لديها في بعض المناسبات والإحتفالات التي تقوم بتنظيمها، ومن أمثلة ذلك الصورة الموضحة في الشكل رقم (128) التي تم أخذها في حفل تسليم الجوائز لـ "أحسن المُصدريين الجزائريين" (جائزة الصادات 2017)، أين شاركت المؤسسة أوريدو كراعي رسمي وشريك تكنولوجي حصري للحفل. تحصلت هذه الصورة على إعجاب (260) زبون وعلى (04) إعادة مشاركة، كما قام (04) زبائن بالتعليق عليها.

الشكل رقم (128): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بنشر صور المناسبات والحفلات التي تُنظمها على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos>, consulté le: 05/06/2018, a: 15:58.

م. نشر معلومات تثقيفية (دينية): من أجل تنشيط المشاركة، تقوم المؤسسة أوريدو أحياناً بنشر بعض المعلومات التثقيفية لزبائنها عبر موقع Facebook الخاص بها، حيث قامت في يوم من أيام شهر رمضان المبارك (وهو الشهر الذي قمنا بإجراء عملية تحليل مواقع التواصل الإجتماعي التابعة للمؤسسة أوريدو كما سبق الإشارة إليه) بنشر صورة تحمل معلومة دينية قيمة مفادها أن السورة التي تنتهي كل آياتها بحرف الراء هي سورة "الكوثر". قد تبدو هذه المشاركة جد بسيطة، إلا أنها مكنت من تحقيق هدفها، حيث قام (135) زبون بوضع علامة أحب، وذلك في مدة قصيرة.

والشكل التالي يعرض هذه الصورة:

الشكل رقم (129): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بنشر بعض المعلومات التثقيفية لزيائنها على موقع Facebook الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet:

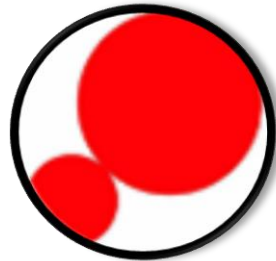
<https://www.facebook.com/OoredooDZ/photos/>, consulté le: 05/06/2018, a: 15:49.

2. موقع YouTube الخاص بالمؤسسة أوريدو:

يتمثل ثاني مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة أوريدو في موقع YouTube، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.youtube.com/user/OoredooDZ>، وتم إنشائه سنة 2013، بالتحديد يوم 01 ديسمبر 2013. سجلت المؤسسة أوريدو في يوم 05 جوان 2018 (77726) مُشترك ووصل عدد المُشاهدات إلى (109083728) مُشاهدة لهذا الموقع¹.

وعند رغبة الزبون في مُتابعة المؤسسة عبر هذا الموقع، فيمكنه بكل بساطة البحث عنها من خلال البحث عن إسمها "Ooredoo Algérie" أو عن هويتها البصرية الحمراء، حيث أن أوريدو تستخدم إسم المؤسسة كإسم مُستخدم على موقع YouTube وصورتها كصورة مُستخدم أيضاً. والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (130): صورة المؤسسة أوريدو على موقع YouTube الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/user/OoredooDZ/about>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:21.

¹ Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet: <https://www.youtube.com/user/OoredooDZ/about>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:21.

ومن خلال مُحاولة تحليل موقع YouTube الخاص بالمؤسسة أوريديو، لاحظنا وجود مُحتوى مُتنوع وكبير من الفيديوهات التي قامت المؤسسة بنشرها، غير أن أغلب الفيديوهات هي عبارة على تحديات للزبائن عن الغناء، الرقص والقدرة على التضحيك.

وفيما يلي نعرض عينة من هذه الفيديوهات:

أ. **عرض المنتجات والخدمات الجديدة:** تستغل المؤسسة أوريديو تواجد كم هائل من الزبائن الحاليين والمُحتملين على مواقع التواصل الإجتماعي من أجل التعريف بمنتجاتها وخدماتها الجديدة، حيث أنها قامت بنشر فيديو على موقع YouTube الخاص بها يتضمن العرض الجديد الذي قامت بإطلاقه "Maxy هدرة 500"، مع وضع كافة المعلومات المُتعلقة به، مما مكن العديد من الزبائن من أن يكونوا على علم بهذا العرض الجديد فور إطلاقه ومعرفة كل ميزاته دون التنقل إلى الوكالات أو الإتصال بالمؤسسة هاتفياً. هذه الطريقة الحديثة والمجانية للإعلان مكنت المؤسسة أوريديو من الحصول على (121819) مشاهدة بـ (40) علامة أحب في مُدة قصيرة جداً وبدون بذل مجهودات كبيرة.

والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (131): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بعرض منتجاتها وخدماتها الجديدة على موقع YouTube الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=sMjrcdtDdYo>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:41.

ب. **إقتراح بعض التطبيقات للتحميل:** تُقدم المؤسسة أوريديو لزبائنها عبر هذا الموقع بعض الإقتراحات الخاصة بالتطبيقات التي يُمكن تحميلها بطريقة مجانية أو غير مجانية، حيث أنه يُمكن للزبون الراغب في تحميل التطبيق الدخول مُباشرة إلى موقع المؤسسة وتحميله بكل سهولة. ومن أمثلة هذه الإقتراحات "التطبيق هيا ! اقرأ" الذي يُمكن الزبائن من تعلم لغات جديدة والتمتع بشهادة، بالإضافة إلى الحصول على هدية في شكل (30) يوم لكل تعبئة لهذه الخدمة.

والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (132): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بإقتراح بعض التطبيقات على زبائنها عبر موقع

YouTube الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=1C60KpbF8yE>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:37.

سجلت هذه المشاركة (1600) مشاهدة، غير أنها لم تنل إعجاب الكثير من الزبائن، حيث أن (04) منهم فقط قاموا بوضع علامة أحب.

ج. تنظيم مسابقات للزبائن والترويج للمواقع الأخرى التابعة للمؤسسة: سعياً منها لدفع المشاركة، قامت المؤسسة أوريدو بتنظيم مسابقة على موقع Instagram ونشرها على موقع YouTube الخاص بها. هذه المسابقة مخصصة للزبائن هواة السفر والمغامرة ومُحبي الصور، وتحمل إسم "لعبة عيش المغامرة لأوريدو"، حيث يقوم الزبون الراغب في المشاركة بمشاركة صورة في وضع مغامرة على موقعه العام الخاص بـ Instagram، عن طريق الهاشتاغ: #AichElMoughamara وبذكر الحساب: @ooredooalgerie. يتحصل الزبون الرابح على هدية مُتمثلة في هاتف ذكي أو آلة تصوير. كما أن هذه المشاركة هي طريقة للترويج للمواقع الأخرى للمؤسسة وحث الزبائن على زيارتها، حيث أن المؤسسة أوريدو نظمت المسابقة على موقع Instagram وقامت بإعادة نشرها على موقع YouTube، وذلك من أجل كسب العديد من المتابعين الجدد وضمان جذب إنتباههم ومُشاركتهم في المسابقة، بالإضافة إلى قراءة المُحتويات الأخرى المُتواجدة على مختلف المواقع التي تستخدمها المؤسسة.

والشكل التالي يُوضح ما سبق:

الشكل رقم (133): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بتنظيم مسابقات لزبائنها على موقع YouTube الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet:

https://www.youtube.com/watch?v=4sksF6Omy_Q, consulté le: 05/06/2018, a: 14:47.

د. نُشر تحديات خاصة بالزبائن: كما سبق الإشارة إليه؛ أغلب الفيديوهات المنشورة على هذا الموقع هي من نوع ترفيهي، حيث أنها عبارة عن تحديات الزبائن للرقص والغناء وإلقاء النكت. فعلى سبيل المثال، يُوضح الشكل رقم (134) صورة من فيديو قام فيه المُشارك رقم (41374)، والذي هو زبون من زبائن المؤسسة أوريديو بالمُساهمة في ما يُعرف بـ "تغنيها Haya chiche – Haya chiche"، والتي هي عبارة على تحدي للغناء أين يقوم الشخص الراغب في المُشاركة بغناء مقطع موسيقي فكاهي ونشره على موقع المؤسسة. تحصل هذا الفيديو الذي من شأنه جذب إنتباه الزبائن وإحساسهم بقرب مؤسستهم منهم على (2970) مشاهدة و(26) علامة أحب.

الشكل رقم (134): صورة توضيحية لنشر المؤسسة أوريديو تحديات زبائننا على موقع YouTube الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet:

<https://www.youtube.com/watch?v=ZPWsV8g3CHU>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:35.

3. موقع Twitter الخاص بالمؤسسة أوريديو:

ينتمثل ثالث مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة أوريديو في موقع Twitter، وهو مُتواجد على الرابط: <https://twitter.com/ooredoodz>، حيث قامت المؤسسة بالتسجيل في هذا الموقع سنة 2010، وبالتحديد في شهر أوت. وهو يحتوي على أكثر من (562) صورة وفيديو. سجلت المؤسسة موبيليس في يوم 04 جوان 2018 (2159) تغريدة، (956K) مُشترك و(73) علامة "أحب" (Mentions «J'aime»)¹. إختارت المؤسسة أوريديو إسمها (Ooredoo Algérie) كإسم مُستخدم لهذا الموقع، وصورة هويتها البصرية كصورة مُستخدم، مما يجعل عملية البحث عنها جد سهلة. والشكل التالي يُوضح هذه الصورة:

الشكل رقم (135): صورة المؤسسة أوريديو على موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>,

consulté le: 04/06/2018, a: 15:55.

¹ Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:55.

وتستخدم المؤسسة أوريديو موقع Twitter لعدة أغراض، أهمها:

أ. تقديم الدعم للزبائن: بهدف مساعدة زبائنهم ومُرافقتهم الدائمة، تضع المؤسسة أوريديو في مُتناولهم الهاشتاغ الخاص بخدمة الزبائن: #OoredooAssistance، وحتى يتمكن كل زبائنهم من أن يكونوا على علم بهذه الخدمة الجديدة، قامت المؤسسة بنشرها على موقع Twitter الخاص بها في شكل صورة. وبالتالي أصبح بإمكان زبائنهم الإستفسار وطرح كل الأسئلة التي يرغبون فيها في أي وقت، ومن أي مكان. تحصلت هذه الصورة على (11) علامة أحب ، إجابة واحدة و(00) إعادة تغريد. والشكل التالي يُوضح ذلك:

الشكل رقم (136): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو تقديم الدعم لزيائنها عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:51.

ب. محاولة معرفة تفضيلات الزبائن: من أجل تلبية مُتطلبات زبائنهم بشكل أفضل ودقيق، تهتم المؤسسة أوريديو بمعرفة تفضيلاتهم وذلك عبر موقع Twitter، حيث أنها تقوم في بعض الأحيان بنشر صور، مثل الصورة الظاهرة في الشكل رقم (137) والتي تحمل العبارة: "نحن (43%) نستعمل كل يوم تطبيقات المراسلة لكي نبقى دائماً أقرب من عائلتنا وأحبابنا، وأنت ما التطبيق الذي تستعمله؟"، وذلك من أجل مُحاولة معرفة أكثر تطبيق يُفضله الزبائن للتواجد عليه بشكل أكبر وتقديم عروض تُخصه. هذه المشاركة تحصلت على إهتمام كبير من قبل زبائن المؤسسة، حيث أنه قام (486) شخص بوضع علامة أحب على الصورة، كما سجلت (53) إجابة و(26) إعادة تغريد.

الشكل رقم (137): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو فهم تفضيلات زبائنهم عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:37.

ج. محاولة تحليل شخصية الزبائن: في الأيام العالمية، تنشر المؤسسة أوريديو لزبائنها بعض المُحتوى الخاص بموضوع اليوم المُعين. فكما هو موضح في الشكل رقم (138)؛ في يوم 23 أبريل 2018، والذي هو اليوم العالمي للكتاب، شاركت المؤسسة أوريديو مع زبائنها صورة لإمرأة تقرأ في كتاب، مع كتابة العبارة: "اليوم هو اليوم العالمي للكتاب، ما هو الكتاب الذي تقرأونه هذه الفترة؟".

كما تُعتبر هذه المشاركة نوع من التوعية لأهمية القراءة في مُجتمعاتنا العربية (والتعريف بهذا اليوم)، والتي للأسف لا يحتل فيها الكتاب مكانة كبيرة ولا تُعتبر القراءة هواية أو أولوية لديها. تحصلت هذه الصورة على (14) علامة أحب، إجابة واحدة و(04) إعادة تغريد.

الشكل رقم (138): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو تحليل شخصية زبائنها عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:41.

د. نشر المبادرات الخيرية: من أجل أن تثبت لزبائنها أنها مؤسسة مُواطنة ومُهمّة بقضايا المجتمع، تقوم المؤسسة أوريديو بالمُساهمة في بعض الأنشطة الخيرة، والتي تعود بالفائدة إلى أفراد المجتمع، وتحرص على نشرها على مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها، حتى يكون زبائنها على علم بذلك، فعلى سبيل المثال، قامت أويديو مع الهلال الأحمر الجزائري بتنظيم "إفطار تضامني" في شهر رمضان المبارك، وقامت بنشر الصور التي تم إلتقاطها على موقع Twitter الخاص بها. تحصلت هذه الصورة على (14) علامة أحب، إجابة واحدة و(02) إعادة تغريد.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المُبادرة الخيرية التي تدخل في إطار المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة التي قامت بها المؤسسة أوريديو من شأنها جذب الزبائن المُهمين بالقيم الإجتماعية المسؤولة وتحقيق ولائهم لها نظراً للصورة الطيبة التي تُساهم في بنائها لديهم.

والشكل التالي يعرض صورة من هذه المناسبة:

الشكل رقم (139): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر المُبادرات الخيرية التي تقوم بها على موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:33.

ه. حث الزبائن ودفعهم للمشاركة: من أجل تنشيط مُشاركة الزبائن وتشجيعهم على نشر صورهم على موقع Twitter الخاص بها، قامت المؤسسة أوريديو في اليوم العالمي لتنظيم المكاتب بنشر صورة لشخص يعمل على مكتب، مع كتابة العبارة: "اليوم هو اليوم العالمي لتنظيم المكاتب، لما لا تدعوننا نرى صورة لمكتبكم؟"، مع وضع الهاشتاغ: #HayaOnRange (باللغة العربية: هيا نُنظم)، حتي يتمكن الزبائن من الدخول في حوار حول هذا الموضوع. غير أن المؤسسة لم تتمكن من الوصول إلي هدفها، حيث أنه لم يقم إلا (19) زبون بوضع علامة أحب، كما تحصلت المُشاركة على إجابتين فقط.

والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (140): صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو حث زبائننا ودفعهم على نشر الصور عبر موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:49.

و. التعاطف مع أفراد المجتمع: كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة موبيليس، قامت المؤسسة أوريديو يوم 11 أبريل 2018، وهو يوم سقوط الطائرة العسكرية الجزائرية ببوفاريك بتقديم تعازيها إلى عائلات الضحايا خاصة وإلى الشعب الجزائري عامة، وذلك بنشر الصورة التالية:

الشكل رقم (141): صورة توضيحية لتعاطف المؤسسة أوريدو مع ضحايا وعائلات ضحايا الطائرة العسكرية الجزائرية

على موقع Twitter الخاص بها



Source: Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:43.

من خلال هذا الشكل نلاحظ قيام المؤسسة بكتابة نص لمواساة عائلات المفقودين وأفراد الجيش الوطني الشعبي، مع تقديم دُعاء لأرواح الضحايا الطاهرة، بالإضافة إلى تغيير ألوانها الحمراء الزاهية إلى اللون الأسود الذي يُعبر عن أسفها ومواساتها، مما يجعل الزبائن يحسون بإنسانية المؤسسة وبحضورها الدائم. هذه المُشاركة تحصلت على (80) علامة أحب، (04) إجابات و(07) إعادة تغريد.

4. موقع Instagram الخاص بالمؤسسة أوريدو:

يتمثل رابع مواقع التواصل الإجتماعي التي تستخدمها مؤسسة أوريدو في موقع Instagram، وهو مُتواجد على الرابط: <https://www.instagram.com/ooredooalgerie/>. إحتوى هذا الموقع على (111) منشورات و(9959) شخص مُشترك، وذلك في يوم 04 جوان 2018¹. وكما هو الحال بالنسبة لكل المواقع التي تستخدمها المؤسسة أوريدو، يتميز موقع Instagram الخاص بها بسهولة الإيجاد، حيث أن المؤسسة تستخدم إسمها وصورتها الرسمية، كما هو مُوضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (142): صورة المؤسسة أوريدو على موقع Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/ooredooalgerie/>, consulté le: 04/06/2018, a: 16:02.

¹ Ooredoo Algérie Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/ooredooalgerie/>, consulté le: 04/06/2018, a: 16:02.

وتستخدم أوريديو موقع Instagram من أجل:

أ. تقديم بعض الإحصائيات التكنولوجية: سعيًا منها لدفع المُشاركة، تنشر المؤسسة أوريديو أحياناً بعض الإحصائيات المُتعلقة بمجال التكنولوجيا والمُهاينة، فكما هو موضح في الشكل رقم (143)، والذي يعرض صورة من الصور المُتواجد على موقع المؤسسة Instagram، وضعت المؤسسة المعلومة التي تنص على أن: "(65%) من الجزائريين يتشاركون الصور على شبكات التواصل الإجتماعي". ويُمكن أن يكون السبب واره نشر هذا النوع من المعلومات دفع زبائن المؤسسة لمُشاركة الصور معها أكثر. غير أن هذه الصورة تحصلت على (114) علامة أحب و(03) تعليقات فقط.

الشكل رقم (143): صورة توضيحية لنشر المؤسسة أوريديو لبعض الإحصائيات التكنولوجية لزبائنها على موقع

Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/BjX5W3DAQsf/?taken-by=ooredooalgerie>, consulté le: 04/06/2018, a:

16:04.

ب. نشر قائمة تصنيفية للخدمات (أحسن (05) رنات): بهدف تنويع المُحتوى المقدم للزبائن، تُحاول المؤسسة أوريديو إجراء قائمة لأحسن الخدمات التي تُقدمها، فعلى سبيل المثال، نشرت صورة تحمل ما يُعرف بالـ "(05) Top" للخدمة رنيني خاصة برنات رياضة كرة القدم، وذلك من أجل كسب الزبائن هواة الكرة المُستديرة وتحقيق رضاهم عليها.

وكما سبق التطرق إليه في الجانب النظري من هذه الدراسة؛ الـ "(05) Top" هو عبارة على تصنيف لأكثر ما يتم استخدامه كخدمة أو منتج، وبعبارة أخرى هو تصنيف لأكثر ما يُحبه الزبائن. سجلت هذه الصورة (62) علامة أحب و(00) تعليق.

وفيما يلي نعرض هذه المُشاركة:

الشكل رقم (144): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر قائمة لأحسن الخدمات لزبائنها على موقع

Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/BiKCaS4AumJ/?taken-by=ooredooalgerie>, consulté le: 04/06/2018, à: 16:05.

ج. التهنة في المناسبات: تُحاول المؤسسة أوريديو الإحتفال بكل المناسبات المهمة مع زبائنها عبر موقعها هذا، فعلى سبيل المثال، قامت في يوم 08 مارس 2018 بنشر صورة خاصة بعيد المرأة، مع وضع الهاشتاغ: #WomenDay ليتمكن زبائنها الراغبين في إجراء حديث حول هذا الموضوع بالقيام بذلك مع أقرانهم. وفي بضع دقائق، تحصلت هذه الصورة على (100) علامة "أحب".

والشكل التالي يُوضح هذه الصورة:

الشكل رقم (145): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتهنة زبائنها في بعض المناسبات على موقع Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet:

https://www.instagram.com/p/BgDtE_jlLnK/?taken-by=ooredooalgerie, consulté le: 04/06/2018, à: 16:12.

د. تقديم بعض النصائح والتوصيات: مُهتمتاً بصحة زبائنها، وبهدف إظهار ذلك (إهتمامها) قامت المؤسسة أوريديو بنشر صورة توعوية لزبائنها حول الطريقة الخاطئة لإستخدام الكمبيوتر المحمول، حيث أن أغلبية الأشخاص يقومون بوضعه

على الأطراف، مما قد يتسبب بمشاكل صحية جلدية لهم. هذه المبادرة الطيبة التي قامت بها المؤسسة تحصلت على (116) علامة أحب وتعليق واحد فقط.

والشكل التالي يُبين ذلك:

الشكل رقم (146): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو بتقديم النصائح لزبائنها عبر موقع Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet:

<https://www.instagram.com/p/Bfbc8JII7Ti/?taken-by=ooredooalgerie>, consulté le: 04/06/2018, a: 16:13.

هـ. رفع المعنويات: كما هو الحال بالنسبة للمؤسسة موبيليس، تُحاول المؤسسة أوريدو رفع معنويات زبائنها، وذلك من خلال نشر صورة (الصورة رقم (147)) تتحدث عن الحياة وكيفية النجاح فيها وأن كل ما فات قد فات، وأن المُستقبل في الإنتظار. هذه الصورة المُشجعة نالت إعجاب (117) شخص وقام زبون واحد فقط بالتعليق عليها.

الشكل رقم (147): صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريدو برفع معنويات زبائنها على موقع Instagram الخاص بها



Source: Ooredooalgerie, disponible sur le site internet:

https://www.instagram.com/p/BgLTalxIG_a/?taken-by=ooredooalgerie, consulté le: 04/06/2018, a:

16:12.

وبعد تحليلنا لكيفية استخدام المؤسسات محل الدراسة (مؤسستي موبيليس وأوريدو) لمواقع التواصل الإجتماعي، لاحظنا وجود محتوى متنوع ومُجدد باستمرار، والذي شمل الترويج للمنتجات والخدمات الجديدة، مُحاولَة فهم ميول

الزبائن وتفضيلاتهم، إجراء مسابقات وتقديم هدايا للزبون الراجح، تهنئة الزبائن في المناسبات والتعاطف معهم في اللحظات المؤلمة، محاولة إبقاء الزبائن على علم بكل ما يدور بالمؤسسة وبكل جديد متعلق بها، وذلك من خلال نشر صور الاحتفالات التي تُقيمها، المبادرات الخيرية التي تقوم بها وغيرها من الأشياء التي تُساهم في بناء الصورة الحسنة لدى الزبائن، وبالتالي كسبهم وتحقيق رضاهم عليها وولائهم لها.

وبالإضافة إلى المبادرة بالمشاركة، تُحاول المؤسسات محل الدراسة دفع الزبائن على المساهمة والمشاركة بنشر صورهم وفيديوهاتهم وغيرها من المحتويات، وذلك عن طريق طرح أسئلة خاصة بالزبائن وفتح المجال لإرسال صور لهم مُتعلقة بالموضوع المعني (مثل طلب إرسال صورة مكتب الزبون في اليوم العالمي لتنظيم المكاتب الذي بادرت به المؤسسة أوريدو).

لاحظنا كذلك إهتمام هذه المؤسسات بالتحاور مع الزبائن والرد على إستفساراتهم ومبادراتهم، إهتمامها بشكاواهم وعملها على حلها بأقصى سرعة مُمكنة. كما لاحظنا تحلي موظفي المؤسسة أوريدو بروح مرحة وبطريقة ودية في الرد على الزبائن، فعند قراءة تعليقات موظفيها نحس أن الموظف صديق مُقرب من الزبون، فهم يحرصون على الإجابة بطريقة فكاوية، مُرفقة أحياناً بصور ظريفة، عكس المؤسسة موبيليس. غير أن موظفي المؤسسة أوريدو لا يكتبون أسماءهم (أي إسم الموظف الذي قام بالرد على إستفسار الزبون) أسفل النص المُرسل كإجابة للزبون، مما قد لا يترك إحساس لدى الزبون بوجود علاقة شخصية بينه وبين الموظف، كذلك عكس المؤسسة موبيليس. كما لاحظنا عند تحليلنا لكيفية إستخدام المؤسسة موبيليس لمواقع التواصل الإجتماعي وجود نوع من الجدية عند موظفي المؤسسة في طريقة الرد على الزبائن وإستفساراتهم عبر هذه المواقع مقارنة بالمؤسسة أوريدو.

وبالتالي يُمكننا القول أن المؤسسات محل الدراسة تُطبق أغلب النقاط التي تطرقنا إليها في الجانب النظري من هذه الدراسة، والمتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي، مثل سهولة إيجاد المؤسسة، من خلال وضوح الإسم والصورة، تنوع المحتوى باستمرار، المبادرة بالحديث، الرد على الأسئلة في الوقت الحقيقي، تقبل الإنتقاد وغيرها من الإستراتيجيات التي تُمكن من تعزيز تجربة الزبائن وتحقيق ولائهم عبر وسائل التواصل الإجتماعي.

وبالرغم من تعدد وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها هذه المؤسسات والمحتوى المُتنوع الذي تحرص على نشره لزيائنها عبرها، يبقى موقع Facebook أكثر موقع يهتم به الزبائن وينشطون عليه أكثر، حيث أنهم يقومون بالرد على مشاركات المؤسسات ويُعلقون عليها بشكل أكبر مقارنة بالمواقع الأخرى التابعة لها (للمؤسسات محل الدراسة).

المبحث الثالث: تقييم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو من وجهة نظر العاملين بها والمتعاملين معها

من خلال هذا المبحث سوف نحاول تقييم مدى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي ودوره في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة، أي مؤسستي موبيليس وأوريدو، وذلك عن طريق توزيع إستبتيانين، أحدهما موجه لإطارات هذه المؤسسات والآخر موجه لزيابنها، لنقوم بعدها بتحليل وتفسير النتائج المُتحصَل عليها، إختبار الفرضيات التي تمت صياغتها، ومن ثم الوصول إلى خُلاصات وتقديم بعض الإقتراحات والتوصيات التي قد تفيد هذه المؤسسات في تحسين كيفية إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي في إدارة وإستدامة العلاقة مع زبائنها. كما سنُحاول إقتراح نموذجين يُبرزان أهمية تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن، بناءً على الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الإستبتيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة

قبل البدء في تحليل النتائج الإحصائية الخاصة بمحاور إستبتيان الإطارات، نعرض فيما يلي الجدول رقم (11) الذي يُبين توزيع عينة الإطارات حسب مؤسسة الإتصال التابعين لها، حيث يتضح لنا من خلاله تساوي نسبة إطارات المؤسسة موبيليس التي بلغت (50%) مع نسبة إطارات المؤسسة أوريدو التي شكلت كذلك (50%)، وذلك لقيامنا بتوزيع (60) إستبتيان بالتساوي على إطارات هذه المؤسسات، أي توزيع (30) إستبتيان على إطارات مؤسسة موبيليس و(30) إستبتيان على إطارات مؤسسة أوريدو، كما سبق الإشارة إليه.

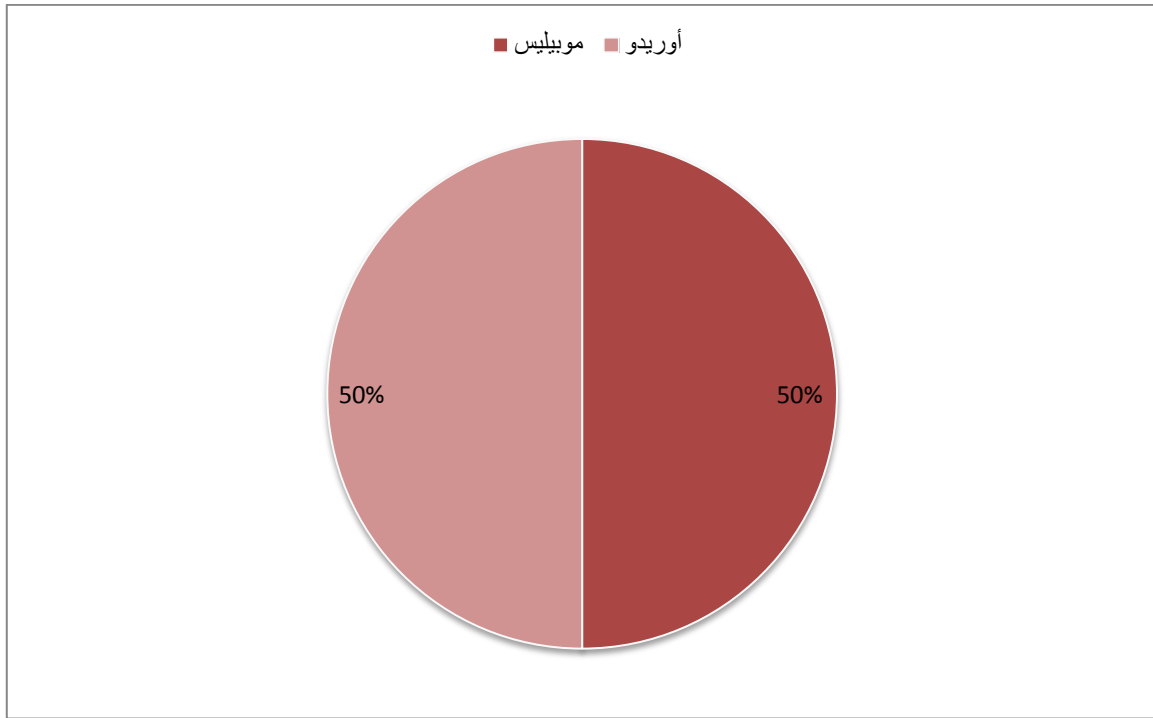
الجدول رقم (11): توزيع عينة الإطارات حسب المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	المؤسسة
50,0	30	موبيليس
50,0	30	أوريدو
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

والشكل التالي يُوضح هذه النسب:

الشكل رقم (148): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أولاً: نتائج تحليل محور البيانات الشخصية (البيانات العامة) لعينة الإطارات

من أجل تحديد خصائص العينة تم إستخراج التكرارات والنسب المئوية، ثم تم تمثيلها بيانياً باستخدام الدوائر النسبية، وكانت النتائج كالآتي:

1. توزيع عينة الإطارات حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (12): توزيع عينة الإطارات حسب متغير الجنس

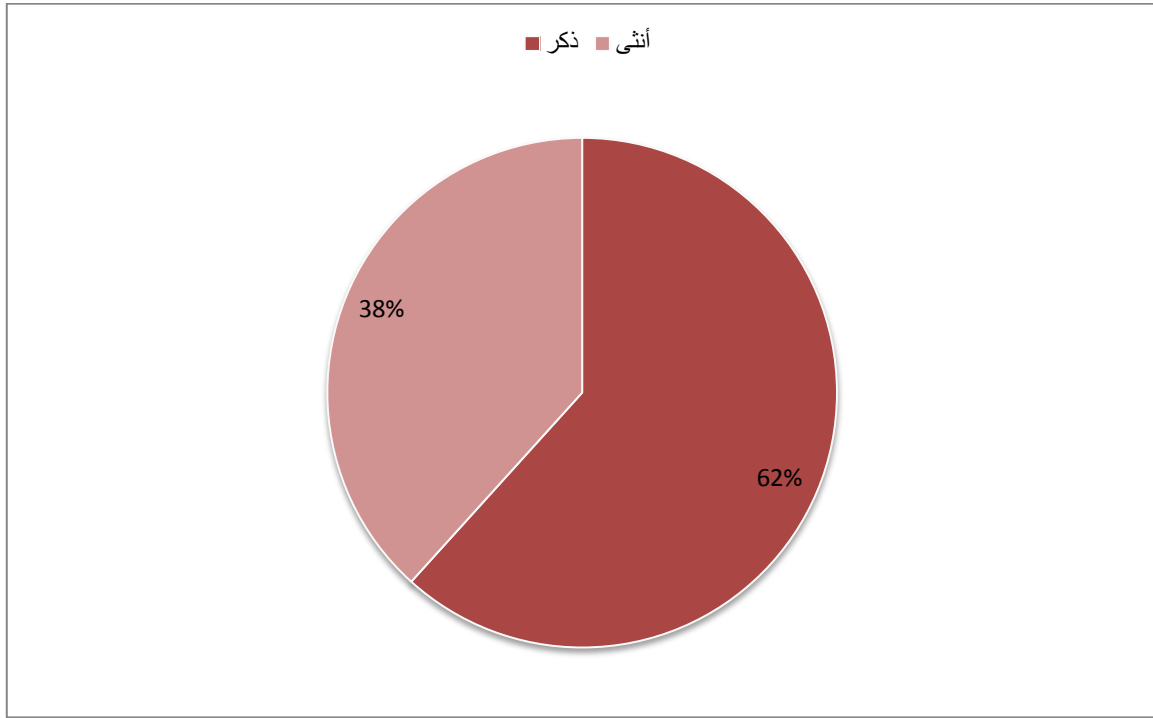
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	37	61,7
أنثى	23	38,3
المجموع	60	100,0

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن أغلبية المُستجوبين ذكور بنسبة (61,7%)، والنسبة المُتبقية والبالغة (38,3%) إناث. ويرجع ذلك إلى طبيعة العمل في الوكالات التي تتطلب التوفر في أوقات متأخرة، خاصة في أوقات الذروة.

ويُمكننا توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل رقم (149): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

2. توزيع عينة الإطارات حسب متغير السن:

الجدول رقم (13): توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير السن

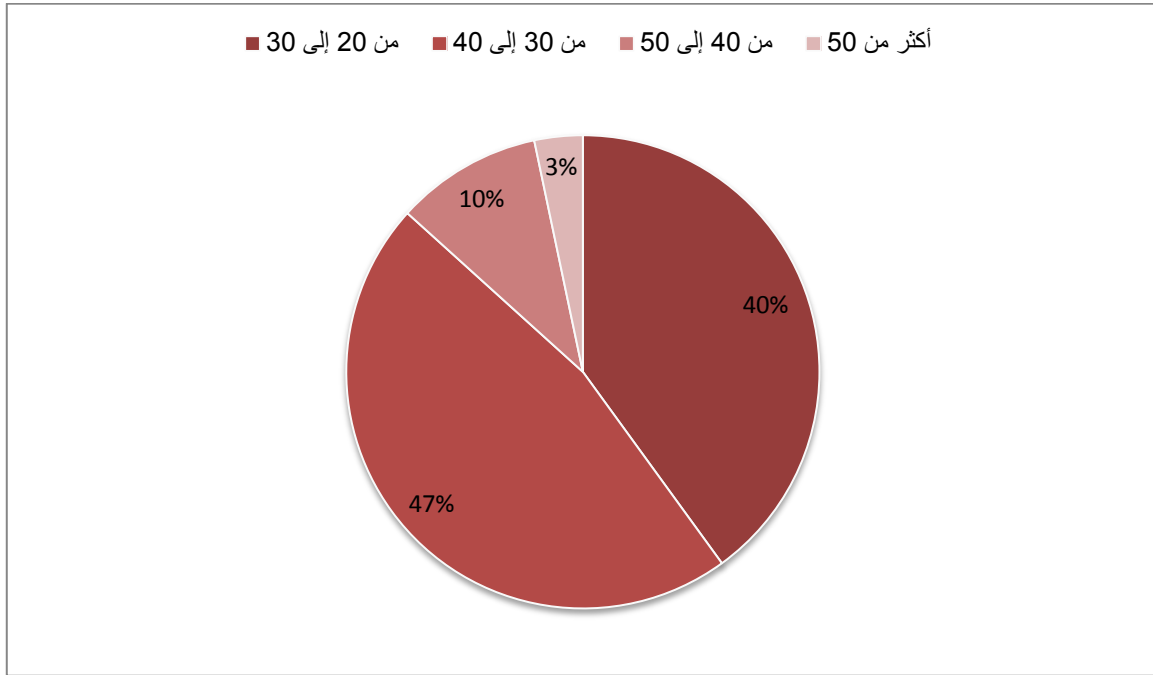
النسبة المئوية	التكرارات	السن
40,0	24	من 20 إلى 30 سنة
46,7	28	من 30 إلى 40 سنة
10,0	06	من 40 إلى 50 سنة
03,3	02	أكثر من 50 سنة
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول رقم (13) أن أكثر المُستجوبين يتراوح سنهم ما بين 30 و 40 سنة بنسبة (46,7%)، وتليها الفئة من 20 إلى 30 سنة بنسبة (40,0%)، ثم تليها الفئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة (10%)، بينما شكلت الفئة الأكثر من 50 سنة أقل نسبة بـ (03,3%). وذلك راجع أيضاً إلى طبيعة العمل في هذه المؤسسات التي تتطلب الشباب ذوي الخبرة الكافية.

ويُمكننا توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (150): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير السن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

3. توزيع عينة الإطارات حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (14): توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير المستوى التعليمي

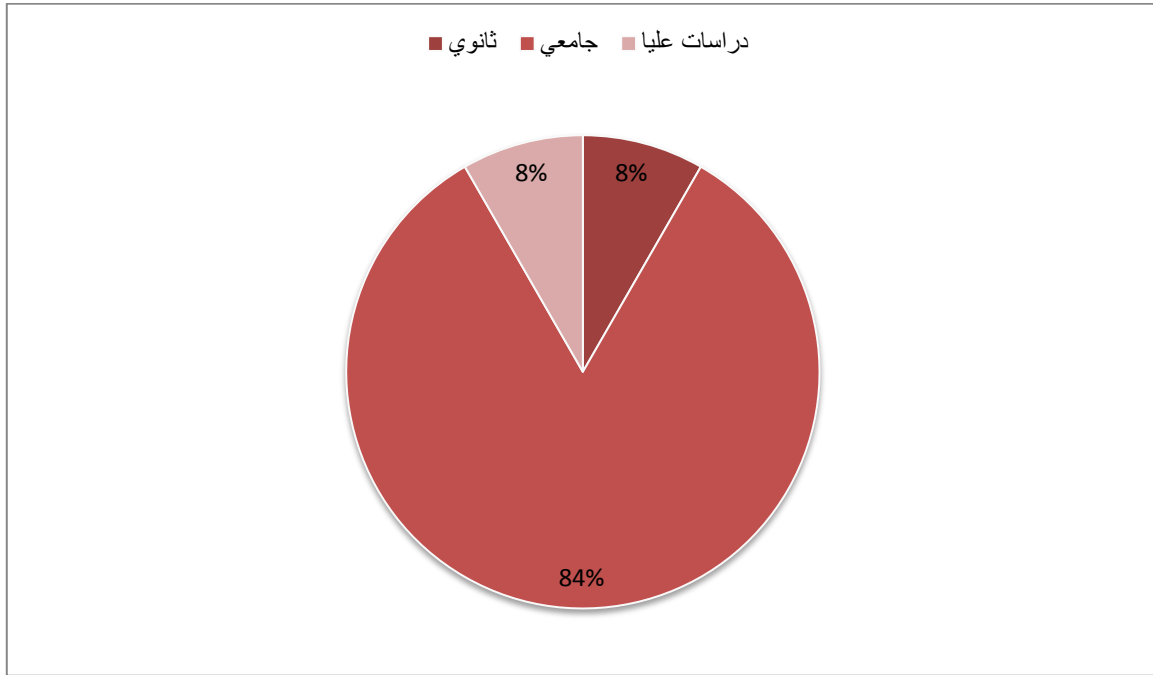
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
08,3	05	ثانوي
83,3	50	جامعي
08,3	05	دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن الأغلبية العظمى من المُستجوبين من مستوى تعليمي جامعي، وذلك بنسبة (83,3%)، بينما تساوت نسبة الإطارات من المستوى الثانوي مع نسبة الإطارات أصحاب الدراسات العليا، أي (08,3%) للإطارات المُتحصّلين على شهادات الماجستير والدكتوراه، وذلك بنسبة (08,3%) لكل مستوى، بمعنى (08,3%) للمستوى التعليمي الثانوي و(08,3%) لمستوى الدراسات العليا. وذلك راجع إلى كون قطاع الخدمات يتطلب مهارات عالية تتمتع برصيد علمي كافي يُمكنها من تحقيق الأهداف المُسطرة.

ويُمكننا توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (151): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

4. توزيع عينة الإطارات حسب متغير المنصب:

الجدول رقم (15): توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير المنصب

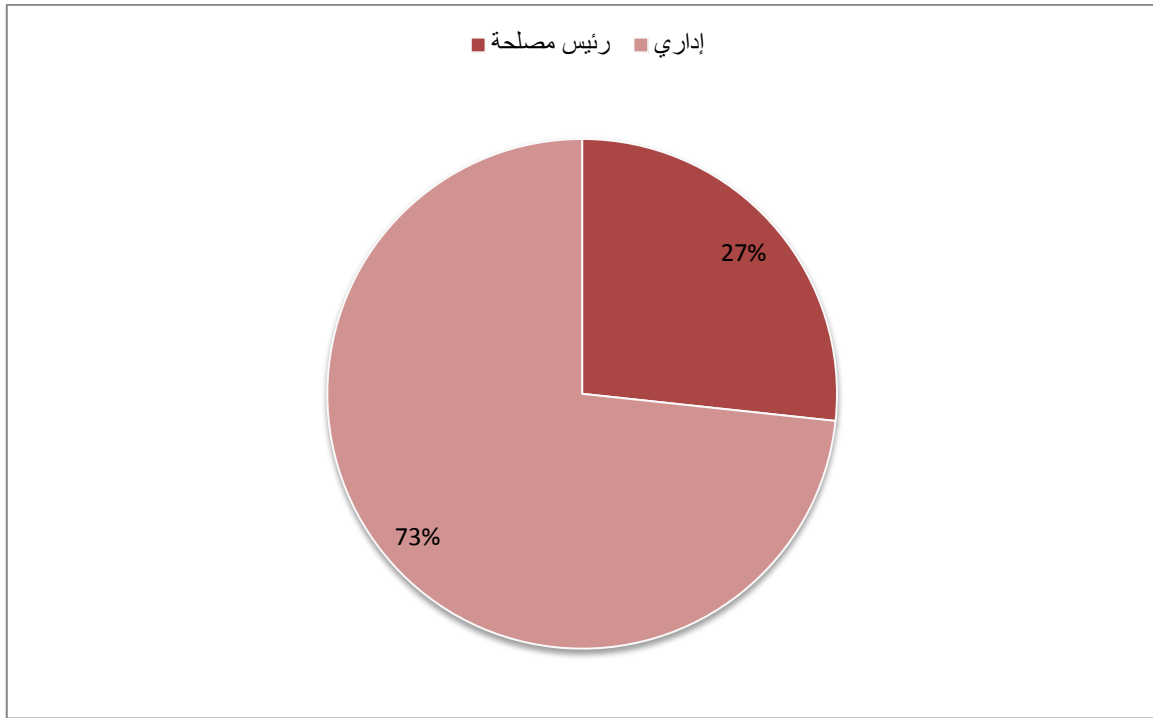
النسبة المئوية	التكرارات	المنصب
26,7	16	رئيس مصلحة
73,3	44	إداري
100,0	60	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن أغلبية المُستجوبين إداريين، وذلك بنسبة (73,3%)، والنسبة المُتبقية والبالغة (26,7%) رؤساء مصالح. ويرجع ذلك إلى ضرورة وجود العديد من الإداريين في وكالات المؤسسات محل الدراسة، للتعامل مع الزبائن ومساعدتهم على حل مشاكلهم والحصول على الخدمات.

ويُمكننا توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (152): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير المنصب



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

5. توزيع عينة الإطارات حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (16): توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير الخبرة

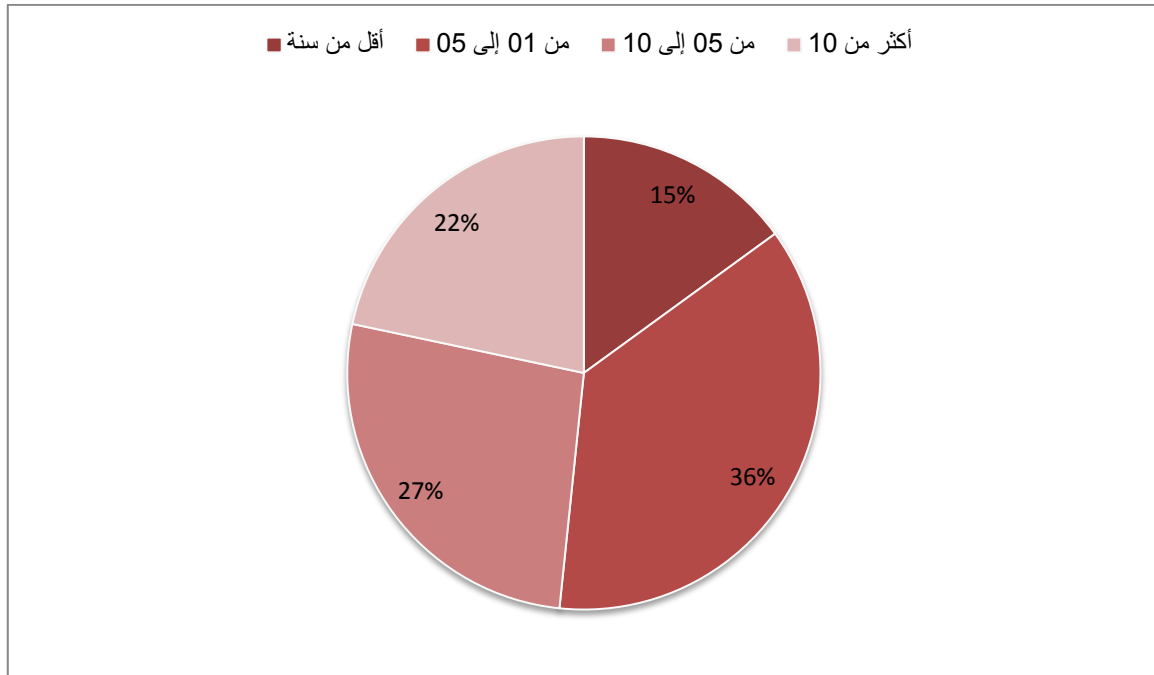
الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من سنة	09	15,0
من 01 إلى 05 سنوات	22	36,7
من 05 إلى 10 سنوات	16	26,7
أكثر من 10 سنوات	13	21,7
المجموع	60	100,0

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن أكبر نسبة من المُستجوبين يتمتعون بخبرة تتراوح ما بين 01 و05 سنوات بنسبة (36,7%)، وتليها الفئة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة (26,7%)، ثم تليها الفئة الأكثر من 10 سنوات بنسبة (21,7%)، والنسبة المتبقية والبالغة (15%) لديها خبرة تقل عن سنة، وهي أقل نسبة. وذلك راجع إلى المستويات العمرية للمُستجوبين، حيث وجدنا أن أغليبيتهم شباب؛ يتراوح سنهم بين 20 و40 سنة.

ويُمكننا توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل رقم (153): تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثانيا: نتائج تحليل محور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

للإجابة على السؤال الفرعي السابع، والذي ينص على: "ما مدى تطبيق المؤسسات محل الدراسة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؟" تم إستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف، ثم قيمة "t" ودرجات الحرية ومُستوى الدلالة لإتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (17): تحليل عبارات محور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1	تضع المؤسسة الزبائن مركز إهتماماتها	4,68	0,469	27,796	0,000	دال (موافق تماماً)
2	للمؤسسة رؤية واضحة موجهة نحو الزبائن	4,67	0,475	27,157	0,000	دال (موافق تماماً)
3	للمؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن	4,52	0,567	20,711	0,000	دال (موافق تماماً)
4	تُخصص المؤسسة ميزانية لإدارة العلاقة مع الزبائن	4,28	0,613	16,212	0,000	دال (موافق تماماً)
5	تحرص المؤسسة على الحصول على دعم كل الأقسام في المؤسسة (مثل قسم المبيعات)	4,33	0,572	18,042	0,000	دال (موافق تماماً)
6	لا تُمانع المؤسسة بإجراء بعض التغييرات المطلوبة (البنية التحتية مثلاً) من أجل تحسين توجهها نحو الزبائن	4,25	0,571	16,951	0,000	دال (موافق تماماً)
7	تقوم المؤسسة بتشخيص البيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات) والبيئة الداخلية (تحديد نقاط القوة والضعف) التي تعمل فيها	4,25	0,541	17,907	0,000	دال (موافق تماماً)
8	تقوم المؤسسة بتحليل الزبائن حسب الفرص التي يُقدمونها (مثل ربحية الزبون) وإمكانياتها (مثل تكاليف خدمة الزبون)	4,15	0,481	18,520	0,000	دال (موافق تماماً)
9	تقوم المؤسسة بتقسيم السوق قصد تحديد الأقسام المُراد الحفاظ عليها	4,17	0,457	19,766	0,000	دال (موافق تماماً)
10	تقوم المؤسسة بتحديد مجموعة من الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل خاصة بالعلاقة مع الزبائن (مثل ولاء الزبائن)	4,25	0,474	20,432	0,000	دال (موافق تماماً)

11	تهتم المؤسسة بتقييم أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للتأكد من أنه تم تحقيق الأهداف الإستراتيجية المخططة	4,18	0,469	19,540	0,000	دال (موافق تماماً)
12	قصد تقييم النتائج وإتخاذ القرارات التصحيحية يتم توفير التغذية المُرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا (تقديم معلومات عن مستوى الإنجاز)	4,10	0,630	13,530	0,000	دال (موافق تماماً)
13	تحرص المؤسسة على مُتابعة مُعدلات رضا وولاء الزبائن بشكل مُستمر	4,32	0,537	19,009	0,000	دال (موافق تماماً)
	المجموع: تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	4,32	0,297	34,365	0,000	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) [(5 / 5+4+3+2+1)].

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,32) بإنحراف معياري قدره (0,29)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: المؤسسات محل الدراسة تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (34,36) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

غير أن كيفية تطبيق هذه الإستراتيجية تختلف من عبارة إلى أخرى، فمن الجدول رقم (17) يتبين لنا أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تتراوح بين (04,68) وبين (04,10)، وبالتالي فكلها أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03). فنجد أن العبارة رقم (01)، والتي تنص على "تضع المؤسسة الزبائن مركز إهتماماتها" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,68) وبإنحراف معياري قدره (0,46). وجاءت العبارة رقم (02)، والتي تنص على "للمؤسسة رؤية واضحة موجهة نحو الزبائن" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,67) وبإنحراف معياري قدره (0,47). ثم جاءت العبارة رقم (03)، والتي تنص على "للمؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,52) وبإنحراف معياري قدره (0,56). وجاءت العبارة رقم (05)، والتي تنص على "تحرص المؤسسة على الحصول على دعم كل الأقسام في المؤسسة (مثل قسم المبيعات) (القبول والتعاون الحيوي)" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,33) وبإنحراف معياري قدره (0,57). بينما جاءت العبارة رقم (13)، والتي تنص على "تحرص المؤسسة على مُتابعة مُعدلات رضا وولاء الزبائن بشكل مُستمر" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,32) وبإنحراف معياري قدره (0,53). وجاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم (04)، والتي تنص على "تُخصص المؤسسة ميزانية لإدارة

العلاقة مع الزبائن" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,28) وبإنحراف معياري قدره (0,61). وجاءت العبارة رقم (10)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتحديد مجموعة من الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل خاصة بالعلاقة مع الزبائن (مثل ولاء الزبائن)" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,25) وبإنحراف معياري قدره (0,47). وجاءت العبارة رقم (07)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتشخيص البيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات) والبيئة الداخلية (تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف) التي تعمل فيها" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,25) وبإنحراف معياري قدره (0,54). وجاءت العبارة رقم (06)، والتي تنص على "لا تُمانع المؤسسة بإجراء بعض التغييرات المطلوبة (البنية التحتية مثلاً) من أجل تحسين توجهها نحو الزبائن" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,25) وبإنحراف معياري قدره (0,57). وجاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم (11)، والتي تنص على "تهتم المؤسسة بتقييم أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للتأكد من أنه تم تحقيق الأهداف الإستراتيجية المُخططة" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,18) وبإنحراف معياري قدره (0,46). وجاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (09)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتقسيم السوق قصد تحديد الأقسام المراد الحفاظ عليها" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,17) وبإنحراف معياري قدره (0,45). وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة رقم (08)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتحليل الزبائن حسب الفرص التي يُقدمونها (مثل ربحية الزبون) وإمكانياتها (مثل تكاليف خدمة الزبون)" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,15) وبإنحراف معياري قدره (0,48). وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (12)، والتي تنص على "قصد تقييم النتائج وإتخاذ القرارات التصحيحية يتم توفير التغذية المُرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا (تقديم معلومات عن مُستوى الإنجاز)" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,10) وبإنحراف معياري قدره (0,63). وما يُؤكد كل ما سبق هي قيم "٤" التي كلها دالة بمستوى قدره (0,00).

ثالثاً: نتائج تحليل محور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

للإجابة على السؤال الفرعي الثامن، والذي ينص على: "هل تقوم المؤسسات محل الدراسة باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؟" تم استخراج المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للوصف، ثم قيمة "٤" ودرجات الحرية ومستوى الدلالة لإتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (18): تحليل عبارات محور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1	لدى المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي (مثل: Facebook، Twitter، Google+ و YouTube)	4,73	0,446	30,107	0,000	دال (موافق تماماً)
2	لدى المؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي ذو مهارات عالية	4,52	0,567	20,711	0,000	دال (موافق تماماً)
3	تقوم المؤسسة بالتحاور مع الزبائن والتفاعل معهم باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	4,35	0,547	19,119	0,000	دال (موافق تماماً)
4	تحرص المؤسسة على مشاركة جميع موظفيها من مُختلف المستويات في مُحادثات مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي	4,10	0,573	14,859	0,000	دال (موافق تماماً)
5	تقوم المؤسسة بجمع وتجديد المعلومات عن الزبائن باستخدام مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي	4,32	0,651	15,673	0,000	دال (موافق تماماً)
6	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي من أجل شخصنة المنتجات والخدمات التي تُقدمها حسب كل زبون	4,32	0,596	17,102	0,000	دال (موافق تماماً)
7	تقوم المؤسسة بنشر كل ما هو جديد على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها	4,45	0,534	21,017	0,000	دال (موافق تماماً)
8	تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية استخدام المنتجات والخدمات على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها	4,37	0,520	20,371	0,000	دال (موافق تماماً)
9	تقوم المؤسسة بمعالجة شكاوى الزبائن عبر	4,30	0,561	17,934	0,000	دال (موافق تماماً)

وسائل التواصل الإجتماعي						
10	تجمع المؤسسة تعليقات الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطوير المنتجات والخدمات	4,25	0,508	19,045	0,000	دال (موافق تماماً)
11	عند القيام بعملية تحليل الزبائن تحرص المؤسسة على إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	4,12	0,555	15,581	0,000	دال (موافق تماماً)
12	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي عند القيام بعملية تقسيم السوق	4,03	0,486	16,471	0,000	دال (موافق تماماً)
13	تقوم المؤسسة بمُتابعة مستويات رضا وولاء الزبائن بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	4,03	0,520	15,402	0,000	دال (موافق تماماً)
المجموع: دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن		4,30	0,352	28,571	0,000	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) $[(5 / 5+4+3+2+1)]$.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,30) بإنحراف معياري قدره (0,35)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: المؤسسات محل الدراسة تقوم بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (28,57) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

غير أن كيفية دمج وسائل التواصل الإجتماعي في هذه الإستراتيجية تختلف من عبارة إلى أخرى، فمن الجدول رقم (18) يبين لنا أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تتراوح بين (04,73) وبين (04,03)، وبالتالي فكلها أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03). فنجد أن العبارة رقم (01)، والتي تنص على "لدى المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي (مثل: Facebook، Twitter، Google+ و YouTube)" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,73) وبإنحراف معياري قدره (0,44). وجاءت العبارة رقم (02)، والتي تنص على "لدى المؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي ذو مهارات عالية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,52) وبإنحراف معياري قدره (0,56). ثم جاءت العبارة رقم (07)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بنشر كل ما هو جديد على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,45) وبإنحراف معياري قدره (0,53). وجاءت

العبارة رقم (08)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية استخدام المنتجات والخدمات على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,37) وبإنحراف معياري قدره (0,52). بينما جاءت العبارة رقم (03)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بالتحاور مع الزبائن والتفاعل معهم باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,35) وبإنحراف معياري قدره (0,54). وجاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم (06)، والتي تنص على "تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي من أجل شخصنة المنتجات والخدمات التي تقدمها حسب كل زبون (تقديم منتجات وخدمات مُصممة خصيصاً حسب رغبات كل زبون على حدى)" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,32) وبإنحراف معياري قدره (0,59). وجاءت العبارة رقم (05)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بجمع وتجديد المعلومات عن الزبائن باستخدام مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,32) وبإنحراف معياري قدره (0,65). وجاءت العبارة رقم (09)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بمعالجة شكاوى الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,30) وبإنحراف معياري قدره (0,56). وجاءت العبارة رقم (10)، والتي تنص على "تجمع المؤسسة تعليقات الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطوير المنتجات والخدمات" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,25) وبإنحراف معياري قدره (0,50). وجاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم (11)، والتي تنص على "عند القيام بعملية تحليل الزبائن تحرص المؤسسة على استخدام وسائل التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,12) وبإنحراف معياري قدره (0,55). وجاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (04)، والتي تنص على "تحرص المؤسسة على مشاركة جميع موظفيها من مُختلف المستويات في مُحادثات مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,10) وبإنحراف معياري قدره (0,57). وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة رقم (12)، والتي تنص على "تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي عند القيام بعملية تقسيم السوق" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,03) وبإنحراف معياري قدره (0,48). وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (13)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بمُتابعة مُستويات رضا وولاء الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,03) وبإنحراف معياري قدره (0,52). وما يُؤكد كل ما سبق هي قيم "t" التي كلها دالة بمستوى قدره (0,00).

رابعا: نتائج تحليل محور تحقيق ولاء الزبائن

للإجابة على السؤال الفرعي التاسع، والذي ينص على: "هل تحقيق المؤسسات محل الدراسة لولاء الزبائن راجع إلى اعتمادها على تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها؟" تم استخراج المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للوصف، ثم قيمة "t" ودرجات الحرية ومستوى الدلالة لإتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (19): تحليل عبارات محور تحقيق ولاء الزبائن

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جذب الزبائن	4,57	0,500	24,284	0,000	دال (موافق تماماً)
2	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تحقيق المعرفة عن الزبائن	4,45	0,534	21,017	0,000	دال (موافق تماماً)
3	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تلبية إحتياجات الزبائن بدقة وسرعة	4,23	0,465	20,564	0,000	دال (موافق تماماً)
4	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من توفير تجربة زبائن مُميزة	4,30	0,497	20,243	0,000	دال (موافق تماماً)
5	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في إرضاء الزبائن	4,25	0,474	20,432	0,000	دال (موافق تماماً)
6	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في كسب ثقة الزبائن	4,17	0,418	21,594	0,000	دال (موافق تماماً)
7	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في تحقيق إلتزام الزبائن تجاه المؤسسة	4,27	0,482	20,336	0,000	دال (موافق تماماً)
8	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في الإحتفاظ بالزبائن	4,22	0,415	22,684	0,000	دال (موافق تماماً)
9	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يجعل الزبون شريك قيم للمؤسسة	4,33	0,475	21,726	0,000	دال (موافق تماماً)
10	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جعل الزبون مُؤيد ومُدافع عن المؤسسة	4,25	0,474	20,432	0,000	دال (موافق تماماً)
11	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية من قبل الزبون	4,20	0,403	23,043	0,000	دال (موافق تماماً)

12	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في حث الزبون على إعادة التعامل مع المؤسسة وبشكل مُستمر	4,17	0,376	24,046	0,000	دال (موافق تماماً)
13	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في قيام الزبون برفض منتجات وخدمات المنافسين مهما كانت العروض مُغرية	4,17	0,418	21,594	0,000	دال (موافق تماماً)
	المجموع: تحقيق ولاء الزبائن	4,27	0,248	39,820	0,000	دال (موافق تماماً)
	المجموع الكلي: تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	4,30	0,202	49,652	0,000	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) [(5 / 5+4+3+2+1)].

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور تحقيق ولاء الزبائن يُقدر بـ (04,27) بإنحراف معياري قدره (0,24)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: المؤسسات محل الدراسة تمكنت من تحقيق ولاء الزبائن بمستوى عالي. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (39,82) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

غير أن كيفية تحقيق ولاء الزبائن تختلف من عبارة إلى أخرى، فمن الجدول رقم (19) يتبين لنا أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور تحقيق ولاء الزبائن تتراوح بين (04,57) وبين (04,17)، وبالتالي فكلها أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03). فنجد أن العبارة رقم (01)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جذب الزبائن" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,57) وبإنحراف معياري قدره (0,50). وجاءت العبارة رقم (02)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تحقيق المعرفة عن الزبائن" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,45) وبإنحراف معياري قدره (0,53). ثم جاءت العبارة رقم (09)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يجعل الزبون شريك قيم للمؤسسة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,33) وبإنحراف معياري قدره (0,47). وجاءت العبارة رقم (04)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من توفير تجربة زبائن مُميزة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,30) وبإنحراف معياري قدره (0,49). بينما جاءت العبارة رقم (07)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في تحقيق إلتزام الزبائن تجاه المؤسسة" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,27) وبإنحراف معياري قدره (0,48). وجاءت العبارة رقم (05)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في إرضاء الزبائن"، والعبارة رقم (10) التي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جعل الزبون مُؤيد ومُدافع

عن المؤسسة" في المرتبة السادسة والمرتبة السابعة على التوالي، بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,25) وبإنحراف معياري قدره (0,47). وجاءت في المرتبة الثامنة العبارة رقم (03)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تلبية إحتياجات الزبائن بدقة وسرعة" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,23) وبإنحراف معياري قدره (0,46). وجاءت العبارة رقم (08)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في الإحتفاظ بالزبائن" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,22) وبإنحراف معياري قدره (0,41). وجاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم (11)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية من قبل الزبون" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,20) وبإنحراف معياري قدره (0,40). وجاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (12)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في حث الزبون على إعادة التعامل مع المؤسسة وبشكل مُستمر" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,17) وبإنحراف معياري قدره (0,37). وجاءت العبارة رقم (06)، والتي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في كسب ثقة الزبائن"، والعبارة رقم (13) التي تنص على "إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في قيام الزبون برفض منتجات وخدمات المنافسين مهما كانت العروض مغزية" في المرتبة ما قبل الأخيرة والمرتبة الأخيرة على التوالي، بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,17) وبإنحراف معياري قدره (0,41). وما يُؤكد كل ما سبق هي قيم "t" التي كلها دالة بمستوى قدره (0,00).

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الخاص بتشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,30) بإنحراف معياري قدره (0,20) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: المؤسسات محل الدراسة تستخدم وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي وهو ما مكنها من تحقيق ولاء زبائنها لها بدرجة عالية. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (49,65) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

خامسا: نتائج إختبار تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغيرات البيانات الشخصية

بعد تحليل عبارات محاور الإستبيان عبارة بعبارة، سنحاول من خلال هذا الجزء من الدراسة معرفة ما إذا كانت تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الإطارات تعزى إلى مُتغيرات البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المنصب والخبرة). ومن أجل ذلك قُمنّا بإستخراج المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، قيمة "t" ومستوى الدلالة. كما تم إستخدام إختبار تحليل التباين "F" والإختبار المُكمل له "بون فروني" (Bonferroni)، الذي يُمكن من تحديد إتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الإستبيان، عندما يكون حجم العينات أو الفئات غير مُتساوي. وكانت النتائج كالتالي:

1. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير الجنس:

الجدول رقم (20): مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الجنس

المحور	الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الإتحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,36	0,292	1,417	0,162	غير دال (لا تُوجد فروق)
	أنثى	23	4,25	0,299			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,29	0,381	0,154	0,878	غير دال (لا تُوجد فروق)
	أنثى	23	4,31	0,308			
تحقيق ولاء الزبائن	ذكر	37	4,32	0,273	1,852	0,069	غير دال (لا تُوجد فروق)
	أنثى	23	4,20	0,182			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,33	0,219	1,348	0,183	غير دال (لا تُوجد فروق)
	أنثى	23	4,25	0,168			

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,36) بإنحراف معياري قدره (0,29)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإناث المُقدر بـ (04,25) بإنحراف معياري قدره (0,29). وهو ما يعني أنه لا تُوجد فروق في مُستوى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (01,41) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,16). إذاً يُمكن القول أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور.

ونلاحظ أيضاً أن المتوسط الحسابي لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,29) بإنحراف معياري قدره (0,38)، وهو أقل من المتوسط الحسابي لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإناث المُقدر بـ (04,31) بإنحراف معياري قدره (0,30). وهو ما يعني أنه لا توجد فروق في مستوى دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الإناث، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (0,15 -) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,87). إذاً يُمكن القول أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الإناث.

كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,32) بإنحراف معياري قدره (0,27)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإناث المُقدر بـ (04,20) بإنحراف معياري قدره (0,18). وهو ما يعني أنه لا توجد فروق في مستوى تحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (01,85) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,06). إذاً يُمكن القول أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور.

وفيما يخص تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لإطارات المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,33) بإنحراف معياري قدره (0,21)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإناث المُقدر بـ (04,25) بإنحراف معياري قدره (0,16). وهو ما يعني أنه لا توجد فروق في مستوى تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (01,34) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,18). إذاً يُمكن القول أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور.

2. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير السن:

الجدول رقم (21): مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير السن

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,195	2,357	0,081	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,083			
	المجموع	59	/			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,224	1,885	0,143	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,119			
	المجموع	59	/			
تحقيق ولاء الزبائن	بين المجموعات	3	0,055	0,888	0,453	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,062			
	المجموع	59	/			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,049	1,217	0,312	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,041			
	المجموع	59	/			

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُبين هذا الجدول أن قيمة (F) لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب السن تُقدر بـ (02,35)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,08). وهذا ما يعني أنه لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير السن.

ويتضح لنا من خلال هذا الجدول كذلك أن قيمة (F) لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب السن تُقدر بـ (01,88)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,14). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير السن.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق ولاء الزبائن حسب السن تُقدر بـ (0,88)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,45). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق ولاء الزبائن حسب مُتغير السن.

وفيما يخص تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب السن تُقدر بـ (01,21)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,31). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير السن.

3. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (22): مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0,122	1,396	0,256	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	57	0,087			
	المجموع	59	/			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0,612	5,731	0,005	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	57	0,107			
	المجموع	59	/			
تحقيق ولاء الزبائن	بين المجموعات	2	0,073	1,195	0,310	غير دال (لا تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	57	0,061			
	المجموع	59	/			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	2	0,150	4,047	0,023	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	57	0,037			
	المجموع	59	/			

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُبين هذا الجدول أن قيمة (F) لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (01,39)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (57) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره

(0,25). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

ويتضح لنا من خلال هذا الجدول كذلك أن قيمة (F) لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (05,73)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (57) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق ولاء الزبائن حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (01,19)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (57) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0,31). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق ولاء الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

وفيما يخص تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (04,04)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (57) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0,02). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

والجدول التالي يُوضح إتجاه الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي باستخدام إختبار "بون فروني":

الجدول رقم (23): تحديد إتجاه الفروق في تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي

إختبار بون فروني (Bonferroni) لتحديد إتجاه الفروق عندما يكون حجم الفئات غير مُتساوي			
المُتغيرات	المستوى التعليمي (I)	المستوى التعليمي (J)	الفرق بين المتوسطات (I-J)
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ثانوي	جامعي	0,082
		دراسات عليا	0,585*
	جامعي	ثانوي	-0,082
		دراسات عليا	0,503*
	دراسات عليا	ثانوي	-0,585*
		جامعي	-0,503*
تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ثانوي	جامعي	0,114
		دراسات عليا	0,333*
	جامعي	ثانوي	-0,114
		دراسات عليا	0,219
	دراسات عليا	ثانوي	-0,333*
		جامعي	-0,219

* تعني وجود فروق دالة في المتوسطات عند مستوى الخطأ (0,05)، الإشارة الموجبة تعني الفروق لصالح الفئة (I) والإشارة السالبة تعني الفروق لصالح الفئة (J).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أنه تُوجد فروق في دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب المستوى التعليمي بين الإطارات ذوي المستوى الثانوي والإطارات أصحاب الدراسات العليا، لصالح الإطارات ذوي المستوى الثانوي، وبين الإطارات ذوي المستوى الجامعي والإطارات أصحاب الدراسات العليا، لصالح الإطارات ذوي المستوى الجامعي. وعليه يُمكن القول أن: الإطارات الأقل مستوى تعليمي هم من يستطيعون دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن أفضل من الإطارات الذين يتمتعون بالمستوى التعليمي الأعلى.

كما يُبين هذا الجدول وجود فروق في تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب المستوى التعليمي بين الإطارات ذوي المستوى الثانوي والإطارات أصحاب الدراسات العليا، لصالح الإطارات ذوي المستوى الثانوي. وعليه يُمكن القول أن: الإطارات ذوي المستوى التعليمي الثانوي هم من يستطيعون إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق ولاء الزبائن بطريقة أفضل من الإطارات أصحاب الدراسات العليا.

ويعود ذلك إلى كون الإطارات ذوي المستوى الثانوي والمستوى الجامعي من يستطيعون التعامل مع مُختلف أنواع وسائل التواصل الإجتماعي؛ لتحكمهم فيها نتيجة تلقيهم تكوينات خاصة بذلك، والتي هي من مُتطلبات عملهم. أما الإطارات أصحاب الدراسات العليا، فقد يكونوا ممن لا يتحكمون جيداً في وسائل التواصل الإجتماعي، حيث أن مناصب عملهم، والتي تكون عادةً كقادة ومسؤولين في المؤسسة، لا تتطلب منهم التحكم الجيد في هذه الوسائل الحديثة بقدر ما تتطلب منهم التحكم في كيفية تسيير المؤسسة.

4. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير المنصب:

الجدول رقم (24): مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المنصب

المحور	المنصب	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,45	0,190	2,147	0,036	دال (تُوجد فروق)
	إداري	44	4,27	0,316			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,27	0,188	0,325	0,746	غير دال (لا تُوجد فروق)
	إداري	44	4,31	0,397			
تحقيق ولاء الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,24	0,173	0,637	0,527	غير دال (لا تُوجد فروق)
	إداري	44	4,29	0,271			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,32	0,109	0,566	0,573	غير دال (لا تُوجد فروق)
	إداري	44	4,29	0,227			

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة رؤساء المصالح يُقدر بـ (04,45) بإنحراف معياري قدره (0,19)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإداريين المُقدر بـ (04,27) بإنحراف معياري قدره (0,31). وهو ما يعني أنه توجد فروق في مستوى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح رؤساء المصالح، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (02,14) وهي دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,03). إذاً يُمكن القول أنه: **تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح رؤساء المصالح.**

ونُلاحظ أيضاً أن المتوسط الحسابي لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة رؤساء المصالح يُقدر بـ (04,27) بإنحراف معياري قدره (0,18)، وهو أقل من المتوسط الحسابي لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإداريين المُقدر بـ (04,31) بإنحراف معياري قدره (0,39). وهو ما يعني أنه لا تُوجد فروق في مستوى دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح الإداريين، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (0,32 -) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,74). إذاً يُمكن القول أنه: **لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح الإداريين.**

كما نُلاحظ أن المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة رؤساء المصالح يُقدر بـ (04,24) بإنحراف معياري قدره (0,17)، وهو أقل من المتوسط الحسابي لتحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإداريين المُقدر بـ (04,29) بإنحراف معياري قدره (0,27). وهو ما يعني أنه لا تُوجد فروق في مستوى تحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح الإداريين، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (0,63 -) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,52). إذاً يُمكن القول أنه: **لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقيق ولاء الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح الإداريين.**

وفيما يخص تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لإطارات المؤسسات محل الدراسة رؤساء المصالح يُقدر بـ (04,32) بإنحراف معياري قدره (0,10)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لإطارات المؤسسات محل الدراسة الإداريين المُقدر بـ (04,29) بإنحراف معياري قدره (0,22). وهو ما يعني أنه لا تُوجد فروق في مستوى تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح رؤساء المصالح، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (0,56) وهي غير دالة عند درجات الحرية (58) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,57). إذاً يُمكن القول أنه: **لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في**

مستوى تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لإطارات المؤسسات محل الدراسة حسب منصبهم الإداري لصالح رؤساء المصالح.

5. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير الخبرة:

الجدول رقم (25): مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,253	3,173	0,031	دال (توجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,080			
	المجموع	59	/			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,185	1,529	0,217	غير دال (لا توجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,121			
	المجموع	59	/			
تحقيق ولاء الزبائن	بين المجموعات	3	0,041	0,656	0,582	غير دال (لا توجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,063			
	المجموع	59	/			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	بين المجموعات	3	0,075	1,927	0,136	غير دال (لا توجد فروق)
	داخل المجموعات	56	0,039			
	المجموع	59	/			

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُبين هذا الجدول أن قيمة (F) لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب الخبرة تُقدر بـ (03,17)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,03). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة.

ويتضح لنا من خلال هذا الجدول كذلك أن قيمة (F) لدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب الخبرة تُقدر بـ (01,52)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,21). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق ولاء الزبائن حسب الخبرة تُقدر بـ (0,65)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,58). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق ولاء الزبائن حسب مُتغير الخبرة.

وفيما يخص تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب الخبرة تُقدر بـ (01,92)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (56) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,13). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة.

والجدول التالي يُوضح إتجاه الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة بإستخدام إختبار "بون فروني":

الجدول رقم (26): تحديد إتجاه الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة

إختبار بون فروني (Bonferroni) لتحديد إتجاه الفروق عندما يكون حجم الفئات غير متساوي			
المُتغيرات	الخبرة (I)	الخبرة (J)	الفرق بين المتوسطات (I-J)
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	0,120
		من 05 إلى 10 سنوات	-0,030
		أكثر من 10 سنوات	-0,181
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-0,120
		من 05 إلى 10 سنوات	-0,150
		أكثر من 10 سنوات	-0,301*
	من 05 إلى 10 سنوات	أقل من سنة	0,030
		من 01 إلى 05 سنوات	0,150
		أكثر من 10 سنوات	-0,151
	أكثر من 10 سنوات	أقل من سنة	0,181
		من 01 إلى 05 سنوات	0,301*
		من 05 إلى 10 سنوات	0,151

* تعني وجود فروق دالة في المتوسطات عند مستوى الخطأ (0,05)، الإشارة الموجبة تعني الفروق لصالح الفئة (I) والإشارة السالبة تعني الفروق لصالح الفئة (J).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أنه تُوجد فروق في تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب الخبرة بين الإطارات الذين يتمتعون بخبرة تتراوح بين 01 و05 سنوات والإطارات الذين تفوق خبرتهم 10 سنوات، لصالح الإطارات ذوي الخبرة العالية التي تفوق 10 سنوات. وعليه يُمكن القول أن: الإطارات ذوي الخبرة الكبيرة هم من يستطيعون تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن أفضل من الإطارات الأقل خبرة.

وذلك لكون إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن إستراتيجية حساسة تتطلب التحكم والدقة في التنفيذ، لإرتباطها إرتباطاً وثيقاً بكل أقسام المؤسسة (مثل قسم التسويق، المبيعات والمالية)، وبالتالي فهي تتطلب أشخاص أكفاء يتمتعون بخبرة كبيرة جداً، قادرين على التحفيز، القيادة، التنسيق والتعاون مع كافة الأقسام والأطراف ذات العلاقة والإشراف على كل خطوات تطوير الإستراتيجية، تنفيذها ومُتابعها.

سادساً: قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة الخاصة بالإستبيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة سوف نحاول قياس العلاقة بين المتغير التابع (ولاء الزبائن) والمتغير المستقل (دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن)، وذلك بالإعتماد على مُعامل الارتباط والانحدار، والمتعلق بالمحورين الرئيسيين الثاني والثالث.

والجدول التالي يُبين نتائج إختبار معامل الانحدار لتأثير دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق ولاء الزبائن:

الجدول رقم (27): نتائج إختبار مُعامل الانحدار لتأثير دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق ولاء الزبائن

القرار	مُعامل التحديد "R ² "	مُعامل الارتباط "R"	إختبار (t)		إختبار (F)		مُعادلة الانحدار		
			مُستوى الدلالة	قيمة "t"	مُستوى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	المُعاملات "B"	
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً)	0,886	0,942	0,000	8,276	0,000	452,98	0,331	2,740	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً)			0,000	21,283			0,077	1,638	دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية CRM

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن النتائج مقبولة إحصائياً، حيث بلغت قيمة "F" (452,98)، وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,00)، وهذا يؤكد على وجود دلالة إحصائية لتأثير المتغير المُستقل (دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) على المتغير التابع (ولاء الزبائن) في المؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة (21,28) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,00)، وهو ما تُشير إليه قيمة المُعامل "B" التي تعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) بوحدة واحدة يُقابله تغير بمقدار (01,63) في المتغير التابع (ولاء الزبائن)، أي أنه كلما قامت المؤسسات محل

الدراسة بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن فإن ذلك يُؤدي إلى تحقيق ولاء الزبائن لها، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد (R^2) المُقدر بـ (0,88) من التباين في المتغير التابع، أي أن (88,6%) من التغيرات على مستوى ولاء الزبائن سببه تغيرات على مستوى تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي.

مُقابل دلالة قيمة "t" بين باقي العوامل الأخرى ولاء الزبائن بمستوى دلالة قدره (0,00). وعليه يُمكن القول أن: دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً على تحقيق ولاء الزبائن، وبالتالي يُمكننا كتابة المُعادلة بالشكل التالي:

$$\text{ولاء الزبائن} = (01,638) * \text{دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية CRM} + (-02,740)$$

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإستبيان الموجه لزبائن المؤسسات محل الدراسة

قبل البدء في تحليل النتائج الإحصائية الخاصة بمحاور إستبيان الزبائن، نعرض فيما يلي الجدول رقم (28) الذي يُبين توزيع عينة الزبائن حسب مؤسسة الإتصال التابعين لها، حيث يتضح لنا من خلاله تساوي نسبة زبائن المؤسسة موبيليس التي بلغت (50%) مع نسبة زبائن المؤسسة أوريدو التي شكلت كذلك (50%)، وذلك لتوزيعنا (400) إستبيان بالتساوي على زبائن هذه المؤسسات، أي توزيع (200) إستبيان على زبائن مؤسسة موبيليس و(200) إستبيان على زبائن مؤسسة أوريدو، كما سبق الإشارة إليه أيضاً.

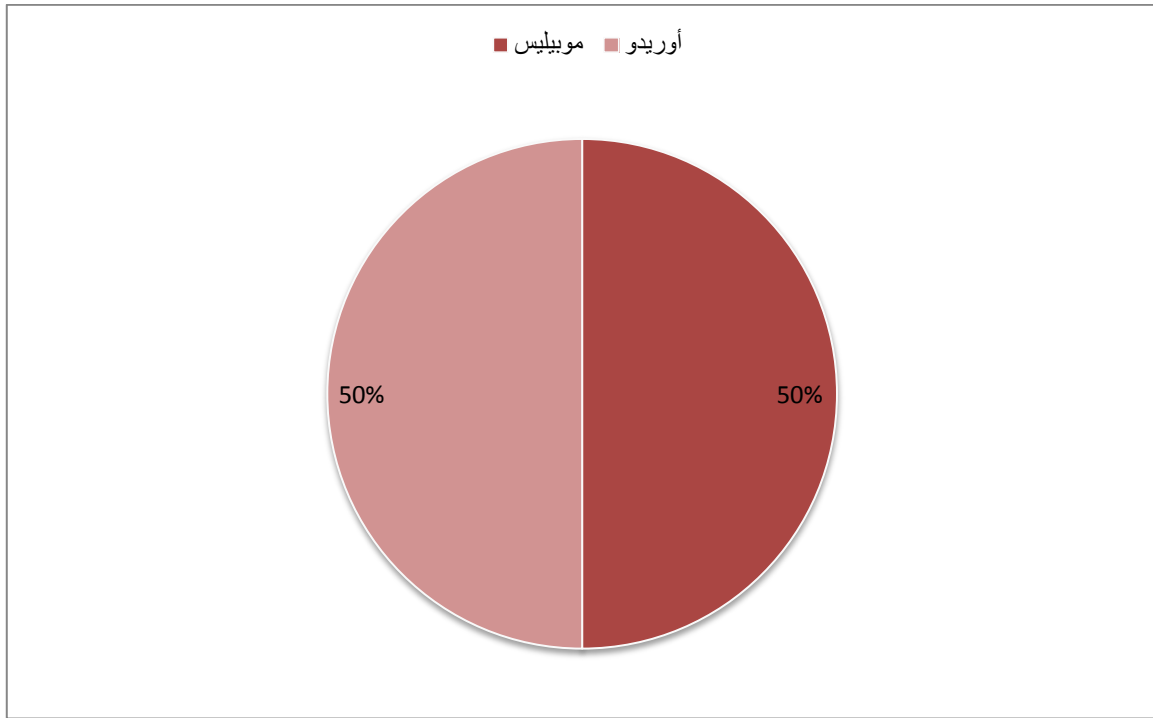
الجدول رقم (28): توزيع عينة الزبائن حسب المؤسسة

النسبة المئوية	التكرارات	المؤسسة
50,0	200	موبيليس
50,0	200	أوريدو
100,0	400	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

والشكل التالي يُوضح هذه النسب:

الشكل رقم (154): تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أولاً: نتائج تحليل محور البيانات الشخصية (البيانات العامة) لعينة الزبائن

من أجل تحديد خصائص العينة تم إستخراج التكرارات والنسب المئوية، ثم تم تمثيلها بيانياً باستخدام الدوائر النسبية، وكانت النتائج كالآتي:

1. توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (29): توزيع عينة الزبائن حسب متغير الجنس

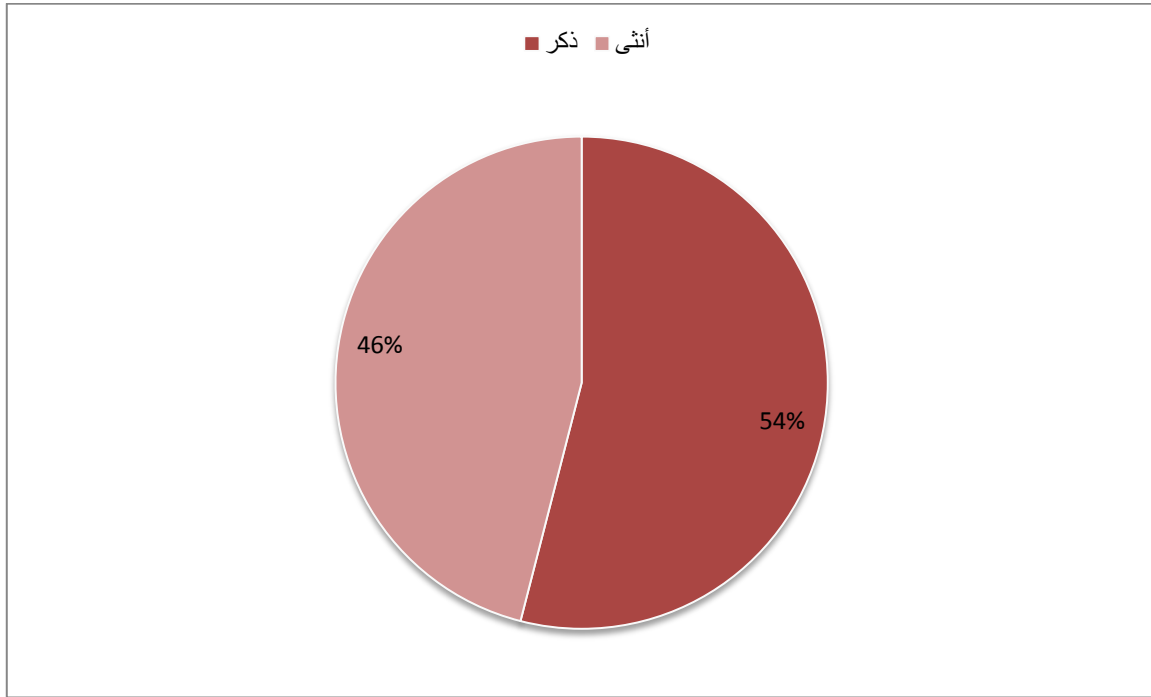
النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
54,0	216	ذكر
46,0	184	أنثى
100,0	400	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) أن أغلبية المُستجوبين ذكور وتُقدر نسبتهم بـ (54%)، والنسبة المُتبقية هم إناث بنسبة (46%)، وذلك راجع إلى إهتمام الذكور بالخدمات التي تُقدمها المؤسسات محل الدراسة (مثل الدردشة والألعاب الإلكترونية) في الجزائر أكثر من الإناث.

ويُمكننا توضيح هذه النتائج في الشكل التالي:

الشكل رقم (155): تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

2. توزيع عينة الزبائن حسب متغير السن:

الجدول رقم (30): توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير السن

النسبة المئوية	التكرارات	السن
44,8	179	من 20 إلى 30 سنة
24,8	99	من 30 إلى 40 سنة
12,8	51	من 40 إلى 50 سنة
17,8	71	أكثر من 50 سنة
100,0	400	المجموع

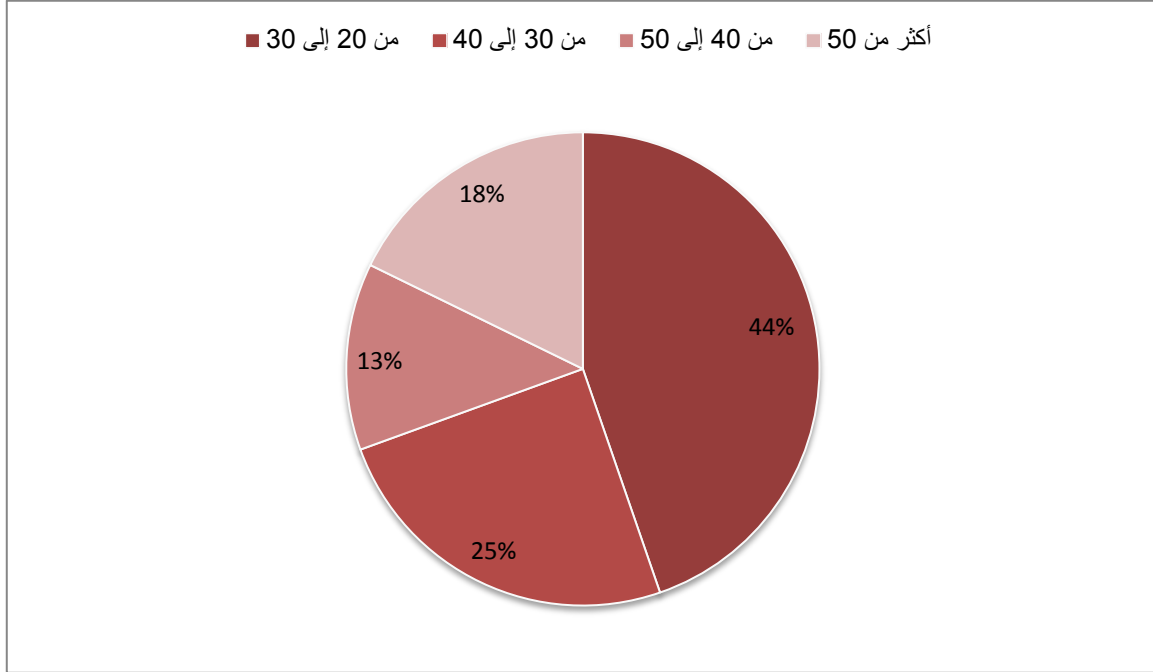
المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (30) نلاحظ أن أكبر نسبة من المُستجوبين هي الفئة التي يتراوح سنها بين 20 و30 سنة بنسبة (44,8%)، وتليها الفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة (24,8%)، ثم تليها الفئة الأكثر من 50 سنة بنسبة (17,8%)، بينما شكلت الفئة من 40 إلى 50 سنة أقل نسبة، وذلك بـ (12,8%). وبالتالي نستنتج أن أغلبية زبائن

المؤسسات محل الدراسة تقل أعمارهم عن 40 سنة، وذلك راجع إلى طبيعة المجتمع الجزائري، والذي أغلبته الساحة شباب.

ويُمكننا توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل رقم (156): تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير السن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

3. توزيع عينة الزبائن حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (31): توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي

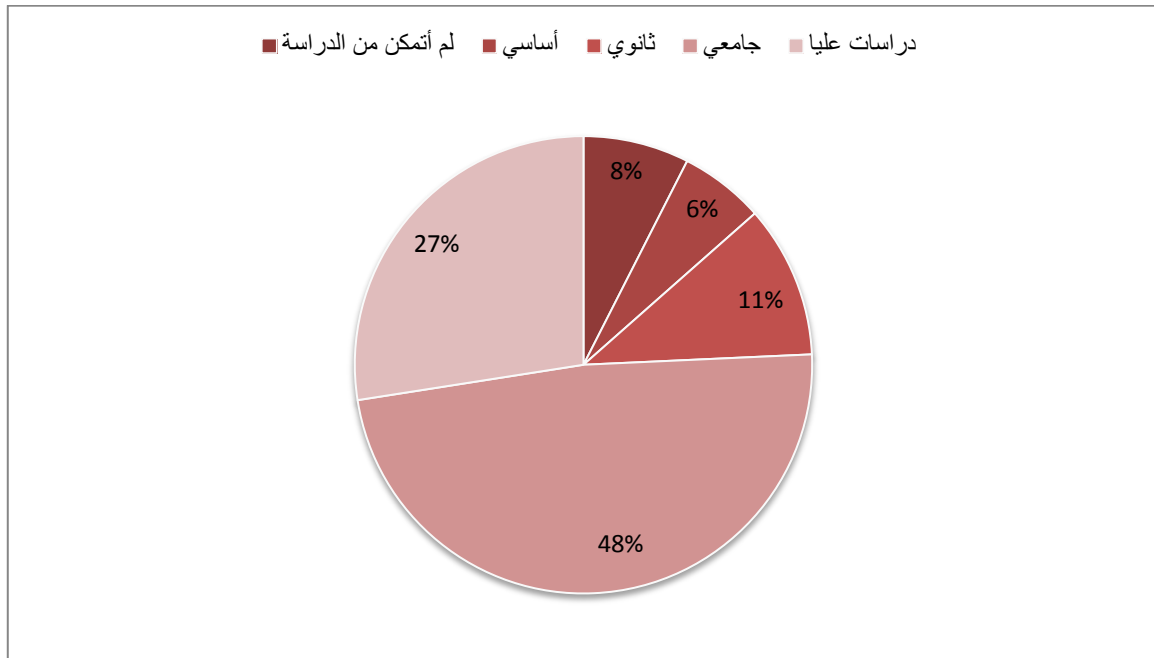
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
07,5	30	لم أتمكن من الدراسة
06,0	24	أساسي
10,8	43	ثانوي
48,3	193	جامعي
27,5	110	دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
100,0	400	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (31) نلاحظ أن أكبر نسبة من المُستجوبين من مستوى تعليمي جامعي بنسبة (48,3%)، وتليها نسبة الزبائن أصحاب الدراسات العليا بنسبة (27,5%)، ثم تليها نسبة الزبائن ذوي المستوى التعليمي الثانوي بنسبة (10,8%)، لتأتي بعدها نسبة الزبائن الذين لم يتمكنوا من الدراسة، وذلك بـ (07,5%)، بينما شكلت نسبة الزبائن ذوي المستوى التعليمي الأساسي أقل نسبة بـ (06%)، وذلك راجع كذلك إلى خصائص الشعب الجزائري الذي يتميز بـكبر عدد حاملي الشهادات الجامعية.

ويُمكننا توضيح هذه النسب في الشكل التالي:

الشكل رقم (157): تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

4. توزيع عينة الزبائن حسب متغير سنوات التعامل مع المؤسسة:

الجدول رقم (32): توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة

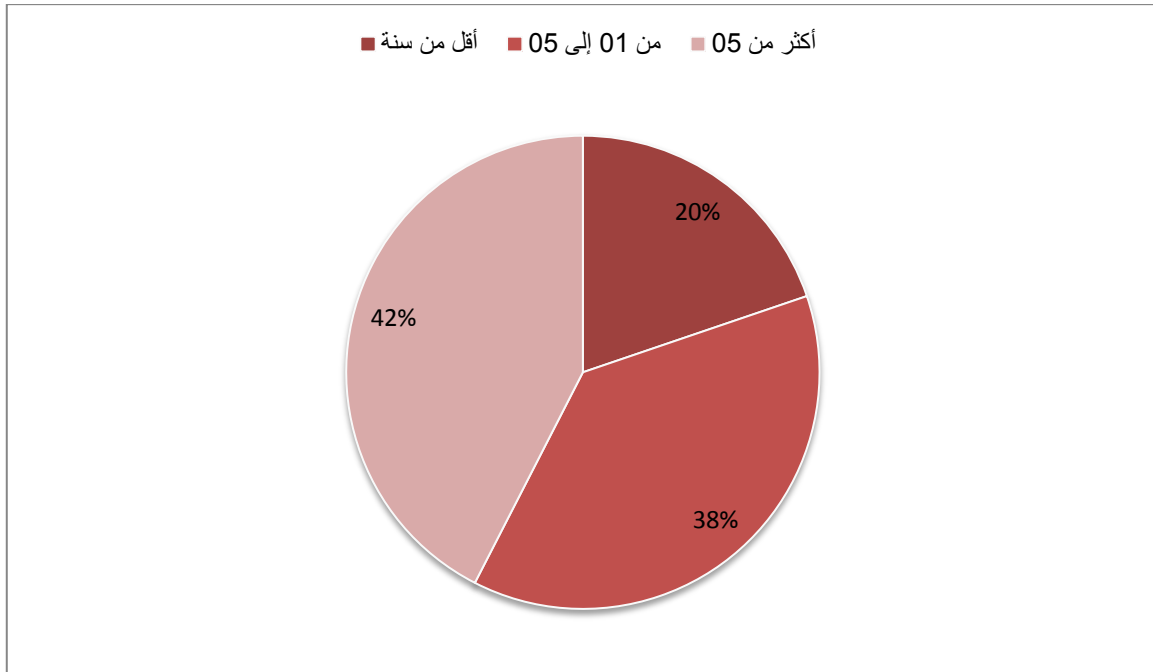
النسبة المئوية	التكرارات	سنوات التعامل مع المؤسسة
19,8	79	أقل من سنة
37,8	151	من 01 إلى 05 سنوات
42,5	170	أكثر من 05 سنوات
100,0	400	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال الجدول رقم (32) أن أكبر نسبة من المُستجوبين تتعامل مع المؤسسة منذ أكثر من 05 سنوات بنسبة (42,5%)، وتليها الفئة من 01 إلى 05 سنوات بنسبة (37,8%)، والنسبة المُتبقية والبالغة (19,8%) فتتعامل مع المؤسسة منذ أقل من سنة، وهي أقل نسبة. ويرجع ذلك إلى كون المؤسسات محل الدراسة مؤسسات موجهة نحو الزبائن وسعيها الدائم إلى إرضاء زبائنها والإحتفاظ بهم أطول مدة مُمكنة.

ويُمكننا توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (158): تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

ثانياً: نتائج تحليل محور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

من أجل مُحاولَة معرفة مدى إدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي، تم إستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف، ثم قيمة "t" ودرجات الحرية ومستوى الدلالة لإتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (33): تحليل عبارات محور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1	تستخدم المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي ولا تُركز على نوع واحد فقط	4,61	0,510	62,999	0,000	دال (موافق تماماً)
2	ينصف إيجاد مواقع المؤسسة على وسائل التواصل الإجتماعي بالسهولة (وضوح الإسم والأيقونات)	4,34	0,524	51,097	0,000	دال (موافق تماماً)
3	المؤسسة مُتوفرة على وسائل التواصل الإجتماعي (24 ساعة على (24) و(07) أيام على (07)	4,49	0,544	54,635	0,000	دال (موافق تماماً)
4	تُعتبر المؤسسة جد نشطة على وسائل التواصل الإجتماعي (تقوم بتحديث المحتوى المُقدم للزبائن بصفة مُستمرة)	4,46	0,542	53,695	0,000	دال (موافق تماماً)
5	المحتوى المُقدم للزبائن مُتنوع ويشمل مجالات مُختلفة (مثل: الفيديو، الصور، الأخبار الرياضية وغيرها)	4,51	0,530	56,815	0,000	دال (موافق تماماً)
6	غالباً ما أُجري مُحادثات شخصية مع الموظفين على مواقع التواصل الإجتماعي	4,28	0,969	26,419	0,000	دال (موافق تماماً)
7	تقوم المؤسسة بالمُبادرة بالحديث على مواقع التواصل الإجتماعي ولا تنتظر أن أقوم بذلك	4,41	0,808	34,784	0,000	دال (موافق تماماً)
8	تضع المؤسسة كل المعلومات التي أحتاجها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها	4,44	0,590	48,936	0,000	دال (موافق تماماً)
	تنشر المؤسسة كل ما هو جديد على مواقع	4,53	0,591	51,821	0,000	دال (موافق تماماً)

9	التواصل الإجتماعي الخاصة بها (مثل العروض والتخفيضات)				
10	تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية إستخدام منتجاتها وخدماتها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها	4,44	0,541	53,351	0,000
11	عندما أواجه مُشكلة ما تقوم المؤسسة بحلها فوراً عبر مواقع التواصل الإجتماعي	4,38	0,776	35,569	0,000
12	تعمل المؤسسة جاهدة على دفع المُشاركة على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها بكل الطرق (مثل تقديم الأفكار، المُقترحات والرد على إستفسارات الزبائن الآخرين)	4,40	0,637	43,943	0,000
13	تحرص المؤسسة على الرد على التعليقات التي تُترك لها وتشكر الأشخاص على التغريد ومُشاركة المحتوى مع الآخرين	4,43	0,766	37,397	0,000
	المجموع: إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	4,44	0,403	71,355	0,000

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) $[(5 / 5+4+3+2+1)]$.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي يُقدر بـ (04,44) بإنحراف معياري قدره (0,40)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: زبائن المؤسسات محل الدراسة يُدركون إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (71,35) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

غير أن ذلك يختلف من عبارة إلى أخرى، فمن الجدول رقم (33) يتبين لنا أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي تتراوح بين (04,61) وبين (04,28)، وبالتالي فكلها أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03). فنجد أن العبارة رقم (01)، والتي تنص على "تستخدم المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي ولا تُركز على نوع واحد فقط" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,61) وبإنحراف معياري قدره (0,51). وجاءت العبارة رقم (09)، والتي تنص على "تنشر المؤسسة كل ما

هو جديد على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها (مثل العروض والتخفيضات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,53) وبإنحراف معياري قدره (0,59). ثم جاءت العبارة رقم (05)، والتي تنص على "المحتوى المقدم للزبائن مُتنوع ويشمل مجالات مُختلفة (مثل: الفيديو، الصور، الأخبار الرياضية وغيرها)" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,51) وبإنحراف معياري قدره (0,53). وجاءت العبارة رقم (03)، والتي تنص على "المؤسسة مُتوفرة على وسائل التواصل الإجتماعي (24) ساعة على (24) و(07) أيام على (07)" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,49) وبإنحراف معياري قدره (0,54). بينما جاءت العبارة رقم (04)، والتي تنص على "تُعتبر المؤسسة جد نشطة على وسائل التواصل الإجتماعي (تقوم بتحديث المحتوى المقدم للزبائن بصفة مُستمرة)" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,46) وبإنحراف معياري قدره (0,54). وجاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم (10)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية استخدام منتجاتها وخدماتها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,44) وبإنحراف معياري قدره (0,54). وجاءت العبارة رقم (08)، والتي تنص على "تضع المؤسسة كل المعلومات التي أحتاجها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها" في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,44) وبإنحراف معياري قدره (0,59). وجاءت العبارة رقم (13)، والتي تنص على "تحرص المؤسسة على الرد على التعليقات التي تُترك لها وتشكر الأشخاص على التغريد ومُشاركة المحتوى مع الآخرين" في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,43) وبإنحراف معياري قدره (0,76). وجاءت العبارة رقم (07)، والتي تنص على "تقوم المؤسسة بالمبادرة بالحديث على مواقع التواصل الإجتماعي ولا تنتظر أن أقوم بذلك" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,41) وبإنحراف معياري قدره (0,80). وجاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم (12)، والتي تنص على "تعمل المؤسسة جاهدة على دفع المُشاركة على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها بكل الطرق (مثل تقديم الأفكار، المُقترحات والرد على إستفسارات الزبائن الآخرين)" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,40) وبإنحراف معياري قدره (0,63). وجاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (11)، والتي تنص على "عندما أواجه مُشكلة ما تقوم المؤسسة بحلها فوراً عبر مواقع التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,38) وبإنحراف معياري قدره (0,77). وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة رقم (02)، والتي تنص على "يتصف إيجاد مواقع المؤسسة على وسائل التواصل الإجتماعي بالسهولة (وضوح الإسم والأيقونات)" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,34) وبإنحراف معياري قدره (0,52). وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (06)، والتي تنص على "غالباً ما أُجري مُحادثات شخصية مع الموظفين على مواقع التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,28) وبإنحراف معياري قدره (0,96). وما يُؤكد كل ما سبق هي قيم "t" التي كلها دالة بمستوى قدره (0,00).

ثالثاً: نتائج تحليل محور تحقيق رضا وولاء الزبائن

من أجل محاولة معرفة مدى مُساهمة استخدام المؤسسات محل الدراسة لوسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن، تم إستخراج المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري للوصف، ثم قيمة "t" ودرجات الحرية ومستوى الدلالة لإتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (34): تحليل عبارات محور تحقيق رضا وولاء الزبائن

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
1	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في جذب إنتباهي	4,47	0,604	48,519	0,000	دال (موافق تماماً)
2	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تكوين إنطباع جيد لدي على المؤسسة	4,48	0,671	44,159	0,000	دال (موافق تماماً)
3	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تحسين الخدمة المُقدمة لي	4,54	0,565	54,411	0,000	دال (موافق تماماً)
4	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في كسب ثقتي	4,40	0,678	41,131	0,000	دال (موافق تماماً)
5	التواصل مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يُشعرني بالتميز والإهتمام	4,41	0,680	41,441	0,000	دال (موافق تماماً)
6	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أحس نفسي كجزء من المؤسسة	4,44	0,716	40,222	0,000	دال (موافق تماماً)
7	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أشعر بالفخر كوني من زبائنها	4,34	0,721	37,099	0,000	دال (موافق تماماً)
8	عندما أرى تعليق سلبي على المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي أَدافع عنها وأحرص على ذكر إيجابياتها	4,41	0,684	41,219	0,000	دال (موافق تماماً)
9	أنصح الكل بتجربة منتجات وخدمات المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي	4,33	0,686	38,632	0,000	دال (موافق تماماً)
10	أقدم دائماً أفكارٍ ومُقترحاتٍ للمؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطويرها	4,28	0,865	29,555	0,000	دال (موافق تماماً)

11	التواصل مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يحثني على الشراء أكثر	4,43	0,722	39,497	0,000	دال (موافق تماماً)
12	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي شجعني على تجربة منتجاتها وخدماتها الأخرى	4,43	0,711	40,135	0,000	دال (موافق تماماً)
13	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعل من المُستحيل توجيهي إلى المُنافسين	4,40	0,858	32,619	0,000	دال (موافق تماماً)
المجموع: تحقيق رضا وولاء الزبائن		4,41	0,513	54,977	0,000	دال (موافق تماماً)
المجموع الكلي: تشخيص ولاء الزبائن		4,42	0,430	66,291	0,000	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) $[(5 / 5+4+3+2+1)]$.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور تحقيق رضا وولاء الزبائن يُقدر بـ (04,41) بإنحراف معياري قدره (0,51)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: زبائن المؤسسات محل الدراسة هم زبائن راضين وموالمين لها بمستوى عالي. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (54,97) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

غير أن كفية رضا وولاء الزبائن تختلف من عبارة إلى أخرى، فمن الجدول رقم (34) يتبين لنا أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محور تحقيق رضا وولاء الزبائن تتراوح بين (04,54) وبين (04,28)، وبالتالي فكلها أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03). فنجد أن العبارة رقم (03)، والتي تنص على "تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تحسين الخدمة المُقدمة لي" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,54) وبإنحراف معياري قدره (0,56). وجاءت العبارة رقم (02)، والتي تنص على "تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تكوين إنطباع جيد لدي على المؤسسة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,48) وبإنحراف معياري قدره (0,67). ثم جاءت العبارة رقم (01)، والتي تنص على "تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في جذب إنتباهي" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,47) وبإنحراف معياري قدره (0,60). وجاءت العبارة رقم (06)، والتي تنص على "إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أحس نفسي كجزء من المؤسسة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,44) وبإنحراف معياري قدره (0,71). بينما جاءت العبارة رقم (12) والتي تنص على "إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي شجعني على تجربة منتجاتها وخدماتها الأخرى" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,43) وبإنحراف معياري قدره (0,71). وجاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم (11)، والتي تنص على "التواصل

مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يحثني على الشراء أكثر" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,43) وبإنحراف معياري قدره (0,72). وجاءت العبارة رقم (05)، والتي تنص على "التواصل مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يُشعرنني بالتميز والإهتمام"، والعبارة رقم (08) التي تنص على "عندما أرى تعليق سلبي على المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي أدافع عنها وأحرص على ذكر إيجابياتها" في المرتبة السابعة والمرتبة الثامنة على التوالي، بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,41) وبإنحراف معياري قدره (0,68). وجاءت العبارة رقم (04)، والتي تنص على "تساهم وسائل التواصل الإجتماعي في كسب ثقتي" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,40) وبإنحراف معياري قدره (0,67). وجاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم (13)، والتي تنص على "إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعل من المُستحيل توجُّهي إلى المنافسين" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,40) وبإنحراف معياري قدره (0,85). وجاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (07)، والتي تنص على "إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أشعر بالفخر كوني من زبائننا" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,34) وبإنحراف معياري قدره (0,72). وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة العبارة رقم (09)، والتي تنص على "أنصح الكل بتجربة منتجات وخدمات المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,33) وبإنحراف معياري قدره (0,68). وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (10)، والتي تنص على "أقدم دائماً أفكار ومُقترحاتي للمؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطويرها" بمتوسط حسابي يُقدر بـ (04,28) وبإنحراف معياري قدره (0,86). وما يُؤكد كل ما سبق هي قيم "t" التي كلها دالة بمستوى قدره (0,00).

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الخاص بتشخيص ولاء الزبائن يُقدر بـ (04,42) بإنحراف معياري قدره (0,43)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: زبائن المؤسسات محل الدراسة هم زبائن راضين ومُوالين لها بمستوى عالي، نتيجة إستخدام مؤسساتهم لوسائل التواصل الإجتماعي وإدراكهم لذلك. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (66,29) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

رابعاً: نتائج اختبار تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغيرات البيانات الشخصية

بعد تحليل عبارات محاور الإستبيان عبارة بعبارة، سنحاول من خلال هذا الجزء من الدراسة معرفة ما إذا كانت تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الزبائن تُعزى إلى مُتغيرات البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي وسنوات التعامل مع المؤسسة). ومن أجل ذلك قُمنّا بإستخراج المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، قيمة "t" ومستوى الدلالة. كما تم إستخدام اختبار تحليل التباين "F" والاختبار المُكمل له "بون فروني" (Bonferroni)، الذي يُمكن من تحديد إتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الإستبيان، عندما يكون حجم العينات أو الفئات غير مُتساوي. وكانت النتائج كالآتي:

1. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير الجنس:

الجدول رقم (35): مدى وجود الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير الجنس

المحور	الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الإتحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	القرار
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	ذكر	216	4,49	0,338	2,596	0,010	دال (تُوجد فروق)
	أنثى	184	4,38	0,463			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	ذكر	216	4,46	0,483	1,904	0,058	غير دال (لا تُوجد فروق)
	أنثى	184	4,36	0,543			
تشخيص ولاء الزبائن	ذكر	216	4,47	0,367	2,356	0,019	دال (تُوجد فروق)
	أنثى	184	4,37	0,489			

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (398) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لإدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة الذكور إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي يُقدر بـ (04,49) بإتحراف معياري قدره (0,33)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لإدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة الإناث إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي المُقدر بـ (04,38) بإتحراف معياري قدره (0,46). وهو ما يعني أنه تُوجد فروق في مستوى إدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (02,59) وهي دالة عند درجات الحرية (398) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,01). إذاً يُمكن القول أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراك زبائن المؤسسات محل الدراسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب جنسهم لصالح الذكور.

كما نُلاحظ أن المتوسط الحسابي لتحقيق رضا وولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,46) بإتحراف معياري قدره (0,48)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لتحقيق رضا وولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة الإناث المُقدر بـ (04,36) بإتحراف معياري قدره (0,54). وهو ما يعني أنه لا تُوجد فروق في مستوى تحقيق رضا وولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (01,90) وهي غير دالة عند درجات الحرية (398) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,05). إذاً يُمكن

القول أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقيق رضا وولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور.

وفيما يخص تشخيص ولاء الزبائن، نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لزبائن المؤسسات محل الدراسة الذكور يُقدر بـ (04,47) بإنحراف معياري قدره (0,36)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي للزبائن الإناث المُقدر بـ (04,37) بإنحراف معياري قدره (0,48). وهو ما يعني أنه تُوجد فروق في مستوى ولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور، وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة بينهما المُقدرة بـ (02,35) وهي دالة عند درجات الحرية (398) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,01). إذا يُمكن القول أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تشخيص ولاء زبائن المؤسسات محل الدراسة حسب جنسهم لصالح الذكور.

2. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير السن:

الجدول رقم (36): مدى وجود الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير السن

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	بين المجموعات	3	2,646	18,396	0,000	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	396	0,144			
	المجموع	399	/			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	بين المجموعات	3	1,455	5,726	0,001	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	396	0,254			
	المجموع	399	/			
تشخيص ولاء الزبائن	بين المجموعات	3	1,917	11,171	0,000	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	396	0,172			
	المجموع	399	/			

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُبين هذا الجدول أن قيمة (F) لإدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب السن تُقدر بـ (18,39)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (396) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب مُتغير السن.

كما يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق رضا وولاء الزبائن حسب السن تُقدر بـ (05,72)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (396) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق رضا وولاء الزبائن حسب مُتغير السن.

وفيما يخص تشخيص ولاء الزبائن، يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب السن تُقدر بـ (11,17)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (396) وبين المجموعات (03) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير السن.

والجدول التالي يُوضح إتجاه الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير السن بإستخدام إختبار "بون فروني":

الجدول رقم (37): تحديد إتجاه الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير السن

إختبار بون فروني (Bonferroni) لتحديد إتجاه الفروق عندما يكون حجم الفئات غير مُتساوي			
المُتغيرات	السن (I)	السن (J)	الفرق بين المتوسطات (I-J)
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	من 20 إلى 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	0,124
		من 40 إلى 50 سنة	0,296*
		أكثر من 50 سنة	-0,185*
	من 30 إلى 40 سنة	من 20 إلى 30 سنة	-0,124
		من 40 إلى 50 سنة	0,172
		أكثر من 50 سنة	-0,309*
	من 40 إلى 50 سنة	من 20 إلى 30 سنة	-0,296*
		من 30 إلى 40 سنة	-0,172
		أكثر من 50 سنة	-0,482*
	أكثر من 50 سنة	من 20 إلى 30 سنة	0,185*
		من 30 إلى 40 سنة	0,309*
		من 40 إلى 50 سنة	0,482*
تحقيق رضا وولاء الزبائن	من 20 إلى 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	0,071
		من 40 إلى 50 سنة	0,096
		أكثر من 50 سنة	-0,220*
	من 30 إلى 40 سنة	من 20 إلى 30 سنة	-0,071
		من 40 إلى 50 سنة	0,026
		أكثر من 50 سنة	-0,291*
	من 40 إلى 50 سنة	من 20 إلى 30 سنة	-0,096
		من 30 إلى 40 سنة	-0,026
		أكثر من 50 سنة	-0,316*
	أكثر من 50 سنة	من 20 إلى 30 سنة	0,220*
		من 30 إلى 40 سنة	0,291*
		من 40 إلى 50 سنة	0,316*
من 20 إلى 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	0,097	
	من 40 إلى 50 سنة	0,196*	
	أكثر من 50 سنة	-0,203*	

-0,097	من 20 إلى 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	تشخيص ولاء الزبائن
0,099	من 40 إلى 50 سنة		
-0,300*	أكثر من 50 سنة		
-0,196*	من 20 إلى 30 سنة	من 40 إلى 50 سنة	
-0,099	من 30 إلى 40 سنة		
-0,399*	أكثر من 50 سنة		
0,203*	من 20 إلى 30 سنة	أكثر من 50 سنة	
0,300*	من 30 إلى 40 سنة		
0,399*	من 40 إلى 50 سنة		

* تعني وجود فروق دالة في المتوسطات عند مستوى الخطأ (0,05)، الإشارة الموجبة تعني الفروق لصالح الفئة (I) والإشارة السالبة تعني الفروق لصالح الفئة (J).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنه تُوجد فروق في إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب السن بين الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 20 و30 سنة والزبائن الذين يتراوح سنهم بين 40 و50 سنة، لصالح الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 20 و30 سنة، وبين الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 20 و30 سنة والزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة، لصالح الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة، وكذلك بين الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 30 و40 سنة والذين يفوق سنهم 50 سنة، لصالح الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة، وأيضاً بين الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 40 و50 سنة والذين يفوق سنهم 50 سنة، لصالح الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن كبار السن هم من يستطيعون إدراك إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي أفضل من الزبائن الأقل سناً.

ويُبين هذا الجدول وجود فروق في تحقيق رضا وولاء الزبائن حسب السن بين الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة وباقي الفئات، لصالح الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن كبار السن هم الأكثر رضا وولاء من الزبائن الأقل سناً.

كما يُوضح هذا الجدول وجود فروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب السن بين الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة وباقي الفئات، لصالح الزبائن الذين يفوق سنهم 50 سنة، وكذلك بين الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 20 و30 سنة والذين يتراوح سنهم بين 40 و50 سنة، لصالح الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 20 و30 سنة. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن كبار السن هم من يتحقق ولانهم أكثر من الزبائن الأقل سناً نتيجة إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي.

وذلك راجع لنضجهم ووعيهم الكبير بالمجهودات التي تقوم بها المؤسسات محل الدراسة فيما يخص وسائل التواصل الإجتماعي وإستغلالها كفرصة للتقرب منهم والتواصل معهم وبناء وتعميق العلاقات معهم، بالإضافة إلى كون هذه الوسائل حديثة وجديدة على أغلبيتهم، وبالتالي فهم يُلاحظون وينجذبون إلى هذا النوع من التسويق أكثر من الفئة الشابة

التي تراه شيء بديهي لا بُد منه، كونها جيل التواصل؛ خلق وكبير مع التكنولوجيا والإنترنت، جيل لا يعرف التعامل إلا عبر هذه الوسائل.

3. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (38): مدى وجود الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي

القرار	مستوى الدلالة	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المحور
غير دال (لا تُوجد فروق)	0,137	1,756	0,283	4	1,134	بين المجموعات
			0,161	395	63,761	داخل المجموعات
			/	399	64,895	المجموع
غير دال (لا تُوجد فروق)	0,251	1,351	0,354	4	1,417	بين المجموعات
			0,262	395	103,594	داخل المجموعات
			/	399	105,011	المجموع
غير دال (لا تُوجد فروق)	0,353	1,107	0,204	4	0,817	بين المجموعات
			0,185	395	72,882	داخل المجموعات
			/	399	73,699	المجموع

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يُبين هذا الجدول أن قيمة (F) لإدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (01,75)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (395) وبين المجموعات (04) بمستوى دلالة قدره (0,13). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب مُتغير المستوى التعليمي.

كما يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق رضا ولاء الزبائن حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (01,35)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (395) وبين المجموعات (04) بمستوى دلالة قدره

(0,25). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق رضا وولاء الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

وفيما يخص تشخيص ولاء الزبائن، يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب المستوى التعليمي تُقدر بـ (01,10)، وهي غير دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (395) وبين المجموعات (04) بمستوى دلالة قدره (0,35). وهذا ما يعني أنه: لا تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي.

4. نتائج تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغير سنوات التعامل مع المؤسسة:

الجدول رقم (39): مدى وجود الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة

المحور	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	القرار
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	بين المجموعات	2	0,875	5,499	0,004	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	397	0,159			
	المجموع	399	/			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	بين المجموعات	2	3,931	16,065	0,000	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	397	0,245			
	المجموع	399	/			
تشخيص ولاء الزبائن	بين المجموعات	2	2,091	11,944	0,000	دال (تُوجد فروق)
	داخل المجموعات	397	0,175			
	المجموع	399	/			

* يتم إتخاذ القرار عند مستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتبين هذا الجدول أن قيمة (F) لإدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب سنوات التعامل مع المؤسسة تُقدر بـ (05,49)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (397) وبين المجموعات (02)

بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة.

كما يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن قيمة (F) لتحقيق رضا وولاء الزبائن حسب سنوات التعامل مع المؤسسة تُقدر بـ (16,06)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (397) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق رضا وولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة.

وفيما يخص تشخيص ولاء الزبائن، يتبين لنا من هذا الجدول أن قيمة (F) حسب سنوات التعامل مع المؤسسة تُقدر بـ (11,94)، وهي دالة عند درجات الحرية داخل المجموعات (397) وبين المجموعات (02) بمستوى دلالة قدره (0,00). وهذا ما يعني أنه: تُوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة.

والجدول التالي يُوضح إتجاه الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة بإستخدام إختبار "بون فروني":

الجدول رقم (40): تحديد إتجاه الفروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة

إختبار بون فروني (Bonferroni) لتحديد إتجاه الفروق عندما يكون حجم الفئات غير مُتساوي			
المُتغيرات	سنوات التعامل مع المؤسسة (I)	سنوات التعامل مع المؤسسة (J)	الفرق بين المتوسطات (I-J)
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	0,183*
		أكثر من 05 سنوات	0,106
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-0,183*
		أكثر من 05 سنوات	-0,076
	أكثر من 05 سنوات	أقل من سنة	-0,106
		من 01 إلى 05 سنوات	0,076
تحقيق رضا وولاء الزبائن	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	0,361*
		أكثر من 05 سنوات	0,130
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-0,361*
		أكثر من 05 سنوات	-0,231*
	أكثر من 05 سنوات	أقل من سنة	-0,130
		من 01 إلى 05 سنوات	0,231*
تشخيص ولاء الزبائن	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	0,272*
		أكثر من 05 سنوات	0,118
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-0,272*
		أكثر من 05 سنوات	-0,153*
	أكثر من 05 سنوات	أقل من سنة	-0,118
		من 01 إلى 05 سنوات	0,153*

* تعني وجود فروق دالة في المتوسطات عند مستوى الخطأ (0,05)، الإشارة الموجبة تعني الفروق لصالح الفئة (I) والإشارة السالبة تعني الفروق لصالح الفئة (J).

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنه تُوجد فروق في إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي حسب سنوات التعامل معها بين الزبائن الذين تقل مدة تعاملهم مع المؤسسة عن سنة والذين تتراوح مدة تعاملهم مع المؤسسة بين 01 و05 سنوات، لصالح الزبائن الذين تقل مدة تعاملهم مع المؤسسة عن سنة. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن الأقل تعامل مع المؤسسة هم من يستطيعون إدراك إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي أفضل من الزبائن الأكثر تعامل معها (أي الزبائن الذين يتعاملون معها لمُدّة أطول).

ويُبين هذا الجدول أيضاً وجود فروق في تحقيق رضا وولاء الزبائن حسب سنوات التعامل مع المؤسسة بين الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع المؤسسة بين 01 و05 سنوات وباقي الفئات، أي الأقل من سنة والأكثر من 05 سنوات وباقي الفئات، لصالح الزبائن الذين نقل مدة تعاملهم مع المؤسسة عن سنة أو تفوق الـ 05 سنوات. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن الأكثر تعامل مع المؤسسة أو الأقل تعامل معها هم الأكثر رضا وولاء من الزبائن متوسطي التعامل مع المؤسسة.

كما يُوضح هذا الجدول وجود فروق في تشخيص ولاء الزبائن حسب سنوات التعامل مع المؤسسة بين الزبائن الذين تتراوح مدة تعاملهم مع المؤسسة بين 01 و05 سنوات وباقي الفئات، أي الأقل من سنة والأكثر من 05 سنوات وباقي الفئات، لصالح الزبائن الذين نقل مدة تعاملهم مع المؤسسة عن سنة أو تفوق عن 05 سنوات. وعليه يُمكن القول أن: الزبائن الأكثر تعامل مع المؤسسة أو الأقل تعامل مع المؤسسة هم من يتحقق ولانهم أكثر من الزبائن متوسطي التعامل مع المؤسسة نتيجة إدراكهم استخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي.

ويعود ذلك إلى قيام الزبائن الجدد، قبل البدء في التعامل مع المؤسسة، بالبحث عليها عبر وسائل التواصل الإجتماعي، لمعرفة ما إذا كانت تُناسب إحتياجاتهم أم لا، ومُحاولة الحصول على نظرة مبدئية حول منتجاتها وخدماتها وكيفية تعاملها مع زبائنها. وبالتالي فهم يفحصون كل مواقعها، يقرؤون مُحتواها، يجرون مُحادثات مع موظفيها، يطرحون أسئلتهم وإستفساراتهم عليها وغيرها من الإجراءات التي تجعلهم يُدركون إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي.

ويرجع رضا وولاء الزبائن الأقل تعامل مع المؤسسة إلى كونهم زبائن جدد (نوعاً ما)، يُحققون رغباتهم وتُلبى إحتياجاتهم مع المؤسسة، أي أنهم لا يزالون في بداية العلاقة؛ مرحلة الإكتشاف، أين نجد إهتمام كبير من قبل المؤسسة لكسبهم، مثل الرسائل الترحيبية، هدايا بدء العلاقة وغيرها من الطرق التي تُحقق رضاهم وولائهم لها، ولذلك غالباً ما يكون هؤلاء الزبائن مُعجبين بالمؤسسة ومُنجذبين لها. أما الزبائن الأكثر تعامل مع المؤسسة، فيعود رضاهم وولائهم إلى كونهم زبائن قُدماء؛ إعتادوا على المؤسسة، لا يُمكنهم الإستغناء عنها مهما كانت الظروف، نتيجة تكون علاقات عميقة لا يُمكن فكها ببساطة.

خامساً: قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة الخاصة بالإستبيان الموجه لزبائن المؤسسات محل الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة سوف نحاول قياس العلاقة بين المتغير التابع (رضا وولاء الزبائن) والمتغير المستقل (إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي)، وذلك بالإعتماد على مُعامل الارتباط والانحدار، والمتعلق بالمحورين الرئيسيين الأول والثاني.

والجدول التالي يُبين نتائج إختبار مُعامل الانحدار لتأثير إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق رضا وولاء الزبائن:

الجدول رقم (41): نتائج إختبار مُعامل الإنحدار لتأثير إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي على تحقيق رضا وولاء الزبائن

القرار	مُعامل التحديد "R ² "	مُعامل الإرتباط "R"	إختبار (t)		إختبار (F)		مُعادلة الإنحدار		
			مُسْتَوَى الدلالة	قيمة "t"	مُسْتَوَى الدلالة	قيمة "F"	الخطأ المعياري	"B"	
غير دال (لا يُؤثر)			0,455	0,747			0,186	0,139	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
دال (يُؤثر إيجاباً وبدرجة كبيرة جداً)	0,572	0,756	0,00	23,073	0,00	532,366	0,042	0,962	إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن النتائج مقبولة إحصائياً، حيث بلغت قيمة "F" (532,36)، وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,00)، وهذا يُؤكد وجود دلالة إحصائية لتأثير المُتغير المُستقل (إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي) على المُتغير التابع (رضا وولاء الزبائن) في المؤسسات محل الدراسة.

كما بلغت قيمة "t" المحسوبة (23,07) وهي دالة بمستوى دلالة قدره (0,00)، وهو ما تُشير إليه قيمة المُعامل "B" التي تعني أن التغيير في قيمة المتغير المستقل (إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي) بوحدة واحدة يُقابلها تغيير بمقدار (0,96) في المتغير التابع (رضا وولاء الزبائن)، أي أنه كلما أدرك زبائن المؤسسات محل الدراسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي فإن ذلك يُؤدي إلى تحقيق رضاهم عليها وولائهم لها، وهذا المتغير المستقل يُفسر حسب مُعامل التحديد (R²) المُقدر بـ (0,57) من التباين في المتغير التابع، أي أن (57%) من التغييرات على مستوى رضا وولاء الزبائن سببه تغييرات على مستوى إدراك إستخدام المؤسسات لوسائل التواصل الاجتماعي.

مُقابل عدم دلالة قيمة "t" بين باقي العوامل الأخرى رضا وولاء الزبائن بمستوى دلالة قدره (0,45). وعليه يُمكن القول أن: إستخدام المؤسسات محل الدراسة لوسائل التواصل الاجتماعي وإدراك زبائننا لذلك يُساهم بدرجة كبيرة جداً في تحقيق رضاهم وولائهم لها. وبالتالي يُمكننا كتابة المُعادلة بالشكل التالي:

$$\text{رضا وولاء الزبائن} = (0,962) * \text{إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي} + (0,139)$$

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

على ضوء النتائج المُتحصل عليها من الإستبيان الموجه لإطارات مؤسستي موبيليس وأوريدو، سوف نُحاول فيما يلي إختبار فرضيات الدراسة، ومن أجل ذلك سوف نقوم بعرض الجدول النهائي لنتائج إجابات عينة الإطارات، والذي يحتوي على مجاميع المحاور الرئيسية الخاصة بهذا الإستبيان، بالإضافة إلى المجموع الكلي لها، أي لمجاميع المحاور الرئيسية، والذي يحمل عنوان " تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن":

الجدول رقم (42): النتائج النهائية لإجابات عينة الإطارات

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	مستوى الخطأ	القرار
1	تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	4,32	0,29	34,36	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)
2	دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	4,30	0,35	28,57	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)
3	تحقيق ولاء الزبائن	4,27	0,24	39,82	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)
	تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	4,30	0,20	49,65	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) [(5 / 5+4+3+2+1)].

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

أولاً: إختبار الفرضيات الفرعية

1. إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تهتم المؤسسات محل الدراسة بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (42) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,32) بإنحراف معياري قدره (0,29)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي. وما

يؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (34,36) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

إذن هذه النتائج تدل على صحة الفرضية الفرعية الأولى؛ أي أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث تُدرك أهمية العلاقة الشخصية مع الزبائن، ولذلك فهي تعمل على بناءها والحفاظ عليها لأطول مدة مُمكنة، من خلال تطبيق هذه الإستراتيجية الموجهة نحو الزبائن بمُختلف خطواتها، وذلك من تشخيص البيئة التي تعمل فيها حتى تقييم الأداء وإتخاذ القرارات التصحيحية، مروراً بتخصيص فريق وميزانية لائحة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن.

ويرجع إهتمام المؤسسات محل الدراسة خاصة وكل المؤسسات عامة بهذه الإستراتيجية إلى كون الزبائن السبب الرئيسي لوجود وعمل المؤسسات والمصدر الأساسي لتحقيق الأرباح، فبدون زبائن لا وجود للمؤسسات، ولذلك فإستمرارها ونموها مُتعلق بدرجة كبيرة بمدى رضا الزبائن عليها وبقدرتها على الإحتفاظ بهم وتحقيق لائهم لها، الشيء الذي يعتمد على كيفية التعامل معهم وإدارة العلاقات معهم، التي تُمكنها من تحقيق فوائد كبيرة، أهمها تحقيق الأرباح، زيادة الحصة السوقية وخفض التكاليف التسويقية.

2. إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تقوم المؤسسات محل الدراسة بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل نجاحها.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (42) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,30) بإنحراف معياري قدره (0,35)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (28,57) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

إذن هذه النتائج تُؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية؛ أي أن المؤسسات محل الدراسة تقوم بدمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل نجاحها، حيث أنها تُدرك أهميتها في تسهيل عملية التقرب من الزبائن والتواصل والتفاعل معهم وضمن تحقيق أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتعتمد عليها في ذلك، ولذلك فهي تحرص على تطبيق كل السياسيات التي تُمكنها من إستغلال الفرص التي تُقدمها لها، فنجدها حريصة على التواجد على مُختلف أنواع وسائل التواصل الإجتماعي وعدم التركيز على واحد فقط، تُؤكد على المُشاركة النشطة من قبل كل الموظفين، وذلك من خلال تنوع وتجديد المُحتوى المقدم للزبائن، التحاور معهم، الإجابة على أسئلتهم ومُحاولة حل مشاكلهم، وغيرها من الإجراءات التي تضمن كسب الزبائن وتنمية العلاقات معهم.

كما نجدها تستخدم وسائل التواصل الإجتماعي لجمع المعلومات عن الزبائن والتعليقات التي يتركونها، والتي تُمكنها من تحليل وتقسيم الزبائن، شخصنة العروض حسب حاجات ورغبات الزبائن وتحسين وتطوير كل ما تُقدمه المؤسسة. كما

تقوم بمُتابعة مستويات رضا وولاء زبائننا عبر هذه الأداة التسويقية الحديثة (وسائل التواصل الإجتماعي)، وذلك لسهولتها، مجانيته وتواجد أعداد هائلة من الزبائن عليها.

3. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة راجع إلى تطبيقها لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (42) أن المتوسط الحسابي الكلي لتحقيق ولاء الزبائن يُقدر بـ (04,27) بإنحراف معياري قدره (0,24)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تمكنت من تحقيق ولاء الزبائن بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (39,82) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

وبالتالي فإن هذه النتائج تُؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛ أي أن تحقيق المؤسسات محل الدراسة لولاء الزبائن راجع إلى اعتمادها على تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي، حيث أن تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها مكنتها من جذب الزبائن، معرفة إحتياجاتهم المُتغيرة باستمرار وتلبية بطريقتهم أفضل، إرضائهم وكسب ثقتهم، تحقيق إلتزامهم إتجاهها، بناء علاقات شراكة تجعلهم يُؤيدون المؤسسة، يُدافعون عليها، يستهلكون أكثر ويرفضون التعامل مع المؤسسات المُنافسة لها مهما كانت عروضها مُغرية، وهذا ما يعكس الولاء الحقيقي للزبائن.

ثانياً: إختبار الفرضية الرئيسية

يُساهم دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة.

بما أننا أثبتنا صحة الفرضيات الفرعية الثلاثة، يُمكننا تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والتي تُنص على "يُساهم دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة"، أي أنه بما أن المؤسسات محل الدراسة تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتحرص على دمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها وفي نفس الوقت تمكنت من تحقيق ولاء الزبائن، فمن المنطقي القول أن هذه الإستراتيجية (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) وباستخدام وسائل التواصل الإجتماعي تُساهم في تحقيق ولاء الزبائن.

وما يُؤكد ذلك النتائج الظاهرة في الجدول رقم (42) الذي يعرض المجموع الكلي لمجاميع المحاور الرئيسية للإستبيان المُوجه للإطارات، حيث يتضح من خلاله أن المتوسط الحسابي الخاص بتشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن يُقدر بـ (04,30) بإنحراف معياري قدره (0,20)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن: المؤسسات محل الدراسة تستخدم وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي وهو ما مكنتها من تحقيق ولاء زبائننا بدرجة عالية. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (49,65) والدالة عند درجات الحرية (59) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

ومن أجل دعم نتائج إستبيان الإطارات والتأكيد على صحة الفرضيات التي تم تصميمه لإختبارها، نعرض فيما يلي الجدول النهائي لإجابات عينة زبائن المؤسسات محل الدراسة، الذي يشمل مجاميع المحاور الرئيسية لهذا الإستبيان، بالإضافة إلى المجموع الكلي لها، أي لمجاميع محاوره الرئيسية، والذي يحمل عنوان "تشخيص ولاء الزبائن":

الجدول رقم (43): النتائج النهائية لإجابات عينة الزبائن

الرقم	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة	مستوى الخطأ	القرار
1	إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	4,44	0,40	71,35	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)
2	تحقيق رضا وولاء الزبائن	4,41	0,51	54,97	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)
	تشخيص ولاء الزبائن	4,42	0,43	66,29	0,00	0,05	دال (موافق تماماً)

* يتم إتخاذ القرار عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05)، إستناداً على المتوسط الفرضي (03) $[(5 / 5+4+3+2+1)]$.

المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (43) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي يُقدر بـ (04,44) بإنحراف معياري قدره (0,40)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن زبائن المؤسسات محل الدراسة يُدركون إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (71,35) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00). ويتضح أيضاً أن المتوسط الحسابي الكلي لتحقيق رضا وولاء الزبائن يُقدر بـ (04,41) بإنحراف معياري قدره (0,51)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن زبائن المؤسسات محل الدراسة هم زبائن راضين ومولين لها بمستوى عالي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (54,97) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00). كما يتضح أن المتوسط الحسابي الخاص بتشخيص ولاء الزبائن (والذي يُمثل مجاميع نتائج المحاور الرئيسية للإستبيان المُوجه للزبائن) يُقدر بـ (04,42) بإنحراف معياري قدره (0,43)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي المُقدر بـ (03)، وهو ما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تمكنت من تحقيق ولاء زبائنهم بمستوى عالي، وذلك عن طريق إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي. وما يُؤكد ذلك هي قيمة "t" المُقدرة بـ (66,29) والدالة عند درجات الحرية (399) ومستوى الخطأ (0,05) بمستوى دلالة قدره (0,00).

إذن هذه النتائج تُؤكد صحة فرضيات الدراسة؛ أي أن تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في المؤسسات محل الدراسة يُساهم في إرضاء الزبائن وتحقيق ولائهم، حيث أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مكنت المؤسسات محل الدراسة من جذب زبائنها والتقرب منهم، تكوين إنطباع جيد لديهم، تحقيق رضاهم عليها وولائهم لها، والذي يظهر من خلال ثقة الزبائن فيها، شعورهم بالإهتمام والتميز، إحساسهم بالإفتخار وبالإنتماء إليها، دفاعهم عليها وتأييدهم لها، الترويج لها ولمنتجاتها، الشراء أكثر والسعي إلى تطويرها، وكأهم نقطة عدم توجههم إلى المنافسين وتجربة منتجاتهم وخدماتهم، حتى في حالة الأزمات.

ويرجع رضا وولاء الزبائن هذا إلى الجهود التي قامت بها المؤسسات محل الدراسة فيما يخص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي كأداة لدعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك من خلال تسهيل عملية البحث عليها عبر هذه المواقع، التوفر (24) ساعة على (24) و(07) أيام على (07) على مختلف أنواع هذه المواقع، المشاركة بنشاط، نشر محتوى متنوع يشمل مواضيع مختلفة باستمرار، التأكيد على مشاركة جميع الموظفين في مُحادثات شخصية مع الزبائن ومُبادرتهم بذلك بدل إنتظار فتح الزبون للحوار، وضع كل المعلومات التي قد يحتاجها الزبائن على مواقعها الإلكترونية وعلى مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها، الإستماع إلى الزبائن، حل مشاكلهم عبرها والرد على التعليقات والإستفسارات بكل طيبة مع الحرص على تشكر الزبائن على تعاملهم معها وولائهم لها. وبالتالي فإن ما قامت به المؤسسات محل الدراسة من جهود لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي مكنها فعلاً من الحصول على رضا وولاء زبائنها، كون أن تطبيق هذه الإستراتيجية جعل زبائن هذه المؤسسات يشعرون بالإفتخار والتميز، ويقومون بالدفاع عليها وحث الآخرين على التعامل معها (كما سبق ذكره).

المطلب الرابع: نماذج مقترحة لتأثير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق ولاء الزبائن

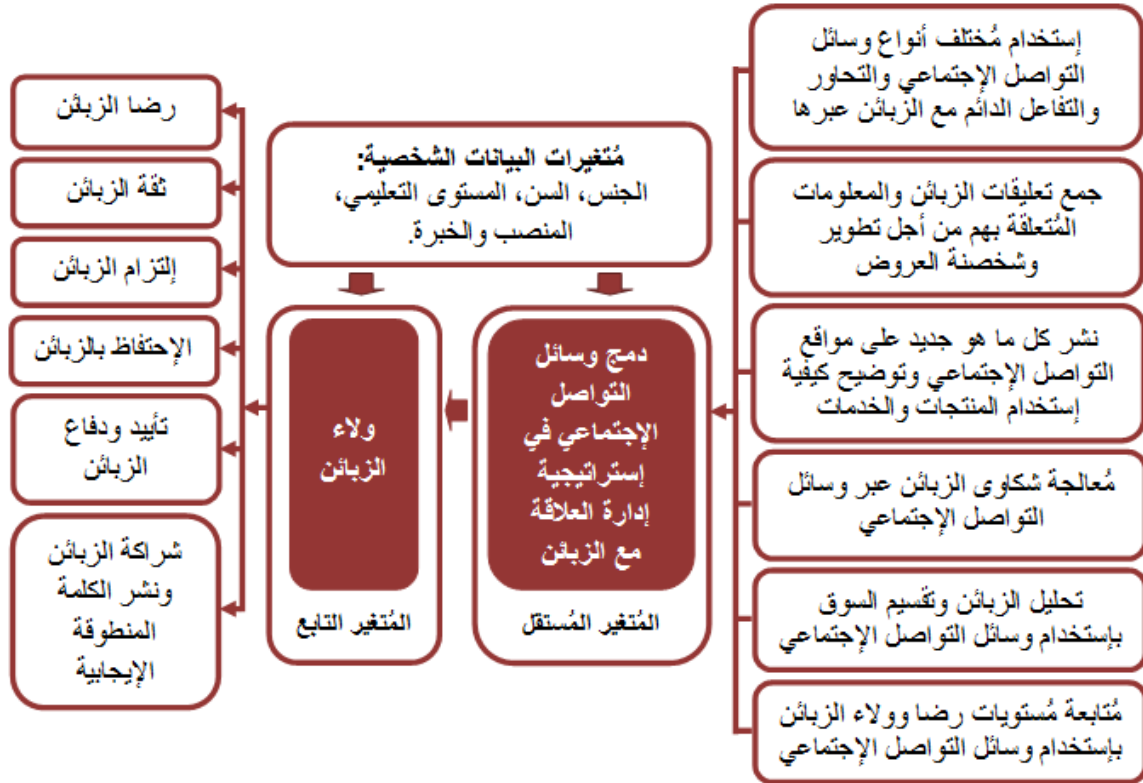
بعد عرض وتحليل نتائج محاور الإستبيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة والإستبيان الموجه لزبائننا، وبعد قياس العلاقة بين مُتغيرات الدراسة للإستبيانين، سوف نُحاول في هذا الجزء من الدراسة إقتراح نموذجين يُبينان تأثير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق ولاء الزبائن، حيث نُحاول من خلال النموذج الأول إيجاد الصيغة التي تربط دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (المُتغير المُستقل) بولاء الزبائن (المُتغير التابع). أما النموذج الثاني، فَنُحاول من خلاله إيجاد الصيغة التي تربط إدراك زبائن المؤسسة باستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي (المُتغير المُستقل) برضا وولاء الزبائن (المُتغير التابع).

أولاً: نموذج مقترح لتأثير دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق ولاء الزبائن

إعتماداً على نتائج الإستبيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة، نقترح الشكل التالي؛ الذي نحاول من خلاله تبين كيفية مساهمة دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (المُتغير المُستقل) في تحقيق ولاء الزبائن (المُتغير التابع):

الشكل رقم (159): نموذج مُقترح حول دور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في

تحقيق ولاء الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على نتائج تحليل بيانات الاستبيان الموجه للإطارات.

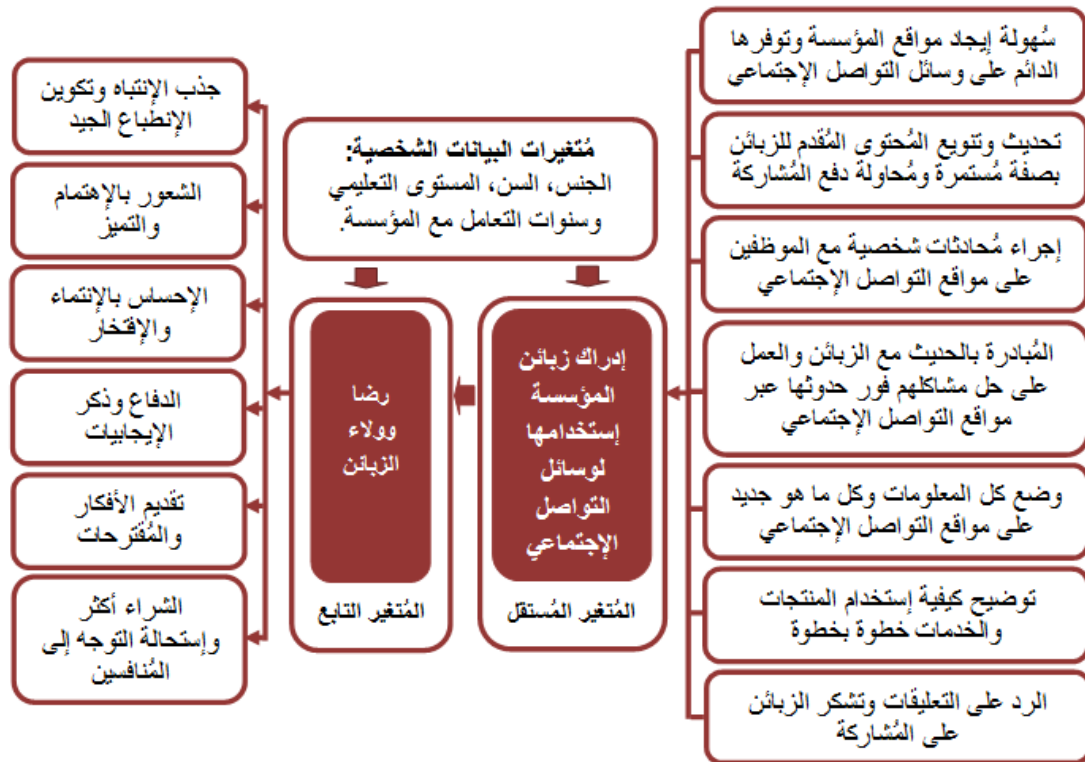
يوضح الشكل رقم (159) أهمية دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن من أجل ضمان تحقيق الهدف الرئيسي من تطبيقها، ألا وهو تحقيق ولاء الزبائن، حيث أن المؤسسات محل الدراسة تنشط وسط بيئة تتميز بالتغيرات المستمرة، خاصة في المجال التكنولوجي، ولذلك فإن إستمرارها ونجاحها مرهون بمدى تكيفها مع كل التطورات التكنولوجية وبقرتها من زبائنها وبعمق العلاقات معهم، التي أصبحت تعتمد بشكل كبير على كيفية التواصل معهم بالطرق الحديثة. فمع ظهور وسائل التواصل الإجتماعي والإقبال الكبير الذي عرفته في جميع أنحاء العالم، أصبح تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمفهومها التقليدي غير كافي من أجل الوصول إلى الزبائن المُستهدفين وبناء علاقات مُستدامة معهم، بل أصبح دمج وسائل التواصل الإجتماعي في هذه الإستراتيجية (إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن) ضرورة حتمية فرضتها التطورات التكنولوجية وإدمان الأشخاص عليها، فإستخدام المؤسسات لوسائل التواصل الإجتماعي بمختلف أنواعها والتواجد عليها في كل الأوقات، بفرق مُتخصص في إدارة العلاقة مع الزبائن عبر هذه الوسائل الحديثة (وسائل التواصل الإجتماعي) يَتمتع بمهارات عالية في كيفية التعامل مع الزبائن والرد على تعليقاتهم، الإجابة على إستفساراتهم، حل مشاكلهم ومُحاولة التقرب منهم من خلال المُبادرة بالمُحادثات الشخصية معهم، والتي لا تتعلق فقط بمجال عمل المؤسسة، بالإضافة إلى نشر كل ما هو جديد وكل ما هو مُتعلق بالمؤسسة وأخبارها وتوضيح كيفية إستخدام المنتجات والخدمات على هذه المواقع يُساهم في حصول الزبائن على تجربة مُميزة وفريدة من نوعها.

كما أن جمع وتجديد كل المعلومات المتعلقة بالزبائن والتعليقات التي يتركونها يلعب دور كبير في تطوير المنتجات والخدمات المقدمة لهم وشخصتها حسب كل زبون (أو حسب كل فئة)، ويمثل طريقة ذهبية لتحليل الزبائن وتقسيم السوق، حيث أنها (وسائل التواصل الإجتماعي) تُمكن الموظفين من الحصول على معلومات قيمة عن الزبائن لا يُمكن الحصول عليها بالطرق الأخرى (المصادر التقليدية لجمع المعلومات)، بالإضافة إلى مساهمتها في تسهيل عملية متابعة مستويات رضا وولاء الزبائن، وذلك من خلال تسريع عملية إستقصاء آرائهم وخفض تكاليفها وتقليص الوقت الضائع فيها. ومن خلال هذه الممارسات، أي من خلال إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي كأداة لدعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، تتمكن المؤسسات من كسب الزبائن، تحقيق المعرفة عنهم، تلبية إحتياجاتهم بدقة وبسرعة كبيرة ومُفاجأتهم بعروض تفوق توقعاتهم، مما يُحقق رضاهم عليها ويُساهم في كسب ثقتهم وإلتزامهم إتجاهها ويحثهم على إعادة التعامل معها وتأييد كل قراراتها والدفاع عليها في حالة ما إذا تم ذكرها بشكل سيئ، كما يخلق نوع من الشراكة بين الزبائن والمؤسسة تجعلهم يُساهمون في الترويج لها ولمنتجاتها (الكلمة المنطوقة الإيجابية)، وهذا ما يعكس مفهوم الولاء الحقيقي للمؤسسة.

ثانياً: نموذج مقترح لتأثير إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق رضا وولاء الزبائن

إعتماداً على نتائج الإستهيبان الموجه لزبائن المؤسسات محل الدراسة، نقترح الشكل التالي؛ الذي نُحاول من خلاله تبيان كيفية مساهمة إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي (المُتغير المُستقل) في تحقيق رضا وولاء الزبائن (المُتغير التابع):

الشكل رقم (160): نموذج مُقترح حول دور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن



المصدر: من إعداد الباحثة، بالإعتماد على نتائج تحليل بيانات الإستهيبان الموجه للزبائن.

يوضح الشكل رقم (160) أهمية إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن، حيث أن إستخدام المؤسسات لهذه الوسائل التسويقية الحديثة وعدم إدراك زبائنها لذلك لا معنى له، ولذلك على المؤسسات الراغبة في إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي كطريقة لكسب زبائنها وتنمية العلاقات معهم التأكد من معرفة زبائنهم بذلك، من خلال الحرص على وضوح إسمها وصورتها على هذه المواقع، وذلك لتسهيل عملية البحث عليها وإيجادها، التواجد على مُختلف أنواع مواقع التواصل الإجتماعي بنشاط، وذلك من خلال تنويع وتجديد المُحتوى المُقدم باستمرار، مع الحرص على الترويج لمواقعها هذه والتعريف بها، عن طريق وضعها على موقعها الإلكتروني الرسمي وعلى كل المُلصقات والجراند والمجلات التابعة لها.

ومن خلال إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي وإدراك الزبائن لذلك، تتمكن المؤسسات من جذب إنتباه الزبائن وترك إنطباع جيد لديهم، وذلك نتيجة للعروض الحصرية والإعلانات والمعلومات المُحدثة التي تحرص المؤسسات على نشرها عليها، بالإضافة إلى المُشاركة والتفاعل مع الزبائن من خلال الرد على إستفساراتهم وحل مشاكلهم، الشيء الذي يجعلهم يشعرون بالتميز وبإهتمام مؤسستهم بهم، ويحسون أنفسهم كجزء من المؤسسة؛ يفتخرون بها، يدافعون عليها ويحرصون على ذكر إيجابياتها للزبائن الغير راضين عليها أو لزبائن المؤسسات الأخرى وتغيير نظرتهم إتجاهها ومُحاولة حثهم على تجربة منتجاتها وخدماتها. كما يكون هؤلاء الزبائن مُستعدين على الشراء أكثر ولا يترددون على تقديم آرائهم ومُقترحاتهم للمؤسسة بهدف تطويرها، وبالتالي تتكون علاقة إرتباط حقيقية تجعلهم يرفضون منتجات المنافسين مهما كانت عروضهم مُغرية وغيرها من السلوكيات التي تُعبر على ولاء الزبائن لمؤسستهم.

خلاصة الفصل الثالث:

بعد تقديم المؤسسات محل الدراسة (مؤسستي موبيليس وأوريدو)، وبعد عرض وتحليل نتائج الإستبيانات الموجهة لإطاراتها وزبائنها، توصلنا إلى أن المؤسسات محل الدراسة تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، ومن أجل ضمان نجاحها وتحقيق أهدافها تقوم بدمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها، وهذا ما مكنها من تحقيق ولاء زبائنها لها. ويُمكننا إيجاز أهم نتائج هذا الجزء التطبيقي فيما يلي:

- تُعتبر المؤسسات محل الدراسات مؤسسات موجهة نحو الزبائن، وذلك لسعيها الدائم إلى كسب الزبائن وزيادة مستويات رضاهم وولائهم، وذلك عن طريق الإستماع إليهم، مُحاولَة فهمهم وتقديم منتجات وخدمات مُبتكرة تفوق توقعاتهم وتتماشى مع أذواقهم، مع التركيز على وضعهم قلب المؤسسة وعملها؛
- تقوم المؤسسات محل الدراسة بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمستوى عالي، وبمُختلف خطواتها؛ من تخصيص الميزانية الكافية والفريق الخاص بها الذي يتمتع بالقدرات العالية، إلى تقييم الأداء وإتخاذ كافة الإجراءات التصحيحية اللازمة، مُروراً بتشخيص البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها؛
- تُشجع المؤسسات محل الدراسة زبائنها وتحثهم على إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي، وذلك لتقديمها عروض عديدة تُمكنهم من الإستفادة من مواقع التواصل الإجتماعي بأسعار مُميزة وحتى مجانية؛
- لا تكتفي المؤسسات محل الدراسة بإدارة العلاقة مع زبائنها بتقديم عروض مُغرية خاصة بوسائل التواصل الإجتماعي، بل تذهب إلى أبعد من هذا، وذلك من خلال حرصها على توفير آخر التكنولوجيات التي تُمكن زبائنها من البقاء على إتصال أينما كانوا، مثل الهواتف الذكية واللوحات الرقمية؛
- تستخدم المؤسسات محل الدراسة وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بدرجة عالية، وذلك من أجل نجاح تنفيذها وتحقيق الأهداف المرجوة منها، حيث أنها قامت بتطبيق كل السياسات التي تُساهم في نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي، مثل تسهيل عملية البحث عن المؤسسة، تنوع المُحتوى بإستمرار ليشمل الترويج والإعلان للمنتجات والخدمات الجديدة، إقامة المُسابقات ومنح الهدايا، تقديم الأخبار الرياضية، مُباركة الزبائن في المناسبات، نشر صور عائلة المؤسسة وإحتفالاتها، التحاور الدائم مع الزبائن، التعامل بطيبة وتقبل الإنتقاد، الرد على الأسئلة، مُحاولَة فهم ميول الزبائن وتفضيلاتهم، وغيرها من الإستراتيجيات التي تُمكن من حصول الزبائن على تجربة مُمتازة وتضمن تحقيق رضاهم وولائهم عبر وسائل التواصل الإجتماعي؛
- عن طريق تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي فيها، تمكنت المؤسسات محل الدراسة من تحقيق ولاء زبائنها بدرجة عالية، حيث أن هذه الأداة التسويقية الحديثة مكنتها من دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك عن طريق المُساهمة في جذب الزبائن، التقرب منهم، فهمهم، تلبية رغباتهم، إرضائهم، كسب ثقتهم، تحقيق إلتزامهم، ضمان إعادة تعاملهم معها وجعلهم شركاء قيمين لها؛ يُساهمون في تحسينها وتطويرها، ويقومون بالترويج لها ولمنتجاتها. ويتأكد هذا الولاء من خلال شعور الزبائن بالإهتمام والتميز، إحساسهم بالإفتخار وبالإلتزام إليها، تأييدهم لها ودفاعهم عليها، وعدم التخلي عنها والتعامل مع مُنافسيها مهما كان، وغيرها من السلوكيات التي تعكس ولاء الزبائن لهذه المؤسسات؛
- بهدف تعزيز ولاء الزبائن لها وإستدامتها، تقوم المؤسسات محل الدراسة بتقديم العديد والعديد من الهدايا والمُكافآت لزبائنها، مثل الإنترنت والرسائل والمُكالمات المجانية.

خاتمة

خاتمة:

تعرفنا من خلال هذه الدراسة على "دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن"، وذلك من خلال التطرق إلى إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، أين وجدنا أن الزبائن لم يعودوا أطراف خارجية للمؤسسة، بل أصبحوا أهم فئة من فئات أصحاب المصلحة؛ يؤثر عليهم ويتأثرون بها، وهؤلاء الزبائن زاد وعيهم وإهتمامهم بالقيم الإجتماعية المسؤولة، مما ألزم المؤسسات التي ترغب في الإحتفاظ بهم وخلق علاقات مُستدامة معهم على إنتهاج توجهات خضراء، تُلبّي مُتطلبات إستدامة العلاقة مع الزبائن، والمُتمثلة في: تبني التنمية المُستدامة والمسؤولية البيئية والإجتماعية للمؤسسات، بالإضافة إلى إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة والتعاون الوثيق معهم، حيث أن هذه العلاقة (المُستدامة والقوية مع الزبائن) تضمن لها البقاء والنجاح، فهي ميزة تنافسية حقيقية؛ تحمي المؤسسات التي تصل إليها من جميع المُنافسين (الجُدد والموجودين في السوق)، ويُقصد بها تحقيق ولاء الزبائن للمؤسسة من خلال الرضا العالي، المُنتجات والخدمات الصديقة للبيئة، القيم الإجتماعية والصورة والسُمة الحسنة المبنية والناجمة عن السلوك الواعي والمثالي.

ووجدنا أن إدارة العلاقة مع الزبائن هي إستراتيجية شاملة، تهتم بجذب، إرضاء والإحتفاظ بأفضل الزبائن، وتحقيق ولائهم للمؤسسة، بهدف بناء علاقات دائمة معهم، تسمح بخلق القيمة العالية لها ولزبائنها، بالإعتماد على التكنولوجيا. ورأينا أن إدارة العلاقة مع الزبائن أربع أنواع رئيسية مُختلفة: الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن، الإدارة المُساعدة للعلاقة مع الزبائن، الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن والإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن. كما وجدنا أن تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن يسمح بإقامة علاقات رابح / رابح، حيث أن الزبائن يخلقون القيمة للمؤسسة إذا قامت هي بخلق القيمة لهم، وأن إدارة العلاقة مع الزبائن تتطور حول ثلاث جوانب رئيسية، وهي: كسب الزبائن، الإحتفاظ بالزبائن وربحية الزبائن. وعرفنا كذلك أن تحقيق أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن يحتاج لعمل التكنولوجيات الثلاثة الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن معاً وبشكل مُتكامل: التكنولوجيات التشغيلية لإدارة العلاقة مع الزبائن، التكنولوجيات التحليلية لإدارة العلاقة مع الزبائن والتكنولوجيات المُساعدة لإدارة العلاقة مع الزبائن، وأن هذه التكنولوجيات تستخدم مجموعة من الأدوات: مُخزن البيانات، أداة التنقيب عن البيانات، أتمتة قوى البيع، مراكز الإتصال والإنترنت.

أما من الجانب الإستراتيجي، فوجدنا أن نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن يتطلب وجود إطار عملي إستراتيجي خاص بها، يُوضح عملياتها الأساسية الخمسة: (01) تطوير الإستراتيجية، من خلال التركيز المُزدوج على إستراتيجية أعمال المؤسسة وإستراتيجية الزبائن، بالإضافة للحصول على دعم وإلتزام المؤسسة، إختيار فريق مؤهل، تحليل مُتطلبات الأعمال وتعريف الإستراتيجية، (02) خلق القيمة، عن طريق تحديد القيمة التي تخلقها المؤسسة للزبائن والقيمة التي تُحقّقها المؤسسة من الزبائن، بالإضافة للخلق المُشترك للقيمة وتعظيم قيمة الزبائن مدى الحياة للأقسام المرغوب فيها، (03) دمج القنوات المُتعددة، التي تتعلق بقرارات تحديد وإختيار القنوات المناسبة لتحسين عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن وخبرتهم الإيجابية الناتجة عن تعاملهم ضمنها، والمُكونة من: خيارات القنوات وإدارة القنوات المُدمجة، (04) إدارة المعلومات، التي تسعى لتحسين خبرة الزبائن، وتشمل: نُظم تكنولوجيا المعلومات، مُخزن البيانات، تطبيقات المكتب الأمامي، تطبيقات المكتب الخلفي والأدوات التحليلية، و(05) تقييم الأداء، من خلال: مراقبة الأداء ونتائج المساهمين، والتي تسمح بالتأكد من تحقيق الأهداف الإستراتيجية المُسطرة، مُستوى إنجازها ووضع قاعدة للتحسن في المُستقبل. كما عرفنا أن التطبيق الناجع لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن يعتمد على وجود إستراتيجية مُخططة بدقة، تُمكن المؤسسة التي

تتنبأها من تحقيق الأهداف المرجوة منها. وأن هذه الإستراتيجية تتكون من خمس مراحل أساسية: (01) التحليل التسويقي الإستراتيجي، بالإستناد على تحليل SWOT الشهير، (02) تخطيط أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن، (03) صياغة الخُطط الإستراتيجية، التكتيكية والعملية لتحقيق أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن، وذلك حسب القيمة التي يُحققها الزبائن للمؤسسة، مُستوى تطور العلاقة مع الزبائن ودورة حياة الزبائن، (04) تنفيذ الإستراتيجية من خلال التحوار المباشر مع الزبائن والتفاعل الفردي والمُشخص معهم، و(05) مُراقبة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتطبيق الإجراءات والمقاييس التصحيحية، عن طريق إستخدام بطاقة الأداء المُتوازن بمنظوراتها الأربعة المُتكاملة. ووجدنا أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تكون ناجحة عند توفر أربع مُتطلبات أساسية: تقييم الجاهزية، إلزام المُوظفين، إدارة المشروع وإدارة التغيير. وأنه يوجد بعض الأخطاء التي تُعيقها وتتسبب في فشلها، أهمها: عدم وجود القائد المُناسب في المكان المُناسب، عدم التشاور مع الزبائن، عدم تبني رؤية مُركزة عليهم وعدم وضوح المقاييس والإهتمام بجودتها.

تطرقنا كذلك من خلال هذه الدراسة إلى مفهوم وسائل التواصل الإجتماعي، أين إستنتجنا أنه مع تنامي إهتمام الزبائن بها أصبحت المؤسسات تعمل على إستخدامها كوسيلة للتقرب منهم والتفاعل معهم، وأصبحت تعمل على دمجها في إستراتيجيتها التسويقية من أجل تحسين تجربة الزبائن وبناء علاقات دائمة معهم. ورأينا أن وسائل التواصل الإجتماعي هي عبارة على مجموعة من التطبيقات على الإنترنت التي تُمكن المُستخدمين من التواصل وتبادل المعلومات والمُحتوى، مثل الصور والفيديوهات. ورأينا أن هناك سبع أنواع رئيسية لوسائل التواصل الإجتماعي: (01) الشبكات الإجتماعية (Social networks)، مثل Facebook، (02) البلوق أو المدونات (Blogs)، (03) الويكي (Wikis)، مثل Wikipedia، (04) البودكاست (Podcasts)، مثل iTunes، (05) المُنتديات (Forums)، (06) مُجتمعات المُحتوى (Content communities)، مثل Youtube و(07) الميكرو بلوق أو المُدونات الصغيرة (Microblog)، مثل Twitter. وأن إستخدامها يُمكن من تحقيق العديد من الفوائد، مثل: الوصول إلى زبائن جدد وبناء علاقات عميقة معهم، التعاون مع الزبائن لتطوير المؤسسة، بناء وتحسين سمعة المؤسسة، زيادة المبيعات وخفض التكاليف. كما تطرقنا إلى مفهوم التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي، حيث رأينا أنه يعني مُحاولَة إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي من أجل إقناع المُستهلكين بأن المؤسسة جديرة بالإهتمام. وعبارة أخرى هو التسويق بإستخدام مُجتمعات الإنترنت، شبكات التواصل الإجتماعي، تسويق البلوق وغيرها. ووجدنا أن العديد من المؤسسات تمكنت من كسب مزايا من هذا التسويق المُعاصر، أهمها: أنها توفر نافذة للمُسوقين، تُسهل تحديد أصحاب النفوذ وتتم تقريباً دون تكاليف. ووجدنا كذلك أن وجود إستراتيجية واضحة، فريق تسويق ماهر والتركيز على الزبائن تُمثل أهم الأسس التي يقوم عليها التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي الناجح. كما رأينا أن الطريق إلى تحقيق أهداف التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي يجب أن يخلو من مجموعة من الأخطاء، منها: عدم الإحترافية في التعامل مع الزبائن، عدم التواجد بذكاء ونشر محتوى غير مفيد، عدم توفير الموارد الكافية لفريق التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي، الإعتقاد بأن وسائل التواصل الإجتماعي هي الأدوات الرئيسية للتسويق وبأنها بديل للأدوات التقليدية.

عالجنا كذلك عبر هذه الدراسة المفهوم التسويقي الحديث "إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية"، والذي يُعتبر كإمداد للمفهوم التقليدي لإدارة العلاقة مع الزبائن، حيث عرفنا أنه يعني بكل بساطة دمج إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مع وسائل التواصل الإجتماعي، بهدف ضمان بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن. وعرفنا أيضاً أن لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية سبع خصائص رئيسية، هي: (360) درجة رؤية الزبون، الزبائن مُؤيدين للعلامة التجارية، القنوات الإجتماعية والتقليدية، عمليات مُركزة على الزبون، نظم المُشاركة، الوصول إلى البيانات في الوقت الحقيقي والموائمة

مع المبيعات، التسويق والخدمة. كما عرفنا أن فوائدها المُحتملة كبيرة بما فيه الكفاية لإقناع الأشخاص على الإستثمار فيها، من أهمها: زيادة الإحتفاظ بالزبائن، توليد المُحتملين، خفض تكاليف الدعم وتحديد الأفكار المُبتكرة. وأن الرؤية، الإستراتيجية، تجربة الزبائن، العمليات، المعلومة، التكنولوجيا والمقاييس هي المُكونات أو الخطوات الأساسية السبعة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية. كما رأينا أنها تتطلب وجود مجموعة من الأدوات: أدوات مُستندة على التكنولوجيا، أدوات مُستندة على العامل وأدوات مُستندة على العمليات، بالإضافة إلى الدمج العريض.

ومن أهم ما خلصت إليه هذه الدراسة أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن مُرتبطة بسلسلة الرضا - الولاء - الربح، حيث أنها تُمكن المؤسسات من إرضاء زبائنهم، الإحتفاظ بهم وتحقيق ولائهم، وبالتالي الحصول على الأرباح. فمن أجل تحقيق ولاء الزبائن يجب على المؤسسة أن تقوم أولاً بكسب رضاهم، ثم العمل على الإحتفاظ بهم، ومن ثم تحقيق ولائهم. كما خلصنا إلى أن وسائل التواصل الإجتماعي تُؤثر بشكل رئيسي على سوق إدارة العلاقة مع الزبائن، فمع هذه الوسائل الإجتماعية أصبح بإمكان المؤسسات جمع المعلومات العاطفية الخاصة بالزبائن، أي معرفة مواقفهم، الأشياء التي يُحبونها، الأشياء التي يكرهونها ومشاعرهم الحقيقية المُتعلقة بالمؤسسة، التحاور معهم بشكل أسهل، توقع تفضيلاتهم، الإستماع لهم، والأهم من ذلك أنها تسمح للمؤسسات بأن تكون نشطة (24) ساعة / (24) و(07) أيام / (07).

وبالتالي فُمننا بمعالجة كل موضوع على حدى، وذلك من خلال مُحاولة معرفة كيفية تحقيق كل هدف من هذه الأهداف عن طريق تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وأهمية وسائل التواصل الإجتماعي في تعزيزها. فوجدنا أن رضا الزبائن هو مدى إحساس الزبون بأن حاجاته قد أُبقيت. ورأينا أن إدارة العلاقة مع الزبائن تضمن تحقيق رضا الزبائن، حيث أنها عبارة على عملية مُمنهجة لبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن من خلال تحقيق الرضا الأمثل. وأن أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على الرضا يرجع إلى ثلاث أسباب رئيسية: (01) شخصنة العروض، (02) تحسين خبرة الإستهلاك و(03) إدارة العلاقات مع الزبائن بطريقة أكثر فعالية. ورأينا أن استخدام المؤسسة لوسائل الإتصال الحديثة يُسهل على إدارة العلاقة مع الزبائن عملية التواصل مع الزبائن أثناء القيام بتلبية توقعاتهم، والذي بدوره يُساعد على تعزيز رضا الزبائن. وأنه توجد سبع إستراتيجيات تُمكن المؤسسات من تعزيز التجربة مع العلامة وتحقيق رضا الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: (01) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي للرد على أسئلة الزبائن وحل المشاكل، (02) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي لإبقاء الزبائن على علم / تنبيههم بالمشاكل أو الترويجات، (03) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتحويل تجربة مُحايدة أو سلبية إلى تجربة إيجابية، (04) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتسليط الضوء على الزبائن، (05) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي للحصول على التغذية المُرتدة من الزبائن، (06) استخدام وسائل التواصل الإجتماعي من أجل إضفاء الطابع الإنساني على العلامة التجارية و(07) عدم استخدام وسائل التواصل الإجتماعي للبيع أو للضغط على الزبائن.

ووجدنا أيضاً أن الإحتفاظ بالزبائن أصبح يعرف إهتماماً كبيراً من قبل المُسوقين، وأنه يُقصد به صيانة علاقات تجارية مُستمرة مع الزبائن على المدى الطويل. وعرفنا أنه في إطار إدارة العلاقة مع الزبائن، ومن أجل الإحتفاظ بالزبائن يجب على المؤسسة إتباع مجموعة من الخطوات: (01) إنشاء قاعدة الزبائن، (02) إدارة العلاقة مع الزبائن، (03) تلبية إحتياجات الزبائن، (04) تعريف مُحركات الأعمال، (05) تعريف مُحركات تكنولوجيا المعلومات و(06) الإحتفاظ بالزبائن. وتطرقنا إلى (08) طرق تُساعد بها وسائل التواصل الإجتماعي المؤسسات على زيادة الإحتفاظ بالزبائن: (01) تسهيل إيجاد المؤسسة، (02) إنشاء قائمة أحسن سفراء العلامة التجارية، (03) استخدام أدوات الإنذار

والإستماع، (04) تطوير منصة مُحتوى مُحدد، (05) المُشاركة في الوقت الحقيقي، (06) إيلاء الإهتمام لنبرة الصوت، (07) إنشاء قائمة المؤثرين و(08) تغيير المنظور فيما يخص وسائل التواصل الإجتماعي.

كما وجدنا أن تحقيق ولاء الزبائن هو الهدف الرئيسي من تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث أن هذا الولاء سوف يُمكن المؤسسة من تحقيق الريادة والتفوق على المُنافسين، وذلك من خلال زيادة نسبة المبيعات والأرباح وكسب زبائن جدد نتيجة قيام الزبائن الموالين بالترويج المجاني للمؤسسة ولمنتجاتها وخدماتها. ورأينا أن الولاء يُعرف على أنه سلوك يتبلور نتيجة مجموعة من التجارب الجيدة، حيث يقوم الزبون بشراء منتجات المؤسسة دون غيرها، حتى إذا كان قرار الشراء لا يبدو أكثر القرارات عقلانية. ورأينا أيضاً وجود (10) وسائل للفوز بولاء الزبائن، أهمها: خدمات ما بعد البيع، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الإنترنت) والهدايا. ووجدنا أنه يُمكن للمؤسسة التي تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن أن تُطور علاقتها مع الزبائن، من خلال المرور بالمراحل التالية: مرحلة بداية العلاقة أين تكون العلاقة مع الزبون سطحية، مرحلة تنمية العلاقة أين تقوى الصلات أكثر وأكثر ومرحلة الإتحاد أين يكون الولاء الحقيقي قد تحقق. وعرفنا أن وسائل التواصل الإجتماعي تصل المؤسسة مباشرة بالزبائن، وتوفر مكاناً لبناء ولاء الزبائن. غير أن وسائل التواصل الإجتماعي هي أكثر من مُجرد المُشاركة والتغريد، حيث أنه عندما يتعلق الأمر بها، يجب الأخذ بعين الإعتبار: (01) الحفاظ على الوعود، (02) الإستماع والإستجابة، (03) الثبات، (04) تقبُّل الإنتقاد و(05) الإلتزام والإهتمام. وأنه من أجل دفع تسويق الكلمة المنطوقة الإيجابية، يتعين: (01) تسهيل مُتابعة المؤسسة، (02) تسهيل إيجاد المؤسسة، (03) الوصول إلى الزبائن الحاليين والإتصال، (04) تقديم مُحتوى عالي القيمة يُظهر خبرة المؤسسة، (05) تجهيز المُحتوى مُباشرة إلى الزبائن، (06) المُشاركة بنشاط مع الزبائن، (07) مُعالجة مخاوف خدمة الزبائن بشكل سريع، (08) تبني نهج شفاف، (09) تطوير العروض الترويجية الخاصة والمسابقات و(10) التعرف على المقاييس الخاصة بالمؤسسة (مثل: ذكر العلامة التجارية، زيارات الويب والوقت على الموقع).

كما مكنتنا هذه الدراسة من التعرف على بعض المفاهيم الجديدة، مثل الزبون الإجتماعي والولاء الإجتماعي، حيث أن هذا الأخير يستفيد من العامل "المؤثر" للشبكات الإجتماعية، حيث تُصبح ذات أهمية أكثر لما يكشف الزبائن عن مصالحهم وسلوكهم الإجتماعي، وذلك من خلال المُشاركة مع أصدقائهم، عائلاتهم وزملائهم. أما الزبائن الإجتماعيين، فهم أولئك الزبائن البارعين في الأمور التكنولوجية، والذين يتواصلون حول ومع العلامات التجارية باستخدام القنوات التي يختارونها. ورأينا أن الزبون الإجتماعي يتميز بعدد من السمات الرئيسية: تحديد، تحرير ومُشاركة المعلومات. ورأينا أيضاً أن هولاء الزبائن (الإجتماعيين) يتميزون بعدد من الخصائص، أهمها: أنهم يستمعون إلى أقرانهم ولا للمؤسسة، أن الزبائن الغير راضين يُخبرون أصدقائهم، والذين بدورهم يُخبرون أصدقائهم وإذا تم تجاهلهم، فلن يقوموا بالشراء. كما رأينا أن كل هذا أدى إلى مجموعة حديثة من توقعات الزبائن، والتي يجب على المؤسسات أن تأخذها بعين الإعتبار: الشخصية، السيطرة على التجربة، التفاعل المُباشر مع المؤسسة والشفافية. مع العلم أن المفاهيم الأساسية لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ودور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق رضا الزبائن، الإحتفاظ بهم وتحقيق ولائهم كانت أساس لعمليتين من أعمالنا: إدارة العلاقة مع الزبائن مدخل إستراتيجي (2017) وإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (2018).

ومن خلال الجزء التطبيقي من الدراسة، توصلنا إلى أن المؤسسات محل الدراسة تُطبق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، ومن أجل دعمها وضمها نجاحها تقوم بدمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها، وذلك من خلال الحرص على

تطبيق كل السياسات التي تُمكن من كسب الزبائن وتحقيق ولائهم عبر وسائل التواصل الإجتماعي، والتي تطرقنا إليها في الجانب النظري من هذه الدراسة، أهمها التواجد والتوفر الدائم لزيائنها عليها بفريق خاص، يتميز بقدرات كبيرة في كيفية التفاوض مع الزبائن ومُحاولة فهمهم وحل مشاكلهم، مع الحرص على المُشاركة بنشاط وبمُحتويات مُتنوعة تشمل العديد من المواضيع، مثل الرياضة، الألعاب والمُسابقات والثقافة العامة والدينية، وعدم الإقتصار فقط على الترويج للمنتجات والخدمات الجديدة التي تُطلقها هذه المؤسسات. وفي سبيل تشجيع زبائنها على التواصل عبر وسائل التواصل الإجتماعي وتسهيل ذلك، تحرص هذه المؤسسات على توفير آخر التكنولوجيات، مثل الهواتف الذكية، اللوحات الرقمية ومفاتيح الإنترنت USB. كما تقوم بتصميم عروض خاصة تُمكن الزبائن من الإستفادة من مواقع التواصل الإجتماعي، وبشكل مجاني. وما قامت به هذه المؤسسات (المؤسسات محل الدراسة) من جهود لتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي، مكنها فعلاً من الحصول على رضا وولاء زبائنها، كون أن تطبيق هذه الإستراتيجية جعل زبائنها يشعرون بالإفتخار والتميز، يقومون بالدفاع عليها ويحثون الآخرين على التعامل معها. ويهدف تعزيز هذا الولاء وإستدامته، لا تتردد المؤسسات محل الدراسة على تقديم العديد من الهدايا لهؤلاء الزبائن، مثل المُكالمات المجانية والرنات الهاتفية التي تتماشى مع أذواقهم الخاصة.

- الإقتراحات والتوصيات:

إستناداً على ما تناولناه في الجانب النظري من هذه الدراسة وإنبطاً من النتائج التي تم التوصل إليها من جانبها التطبيقي، يُمكننا طرح الإقتراحات والتوصيات التالية:

- التحرر من الطرق التقليدية لإدارة المؤسسة ومُحاولة دمجها مع الطرق الحديثة، مثل تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية التي تُمكن من تحقيق ولاء الزبون الإجتماعي؛
- الحرص على تنسيق أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (التقليدية والإجتماعية) مع الأهداف العامة للمؤسسة، مثل تحقيق ولاء الزبائن والأرباح، حيث أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن تحتاج إلى التوافق الكامل مع إستراتيجية الأعمال؛
- الحرص على تحكيم جميع الموظفين (من كل المستويات وليس فقط أعضاء فريق إدارة العلاقة مع الزبائن) في كل المواضيع المُتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن وفهم أهميتها ودورها الكبير في نجاح المؤسسة التي ينتمون إليها، والعمل على تدريبهم وبشكل متواصل على كيفية التعامل مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي وكيفية إستخدامها، وقياس أدائهم إعتياداً على رضا وولاء الزبائن؛
- إشراك جميع الموظفين في كل مراحل إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، والإهتمام أكثر بتحقيق رضاهم ومُحاولة بناء علاقات إجتماعية معهم، حيث أنهم مفتاح نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن، وعدم الإكتفاء بتطبيق مفهوم التسويق الداخلي بالتركيز على التدريب فقط، بل الإعتراف بهم وبمجهوداتهم، إحترامهم، تحفيزهم ومُكافئتهم، مع الحرص على توفير الجو المُلائم للعمل ومنع التمييز العنصري بمُختلف أنواعه؛
- ضرورة خلق بعض المناصب الجديدة في المؤسسات، مثل: المسؤول عن العلاقة الإجتماعية مع الزبائن والمسؤول عن العلاقة مع الزبائن عبر الإنترنت، بحيث يتكلف المسؤول بقيادة فريق إدارة العلاقة مع الزبائن (التقليدية والإجتماعية)، توجيهه، تحفيزه والإشراف على كل مراحل إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- وُجوب توفر كل الأجهزة الإلكترونية الحديثة التي تُسهل على الموظفين عملية الوصول إلى الزبائن والتفاعل معهم؛

- فتح حسابات مُتنوعة خاصة بالمؤسسة؛ أي عدم التركيز على الأنواع التي تطرقنا إليها فقط ومُحاولة التواجد عليها كلها بنفس النشاط وعدم التركيز على الـ Facebook وإهمال المواقع الأخرى، بل مُحاولة تشكيل مجموعة من المواقع الإجتماعية والمُشاركة عليها بنفس الديناميكية؛
- عدم الإكتفاء بتسهيل عملية إيجاد المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي، من خلال إستخدام إسم العلامة وأيقونتها مثلاً، بل الحرص على الترويج للمواقع الإجتماعية بمُختلف الطرق وضمان مُلاحظة الزبائن لذلك (مثل: وضعها على الملصقات وفي الرسائل الإخبارية وغيرها)؛
- وضع كل ما هو جديد على كل مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بالمؤسسة، بدون إستثناء، وتكليف الزبائن الموالين لها (للمؤسسة) بمهام (مثل: الإجابة على التعليقات والترويج لها) ومُكافئتهم على مجهوداتهم (مثل: تقديم تخفيضات، تسهيلات، منتجات أو خدمات مجانية أو مبلغ مالي)، أي تكليف الزبائن المُفضلين بمهام، عادةً ما تكون تسويقية، مُقابل الحصول على مُكافآت؛
- عدم الإكتفاء بنشر، تجديد وتنويع المُحتوى المُقدم للزبائن (مثل: الصور، الفيديوهات، النصوص وغيرها)، بل الحرص على تقديم مُحتوى مُميز وفريد من نوعه، لا يُشبه مُحتوى المؤسسات المنافسة، مع التركيز على إظهار خبرة المؤسسة الكبيرة وتحكمها في مجال عملها؛
- عدم ربط توفر المعلومات للزبائن عبر الإنترنت بنوع الجهاز الذي يمتلكونه، بل مُحاولة جعلها مُتاحة عبر كافة أنواع الأجهزة؛
- وضع قائمة لأحسن الزبائن والمُشاركة معهم بشكل مُستمر حول حياتهم اليومية، هواياتهم، تفضيلاتهم (مثل معرفة الرياضة المُفضلة لديهم) ومُتابعة أنشطتهم، القراءة والتعليق على صفحاتهم الإجتماعية والإعجاب بها، وحتى إعادة مُشاركة مُحتوياتهم، مع دعوتهم لإجراء مُقابلات وجهاً لوجه داخل المؤسسة، مما يُساهم في إضفاء الطابع الإنساني للمؤسسة؛
- ضرورة قيام كل الموظفين ومن مُختلف المُستويات (حتى المدراء وكبار المسؤولين) بالمُشاركة في مُحادثات شخصية مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي، بالإضافة إلى العمل على دفع المُشاركة، وذلك من خلال وضع تحديثات بصفة مُستمرة (مثل: الصور، الفيديوهات والمُسابقات) من صفحاتهم الخاصة (وليس فقط من صفحة المؤسسة) وعدم حصر ذلك على الموظفين وفريق إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- على أعضاء فريق إدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي وكل من يُشاركون بإسم المؤسسة التعريف بأنفسهم وبشكل دقيق، وذلك من خلال تقديم إسمهم الكامل، منصبهم، معلومات الإتصال بهم، وحتى سيرتهم الذاتية على هذه المواقع، وذلك من أجل أن يتمكن الزبائن من التعرف على الأشخاص الذين يتعاملون معهم بسهولة؛
- عند الدخول في مُحادثات وحوارات شخصية مع الزبائن والمُبادرة بذلك، ضرورة التركيز على عدم الضغط على الزبائن وإغراقهم بالإعلانات والإخطارات، أي أن يتم ذلك في حدود؛
- المُحافظة على الوعود والوفاء بها، وعدم إقامة مُسابقات ووضع هدايا للفوز فقط وعدم تسليمها للزبون الرابح، حيث أن هذا التهرب يجعل الزبائن يحسون بخيبة الأمل وبالتالي فإن قرار التوجه للمؤسسات المنافسة لن يكون أبداً صعب؛
- الإستجابة السريعة لجميع الزبائن ولكل إستفساراتهم والرد الفوري على كل التعليقات التي يضعونها على مواقع التواصل الإجتماعي وبطريقة ودية، سواء كانت إيجابية أم سلبية مع الحرص على تشكرهم على المُشاركة القيمة ومُحاولة تصحيح الوضع؛ أي عدم الرد على فئة من الزبائن وإهمال فئة أخرى؛

- الإعتراف بالأخطاء والمشاكل عند وقوعها وتحمل المسؤولية ومواجهتها والإعتذار للزبائن مع ضمان مُتابعتها وحلها، بدلاً من التهرب منها (مثل عند حدوث خلل في تغطية الشبكة)، مع تقديم كل التوضيحات اللازمة لذلك، ونشر كل ذلك على مواقع التواصل الإجتماعي، حتى قبل إدراك الزبائن لذلك، حيث أن الإعتذار العلني يثبت للزبائن أن المؤسسة تعمل جاهدة على معالجة المسألة بجدية كبيرة؛
- عدم الإكتفاء بمعالجة شكاوى الزبائن الغير راضين باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي، من خلال الحوار معهم فقط، بل إقتراح (على سبيل المثال) إعادة الزيارة من أجل تصحيح الأوضاع، مع تقديم بعض التسهيلات والخدمات المجانية. مع محاولة تحديد المشاكل التي يواجهونها بطريقة مُسبقة، أي قبل تصريحهم بها، وذلك من خلال مُراقبة تعليقاتهم والعمل على تقديم كل التفسيرات الضرورية؛
- الإعتراف بكل وجهات نظر الزبائن، حتى في حالة عدم الإتفاق معها، وتفاذي الدخول في نقاشات لا فائدة منها، والتركيز على الإيجابية الدائمة عند التعامل مع الزبائن ومُواجهة إنتقاداتهم؛
- النزاهة والصدق عند القيام بالحملات الترويجية، وتجنب الإعلان والترويج الكاذب الذي قد يُحدث صخب كبير على وسائل التواصل الإجتماعي ويجعل الزبائن يفرون من المؤسسة، حتى قبل تجربتها. فالمصادقية عبر وسائل التواصل الإجتماعي أصبحت صفة هامة لا مفر منها؛
- إنشاء تطبيقات خاصة بالمؤسسة، تُمكن الزبائن من تصميم المنتجات والخدمات التي يرغبون فيها عبر وسائل التواصل الإجتماعي، بمعنى تمكينهم من الحصول على المنتجات والخدمات المُصممة حسب تفضيلاتهم الشخصية (الشخصنة عبر الوسائل الإجتماعية) والعمل على تنفيذها فعلاً وعدم التظاهر بذلك فقط؛
- توفير إمكانيات الإتصال الجديدة للزبائن؛ وذلك من خلال إستخدام التطبيقات الإلكترونية التي يُمكن تحميلها والتواصل عبرها بطريقة مجانية، مثل تطبيقَي Viber و WhatsApp، مما يُحفز الزبائن على الإتصال أكثر؛
- العمل على تطوير مواقع إلكترونية حديثة، تحتوي على معلومات جذابة، مُفصلة، مُجددة وحقيقية؛
- عدم إهمال الأدوات التسويقية التقليدية، بل إستخدامها كمُكمل لوسائل التواصل الإجتماعي؛
- الإستباقية في تقديم المنتجات والخدمات، أي مُفاجأة الزبائن بمنتجات وخدمات مُميزة تفوق توقعاتهم قبل أن يقوموا بطلبها، مثل توفير آخر الهواتف الذكية التي تم إطلاقها منذ فترة قصيرة جداً، وحتى قبل دخولها حيز البيع؛
- عدم التظاهر بإشراك الزبائن في كيفية تقديم الخدمة وفي مُختلف مراحل البحث والتطوير والأخذ بعين الإعتبار أفكارهم ومُقترحاتهم من خلال تدوينها فقط، بل العمل على تنفيذها فعلاً، لما لها من أهمية في إرضائهم والإحتفاظ بهم؛
- ضمان الأمان والسرية للزبائن، من خلال إتخاذ جملة من التدابير، مثل الحماية من إختراق هواتفهم النقالة وشرايحهم أو تسريب المعلومات الشخصية المُتعلقة بهم؛
- الأخذ بعين الإعتبار كل ما يمكن أن يُؤثر على صورة المؤسسة في ذهن الزبون، والحرص على توفير كل وسائل الراحة داخل المؤسسة ووكالاتها، مثل الإضاءة، التصميم العصري، المُميز والمُجدد، حيث أن المظهر الداخلي للمؤسسة وحتى الخارجي ومظهر موظفيها يلعب دور كبير جداً في إستمرار الزبون في التعامل مع المؤسسة وفي تكوين صورة جيدة عليها؛
- الإستثمار في النوادي وفي مساحات الزبائن وغيرها من أماكن الإلتقاء بالزبائن، مع العمل على تعميمها ونشرها عبر كافة تُراب الوطن وليس فقط في العاصمة، حيث أن هذا التركيز سوف يخلق نوع من الإحساس بالتميز وبعدم الإهتمام بكافة الزبائن؛

- تقديم بعض التسهيلات والهدايا في المناسبات المهمة للزبائن ذوي الولاء، وذلك من أجل تنمية ولائهم لها؛
- وضع إستبيان خاص بقياس رضا الزبائن على المواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسات وبصفة دائمة، ليتمكن الزبائن من التعبير عن رأيهم في أي وقت؛
- تلبية كل المتطلبات الجديدة التي تُمكن من إستدامة العلاقة مع الزبائن، وذلك من خلال محاولة دمج مبادئ التنمية المستدامة في العلاقة مع الزبائن وفي المنتجات والخدمات المُقدمة (وغيرها)، لما لها من آثار إيجابية على الزبائن الأصدقاء للبيئة، والتي تعود بالنفع على المؤسسة وسمعتها؛
- ضرورة الإهتمام بفترة الزبائن ذوي الإحتياجات الخاصة، من خلال توفير منتجات وخدمات تُلائمهم، مثل الهواتف النقالة التي تُناسب الزبائن المكفوفين؛
- التحلي بالأخلاق في علاقة المؤسسة مع زبائنها وباقي أصحاب المصلحة، وأخذهم بعين الإعتبار عند تطوير أي إستراتيجية؛
- محاولة الإستفادة من تجارب المؤسسات الرائدة في مجال التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي، مع الحرص على مُتابعة كل التطورات التي تحدث في مجال إدارة العلاقة مع الزبائن وفي البيئة الخارجية، والعمل على مواكبتها من أجل البقاء والإستمرار؛
- ضرورة إستخدام والإهتمام بالدراسات الجامعية، خاصة المُعاصرة منها، والمُتعلقة بالعلاقة مع الزبائن وكيفية إدارتها بالطرق الجديدة، وأخذ بعين الإعتبار آراء ووجهات نظر طلبة الدراسات العليا والباحثين وإعطائهم الفرصة للقيام بدراساتهم الميدانية في المؤسسة ومُحاولة الإستفادة منها ومن الإقتراحات التي يتم صياغتها من قبلهم، نظراً لأهميتها في تقديم معلومات قيمة، ولما لا إيجاد حلول لبعض المشاكل التي تواجه المؤسسة؛
- العمل على تطوير مناهج في الجامعات والمعاهد، تخصص كيفية إستخدام المؤسسات لوسائل التواصل الإجتماعي لغرض التسويق ومدى ضمانها لتحقيق النجاح الدائم للمؤسسات.

- آفاق الدراسة:

في الختام، وبعد دراستنا لهذا الموضوع، نقترح الجوانب التالية كأبحاث مُستقبلية:

- تأثير وسائل التواصل الإجتماعي على سلوك الزبائن؛
- أهمية وسائل التواصل الإجتماعي في تحسين الجودة؛
- دور وسائل التواصل الإجتماعي في خفض التكاليف؛
- مساهمة وسائل التواصل الإجتماعي في زيادة المبيعات؛
- أثر وسائل التواصل الإجتماعي على سمعة المؤسسة؛
- الإستثمار في وسائل التواصل الإجتماعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛
- مساهمة إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في إدارة معرفة الزبائن؛
- إستخدام إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية لتحسين أداء المؤسسة؛
- دور إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن؛
- أهمية تطبيق المؤسسات لمبادئ التنمية المستدامة في تحسين العلاقة مع الزبائن؛
- دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تحقيق الميزة التنافسية المُستدامة.

قائمة المراجع المعتمدة

قائمة المراجع المعتمدة:

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب:

- (1) Ivan Chew، الويب 2.0 والخدمات المكتبية الموجهة للشباب مقدمة للمكتبيين، ترجمة سامي مبرك، قراءة ومراجعة عبد اللطيف صوفي، الإتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات (أفلا)، الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (إعلم)، 2013، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ifla.org/files/assets/libraries-for-children-and-ya/publications/web-2.0-and-library-services-for-young-adults-ar.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/28، على الساعة: 16:43.
- (2) أوسرير منور، بوعافية رشيد، أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الإقتصادية وإدارة الأعمال، المكتبة الجزائرية بوداود للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2011.
- (3) خالد محمد بني حمدان، وائل محمد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- (4) رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2008.
- (5) زكرياء مطلق الدوري، أحمد علي صالح، الفكر الإستراتيجي وإنعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- (6) صفا فرحات، إدارة العلاقة مع الزبائن - مدخل إستراتيجي -، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2017.
- (7) صفا فرحات، إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2018.
- (8) في كومار، ويرنر ريناتز، إدارة علاقة العميل مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2010.
- (9) منير نوري، التسويق مدخل المعلومات والإستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2009.

2. الأطروحات الجامعية:

- (10) بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة (NTIC) على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الإقتصادية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، 2013/2012.
- (11) خالد فرح، دور نظام المعلومات التسويقية في إتخاذ القرارات التسويقية: دراسة حالة مؤسسات الإتصال في الجزائر (موبيليس، جازي، نجمة)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013.

- 12** سايح بوزيد، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية: حالة الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013/2012.
- 13** سمية قداش، أثر تطبيق نموذج التسيير التوقعي للوظائف والكفاءات على الأداء التسويقي لمؤسسات الهاتف النقال في الجزائر خلال الفترة الزمنية (2010-2018)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017/2016.
- 14** شريفي جلول، واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014.
- 15** صادق زهراء، إدارة الصورة الذهنية للمؤسسات وفق مدخل التسويق بالعلاقات: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - المديرية الجهوية لولاية بشار -، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016/2015.
- 16** العايب عبد الرحمن، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.
- 17** فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الإجتماعية للمنظمات وإنعكاساتها على رضا المستهلك: دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في الجمهورية اليمنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة دكتوراه في إدارة الأعمال، الجامعة المستنصرية، اليمن، 2003.
- 18** كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف (جيزي - أوريدو - موبيليس)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2017/2016.
- 19** الهاشمي بن واضح، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية: حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر (2008/2011)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف -1، 2014/2013.

3. المجلات العلمية:

- 20** إيثار آل فيحان، هدى محمد سليم محي السهروردي، قياس قيمة الزبون إستناداً إلى مفهوم تسويق العلاقة، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الرابع، 2017.
- 21** بن بريكة عبد الوهاب، بن التركي زينب، أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث، العدد (07)، 2010.
- 22** بنشوري عيسى، الدواي الشيخ، تنمية العلاقة مع الزبائن عامل أساسي لإستمرارية المؤسسات: تجربة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (المديرية الجهوية ورقلة)، مجلة الباحث، العدد (07)، 2010/2009.

- (23) بوزيان حسان، أثر جودة الخدمة على رضا الزبون: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة العلمة، رؤى إقتصادية، العدد السادس، جوان 2014.
- (24) حكيم بن جروة، أثر إستخدام تسويق العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - فرع ورقلة -، مجلة الباحث، العدد (11)، 2012.
- (25) حكيم بن جروة، خليفة دلهوم، إمكانية تطبيق أبعاد التسويق بالعلاقات مع الزبون في الرفع من أداء المؤسسة التنافسي، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، العدد (02)، جوان 2015.
- (26) خديجة عبد العزيز على إبراهيم، واقع إستخدام شبكات التواصل الإجتماعي في العملية التعليمية بجامعة صعيد مصر (دراسة ميدانية)، العلوم التربوية، العدد الثالث - ج (02)، يوليو 2014.
- (27) خلود عاصم وناس وآخرون، إستعمال مدخلي الربحية وإحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة، العدد الثالث والعشرون، 2010.
- (28) دراجي رافي، الإبتكار التسويقي في خدمات الإتصالات بمؤسسة موبيليس من خلال إدخال تكنولوجيا الجيل الثالث (3G)، مجلة الأبحاث الإقتصادية لجامعة البليدة 2، العدد (14)، جوان 2016.
- (29) ريتشارد كوخ، كيف تحقق 80% من الأهداف بالإعتماد على 20% من الوسائل: خلاصات المدير ورجال الأعمال، العدد الثالث، فبراير 1999، متواجد على الموقع الإلكتروني: www.edara.com، تاريخ الإطلاع: 2013/05/28، على الساعة: 01:55.
- (30) ريده ديب، سليمان مهنا، التخطيط من أجل التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، 2009.
- (31) سامر المصطفى، أثر خدمة ضمان المنتج في تعزيز رضا العملاء، مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد (29)، العدد الأول، 2013.
- (32) الشريف بقة، سمراء دومي، التوجه السوقي للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية بين الضرورة والإختيار: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات بولاية سطيف، مجلة الباحث، العدد (12)، 2013.
- (33) صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن - دراسة تحليلية -، مجلة ملفات الأبحاث في الإقتصاد والتسيير، العدد (08)، 2019.
- (34) صفا فرحات، دور وسائل التواصل الإجتماعي في تسويق السياحة، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، العدد (02)، 2017.
- (35) صفا فرحات، مراد شريف، وسائل التواصل الإجتماعي كأداة تسويقية معاصرة ودورها في نجاح إدارة العلاقة مع الزبائن، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المجلد (19)، العدد (01)، ديسمبر 2019.
- (36) صلاح الصاوي، سمات الويب 2.0 على مواقع الأرشيفات والمكتبات الرئاسية على الإنترنت، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج (18)، ع (02)، مايو - نوفمبر 2012.
- (37) عامر علي حسين، أميرة هاتف الجنابي، التوجه نحو الزبون وولائه: تحقيق تجريبي لدور الوسيط لإدراك جودة الخدمة - دراسة إستطلاعية تحليلية لعينة من زبائن المصارف الأهلية، الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية، 2008، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=62878>، تاريخ الإطلاع: 2016/11/28، على الساعة: 11:00.

- 38** عبد الكريم علي الدبيسي، زهير ياسين الطاهات، دور شبكات التواصل الإجتماعي في تشكيل الرأي العام لدى طلبة الجامعات الأردنية، دراسات، العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد (40)، العدد (01)، 2013.
- 39** عبيرات مقدم، موساوي سارة، دور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة: دراسة حالة لمؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) (ATM)، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية لجامعة البليدة 2، العدد (12)، ديسمبر 2015.
- 40** علاء أحمد حسن الجبوري، علي سالم أحمد، قياس رضا بعض أصحاب المصالح: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية في نينوى، مجلة الباحث تنمية الرافدين، العدد (109)، المجلد (34)، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، 2012.
- 41** فرحات عباس، أهمية خدمات ما بعد البيع في المؤسسة الصناعية - شركة كوندور إلكترونيكس -، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد (11)، 2014.
- 42** فروحات حدة، الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة لواقع مشروع تطبيق الطاقة الشمسية في الجنوب الكبير بالجزائر، مجلة الباحث، العدد (11)، 2012.
- 43** فهد بن علي الطيار، شبكات التواصل الإجتماعي وأثرها على القيم لدى طلاب الجامعة "توتير نموذجاً": دراسة تطبيقية على طلاب جامعة الملك سعود، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، المجلد (31)، العدد (61)، الرياض، 2014.
- 44** محمد زرقون، زينب شطبية، تكنولوجيا المعلومات والإتصال وتأثيرها على رضا زبائن المؤسسة المصرفية الجزائرية: دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في مدينة ورقلة، الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (03)، 2013.
- 45** محمود عبد الحميد محمود صالح، ماجد عبد العزيز الدغفس، أثر المحتوى الإعلاني في مواقع الشبكات الإجتماعية على إتجاهات المستهلكين نحو العلامة التجارية: حالة شركة الإتصالات السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، م (25)، العلوم الإدارية (02)، الرياض، 2013.
- 46** هوارى حمزة، مواقع التواصل الإجتماعي وإشكالية الفضاء العمومي، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد (20)، سبتمبر 2015.
- 47** هويدي عبد الجليل، العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية لجامعة الوادي، العدد (09)، ديسمبر 2014.

4. البحوث والملتقيات:

- 48** إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي: دليل للمشاريع الممولة من الإتحاد الأوروبي، مركز معلومات الجوار الأوروبي، 2014، متواجد على الموقع الإلكتروني: www.enpi-info.eu، تاريخ الإطلاع: 2017/01/27، على الساعة: 15:54.
- 49** أمل نصر الدين، سليمان عمر، تصور مقترح لتوظيف شبكات التواصل الإجتماعي في التعلم القائم على المشروعات وأثره في زيادة دافعية الإنجاز والإتجاه نحو التعلم عبر الويب، المؤتمر الدولي الثالث للتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، الرياض، 2013.

- 50** بقة الشريف، العايب عبد الرحمن، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الاقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر، الملتقى الدولي حول: التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، الجزائر، أبريل 2008.
- 51** ثامر البكري، الميزة التنافسية بإعتماد تحليل SWOT لبناء إستراتيجيات التسويق: حالة تطبيقية على شركة TOYOTA لصناعة السيارات، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحركات في الدول العربية، كلية الإقتصاد، قسم التسويق، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، عمان، 2009.
- 52** حكيم بن جروة، محمد بن ححو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة وإكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحركات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 08-09 نوفمبر 2010.
- 53** حمزة رملي، إسماعيل زحوط، دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية على مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2012.
- 54** خري عبد الناصر، التسويق عبر شبكات التواصل الإجتماعي في الجزائر (دراسة تحليلية لمتعاملي الهاتف النقال)، متواجدة على الموقع الإلكتروني: file:///C:/Users/INFOTECH/Downloads/Article_KHERRI.pdf تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 20:12.
- 55** سعود صالح كاتب، الإعلام الجديد وقضايا المجتمع: التحديات والفرص، المؤتمر العالمي الثاني للإعلام الإسلامي، جاكارتا، أندونيسيا، 13-15 ديسمبر 2011.
- 56** سلطان مسفر مبارك الصاعدي، الشبكات الإجتماعية خطر أم فرصة، بحث مقدم لشبكة الألوكة، المسابقة الثانية، فرع الدراسات والأبحاث، المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة، 2011، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://www.saaid.net/book/18/9542.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 19:05.
- 57** عبد الرحمن الذيباني، مداخلة دولية حول التنمية والتدريب، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://www.arbi.ws/inf/news>، تاريخ الإطلاع: 2013/05/28، على الساعة: 01:15.
- 58** عبد القادر الدراويش، التسويق المستدام في عصر الإستهلاك، جامعة القدس المفتوحة، فرع الخليل، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.abufara.net/index>، تاريخ الإطلاع: 2013/09/25، على الساعة: 10:55.
- 59** الغريب زاهر إسماعيل، دور شبكات التواصل الإجتماعي في تعزيز قيم المواطنة وتشكيل الرأي العام لدى منتسبي الجامعات، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/63241/.pdf?sequence=1>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/28، على الساعة: 17:32.
- 60** غزوان سليم، عادل هادي، إدارة علاقات الزبائن (CRM) إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=44136>، تاريخ الإطلاع: 2013/01/28، على الساعة: 09:00.

- 61** محمد محمد فراج عبد السميع، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تسويق مصر كمقصد سياحي دولي، دراسة مقدمة لمسابقة وزارة السياحة لعام 2012، متواجدة على الموقع الإلكتروني: <http://www.fayoum.edu.eg/stfsys/stfPdf/247/712/20137111234.pdf>، تاريخ الإطلاع: 2017/01/24، على الساعة: 18:01.
- 62** محمد نشوان الأتاسي، إعادة عرض كتاب الإدارة الإستراتيجية تأليف الدكتور زكرياء مطلق الدوري، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2010.
- 63** مراد شريف، صفا فرحات، دور إدارة العلاقة مع الزبائن في كسبهم والإحتفاظ بهم، المؤتمر الدولي حول: التوجهات الحديثة في التسويق: الواقع، الرهانات والآفاق المستقبلية، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف 1، سطيف، 02-03 ماي 2018.
- 64** مراد شريف، صفا فرحات، دور إستخدام المؤسسات لوسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز العلاقة مع الزبائن، الملتقى العلمي الدولي حول: التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 12-13 نوفمبر 2017.
- 65** نوري منير، براك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال المتطلبات والتوصيات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، 2008.
- 5. المواقع الإلكترونية:**
- 66** أوريديو الجزائر، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/09، على الساعة: 14:02.
- 67** أوريديو، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://ooredoo.com>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/05، على الساعة: 14:27.
- 68** أوريديو، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ooredoo.dz>، تاريخ الإطلاع: 2018/08/14، على الساعة: 10:24.
- 69** أي تيونز، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 10:00.
- 70** بسيم مسالمة، أنواع مناهج البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:02.
- 71** تعريف العينات وأنواعها وأهميتها في البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1001>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/12، على الساعة: 13:23.
- 72** تعريف المقابلة وأنواعها وخطواتها وأهميتها في البحث العلمي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://al3loom.com/?p=1374>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/12، على الساعة: 13:18.
- 73** حمدي عبد الحميد أحمد مصطفى، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://kenanaonline.com/users/ahmedsalahkhtab/posts/413218>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:28.

- 74** الدليل الكامل لـ التسويق على السوشيال ميديا، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://www.sendiancreations.com/ar/social-media-marketing-guide/>، تاريخ الإطلاع: 2020/01/26، على الساعة: 13:40.
- 75** عائشة علي محمد عريشي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://shms.sa/authoring/23593>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:19.
- 76** عبد الباسط مناجلية، صياغة الغايات والأهداف الإستراتيجية والدور الذي تلعبه في نجاح أي مؤسسة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://www.arageek.com/2020/02/29/strategic-goals.html>، تاريخ الإطلاع: 2020/11/10، على الساعة: 15:18.
- 77** فؤاد خليفة، كيف تنتج خطة التسويق عبر مواقع التواصل الإجتماعي، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://blog.vadecom.net/ar/2018/11/>، تاريخ الإطلاع: 2020/01/27، على الساعة: 14:52.
- 78** فيليب كوتلر، متواجد على الموقع الإلكتروني: https://ar.wikipedia.org/wiki/فيليب_كوتلر، تاريخ الإطلاع: 2020/11/06، على الساعة: 12:51.
- 79** محمد أحمد، العديد من مجتمعات الأعمال تفتقر إليها آلية التواصل الفعال... أساس علاقة المؤسسات مع العملاء، دراسة متواجدة على الموقع الإلكتروني: <https://lusailnews.net/article/knowledgegate/success/12/09/2016>، تاريخ الإطلاع: 2020/11/10، على الساعة: 16:05، بالتصرف.
- 80** محمد بن عثمان، مفهوم المنتديات، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.maxiseo.com>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 11:08.
- 81** مناهج البحث العلمي؛ تعريفها وفئاتها وأنواعها، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.ashams.com/article/274315>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:24.
- 82** منتدى إنترنت، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki/>، تاريخ الإطلاع: 2017/02/05، على الساعة: 11:04.
- 83** منهج دراسة الحالة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://houwirou.akbarmontada.com/t5273-topic>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:32.
- 84** منهج دراسة حالة، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://nawafithna.yoo7.com/t6527-topic>، تاريخ الإطلاع: 2018/11/10، على الساعة: 14:38.
- 85** موبيليس، متواجد على الموقع الإلكتروني: <http://www.mobilis.dz>، تاريخ الإطلاع: 2018/02/01، على الساعة: 14:03.
- 86** موبيليس، متواجد على الموقع الإلكتروني: <https://ar.wikipedia.org/wiki/>، تاريخ الإطلاع: 2017/10/11، على الساعة: 15:30.

6. التقارير السنوية والمجلات الداخلية للمؤسسات:

87 التقرير السنوي لمؤسسة أوريدو، 2017.

88 موبيليس الجريدة، العدد (01)، 2006.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Ouvrages :

- 89) Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, UK, 31 Octobre 2005.
- 90) Adrian Payne, Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management, Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2005.
- 91) Amita Paul, Johanna C. Nilsson, Social CRM for dummies: Making everything easier, Emailvision special edition, John Wiley & Sons Ltd, Chichester, West Sussex, England, 2011.
- 92) Atkinson. A.A, Kaplan, Management Accounting, Pearson Printice Hall, USA, 2004.
- 93) Barton J. Goldenberg, The Definitive Guide to Social CRM: Maximizing Customer Relationships with Social Media to Gain Market Insights, Customers, and Profit, Pearson Education, United States of America, New Jersey, 2015.
- 94) Caroline Lassalle Saint-jean et al, L'Engagement Sociétal des entreprises: Enjeux, pratiques, perspectives, Groupe Eyrolles, Édition d'organisation, 2007.
- 95) Don Peppers, Martha Rogers, Managing Customer Relationships: A strategic framework, Second édition, Hoboken, New Jersey, 2011.
- 96) Francis Buttle, Customer Relationship Management: Concepts and technologies, Second édition, Butterworth-Heinemann, Elsevier, 2009.
- 97) Jean Marie Deblonde, Le developpement durable: Une réponse a une crise globale, Éditions Ellipses, Paris, 2011.
- 98) Jean Simonet, Jean Pierre Bouchez, Le conseil, Édition d'organisation, Paris, 2003.
- 99) Jean-Jacques Lambin, Chantal de Moerloose, Marketing stratégique et opérationnel: Du marketing a l'orientation-marché, 7^{ème} Édition, DUNOD, Paris, 2008.
- 100) Judith W. Kincaid, Customer Relationship Management, Hewlett-Packard, New Jersey, United States of America, 2003.
- 101) Livre blanc: Enrichir la relation client avec le consumer magazine, Mediapost publicité: la régie du home media, disponible sur le site internet: <http://www.mediapost-publicite.fr/files/mediapost-livre-blanc-consumer-magazine-web.pdf>, consulté le: 02/10/2016, a: 15:06.
- 102) Michael Dewing, Social Media: An introduction, Library of Parliament, Ottawa, Canada, 2012.
- 103) Nathalie Van Laethem, Toute la fonction Marketing: Savoirs, Savoir-faire, Savoir être, Édition Dunod, Paris, 2005.
- 104) Pierre Morgat, Fidélisez vos clients: Stratégies, Outils CRM et e-CRM, Troisième édition, Éditions d'Organisation, 2005.

- 105) Stanley Brown, CRM: Customer Relationship Management, Village Mondial, Édition Pearson Education, France, 2006.

2. Thésés universitaires:

- 106) Shahzeb Ali Malik, On the Use of Customer Relationship Management (CRM) in the Banking Industry: A Qualitative Cross-Case Analysis between the Banks in Pakistan and the UK, A thesis submitted to The University of Manchester for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Humanities, Manchester Business School, 2010.

3. Revues scientifiques :

- 107) Abdul Bashiru Jibril et al, The impact of social media on consumer-brand loyalty: A mediating role of online based-brand community, Cogent Business & Management Journal, Volume 6, Issue 1, 2019.
- 108) Adel Beldi et al, Managing customer relationship management projects: The case of a large French telecommunications company, International Journal of Project Management (28), 2010.
- 109) Adele B. L., Mailangkay dan Edhi Juwono, CRM Strategy, Social CRM, And Customer Loyalty: A Proposed Conceptual Model, Jurnal Ilmiah WIDYA, Volume 3, Nomor 2, September - Desember 2015.
- 110) Adele Berndt et al, Implementing a Customer Relationship Management Programme in an Emerging Market, Journal of Global Business and Technology, Volume 1, Number 2, 2005.
- 111) Adrian Payne, Pennie Frow, A strategic framework for customer relationship management, Journal of marketing, Vol. 69, Octobre 2005, retrieved on: 06 Octobre 2016.
- 112) Adrian Payne, Pennie Frow, A Strategic Framework for Customer Relationship Management, Journal of Marketing, Vol. 69, October 2005.
- 113) Adrian Payne, Pennie Frow, Customer relationship management: From strategy to implementation, Journal of marketing management (22), 2006.
- 114) Aliyu Olayemi Abdullateef et al, Effects of Customer Relationship Management Strategy on Call Centre's Employee Intention to Quit: Evidence from Malaysia Call Centers, Procedia - Social and Behavioral Sciences 130, 2014.
- 115) Ambrose Jagongo, Catherine Kinyua, the Social Media and Entrepreneurship Growth (A New Business Communication Paradigm among SMEs in Nairobi), International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 3, No. 10, Special Issue, May 2013.

- 116) Asghar Afshar Jahanshahi et al, Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 1 No. 7, Special Issue, June 2011.
- 117) Atul Parvatiyar, Jagdish N. Sheth, Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline, Journal of Economic and Social Research 3, Georgia State University, USA, 2002.
- 118) Budha Anuradha, M.M. Bagali, Corporate Social Responsibility & Purchase Behaviour of Customers and Shareholders: A Study On Indian Private Multinational Companies, International Journal of Business and Administration Research Review, Vol.3, Issue. 9, Jan - March, 2015.
- 119) Caleb T. Carr, Rebecca A. Hayes, Social media: Defining, developing, and divining, Atlantic Journal of Communication, 23 (1), 2015.
- 120) Celina Olszak, Tomasz Bartuś, Multi-Agent Framework for Social Customer Relationship Management Systems, Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 10, 2013.
- 121) Charity Pradiptarini, Social Media Marketing: Measuring Its Effectiveness and Identifying the Target Market, Pradiptarini UW-L Journal of Undergraduate Research XIV, 2011.
- 122) Choi Sang Long et al, Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty, Asian Social Science Journal, Vol. 9, No. 10, 2013.
- 123) Clodagh O'Brien, The Emergence Of The Social Media Empowered Consumer, Irish Marketing Review, Volume 21, Number 1 & 2, 2011.
- 124) Crosby L.A, Johnson S.L, Technology: Friend or Foe to Customer Relationship Marketing Management, Journal of marketing, Vol. 10, No. 4, Chicago, 2003.
- 125) Dharmendra Mehta, Naveen K. Mehta, Employee Engagement: A Literature Review, Economia. Seria Management, Volume 16, Issue 2, 2013.
- 126) Dorota Buchnowska, Social CRM for Customer Knowledge Management, Contemporary Economy, Vol. 5, Issue 4, 2014.
- 127) Edward C. Malthouse et al, Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House, Journal of Interactive Marketing 27, 2013.
- 128) Eugene W Anderson, Vikas Mittal, Strengthening the satisfaction-profit chain, Journal of Service Research, Vol 3, No.2, November 2000.
- 129) Farhad Farhadi et al, Analyzing the Effects of e-CRM on customers Loyalty: A case study of Parsmodir Khazar Enterprise, Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS), Vol. 7, December 2012.

- 130) Fatimah Ayidh Alqahtani, Tanzila Saba, Impact of Social Networks on Customer Relation Management (CRM) in Prospectus of Business Environment, Journal of American Science, 9 (7), 2013.
- 131) Gengeswari, K., Padmashantini, P., Impact of Customer Retention Practices on Firm Performance in the Retailing Sector: A comparison between a foreign and home grown retailer in Malaysia, International Journal of Management & Information Technology, Vol. 6, No. 1, September, 2013.
- 132) Gonca Guzel Sahin, Gunce Sengün, The Effects of Social Media on Tourism Marketing: A Study among University Students, Management and Administrative Sciences Review, Volume 4, Issue 5, September 2015.
- 133) Hana Lostakova, Balanced scorecard modification while applying CRM Strategy, Journal of Management VADYBA, M. Nr. 3 - 4, 2007.
- 134) Hasan Darvish et al, Studying the Customer Relationship Management: A Case Study at Persian Technology Firm, Economic Insights - Trends and Challenges, Vol. LXIV, No. 2, 2012.
- 135) Injazz J. Chen, Karen Popovich, Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, process and technology, Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 5, Department of Operations Management and Business Statistics, Cleveland State University, Cleveland, Ohio, USA, 2003.
- 136) Jana Urdzikova et al, The Customer Relationship Management in terms of business practice in Slovakia, Special Number, Faculty of Materials Science and Technology in Trnava, Slovak University of Technology in Bratislava, 2012.
- 137) K.R.Selvi, R.Ravi, The organizational achieving customer lifetime value through customer relationship management, Asia Pacific Journal of Marketing & Management Review, Vol. 2 (6), June 2013.
- 138) Kevin R. Parker et al, The Impact of Inaccurate Color on Customer Retention and CRM, Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline, Volume 12, 2009.
- 139) Ki-Han Chung et al, The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, No. 5, May 2015.
- 140) M Viljoen et al, The use of technology in Customer Relationship Management (CRM), Acta Commercii, University of Johannesburg South Africa, 2005.
- 141) Mahsa Namjoyan et al, Studying the Effects of Customer Relationship Management on the Marketing Performance (Isfahan Saderat Bank as a case Study), International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 9, September 2013.

- 142) Maria Rosa et al, Designing a PPMC system to maximize CRM success, Journal of Marketing Channels, 2009.
- 143) Martina Jelínková et al, Process of Complex CRM, VADYBA / MANAGEMENT, M. Nr. 1 (10), 2006.
- 144) Melissa Clark, Joanna Melancon, The Influence of Social Media Investment on Relational Outcomes: A Relationship Marketing Perspective, International Journal of Marketing Studies, Vol. 5, No. 4, 2013.
- 145) Mirza Ashfaq Ahmed, Zahra Zahid, Role of social media marketing to enhance CRM and brand equity in terms of purchase intention, ASIAN Journal of management research, Volume 4, Issue 3, 2014.
- 146) Mohamed El Louadi et al, Les corrélats du CRM et du marketing relationnel, Revue scientifique, N° 701, Institut D'Administration des Entreprises, Université Paul Cézanne, France, Novembre 2004.
- 147) Mohammad Javad Mosadegh, Mehdi Behboudi, Using Social Network Paradigm for Developing a Conceptual Framework in CRM, Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1, No.4, July 2011.
- 148) Muhammad Anshari, Mohammad Nabil Almunawar, Framework of Social Customer Relationship Management in E Health Services, Journal of e-Health Management, Vol. 2012, 2012.
- 149) N. Sudhakaran, N. Ramu, A Study of The Impact of Customer Relationship Management in TNSC Bank, Chennai, Journal of Finance and Bank Management, Vol. 2, No. 1, March 2014.
- 150) Ng Hoong Fong, Rashad Yazdanifard, How Social Media Contributes To Multinational Marketing Strategies And Its Impact On Customer Relationship Management In The 21 ST Century, Global journal of commerce & management perspective, Vol. 3 (4).
- 151) Othman Boujena, Sarah Machat, Contribution de l'automatisation de la force de vente a la satisfaction clients: Proposition d'un cadre conceptuel, La revue française de recherche sur les organisations et la gestion, N° 750, Université de Droit, D'économie et des Sciences D'AIX, Université Paul Cézanne, Marseille, France, Mars 2006.
- 152) Rajab Nurwin Fozia et al, Impact of Customer Relationship Management as a Strategy for Competitive Advantage in Kenyan Public Universities: A Case Study of Moi University, International Journal of Business, Humanities and Technology, Vol. 4, No. 4, July 2014.
- 153) Ramakrishnan Ramachandran, Do Companies Benefit by CSR?, Journal Research Development, Volume 3, Issue 2, 2015.
- 154) Reichheld. F. F, Loyalty-Based Management, Business Review, No. 71, Harvard Business, March - April, 2003.

- 155) Rishipal, Managing Customer Loyalty Challenges by Using Social Media, International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEEM), Volume 3, Issue 12, December 2014.
- 156) Robert S. Kaplan, David P. Norton, Linking the Balanced Scorecard to Strategy, California Management Review, Vol. 39, No. 1, California University, 1996.
- 157) Robert S. Kaplan, David P. Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard School Press, Boston, USA, 1996.
- 158) Robin Roslender, Susan J. Hart, In search of strategic management accounting: Theoretical and field study perspectives, Management Accounting Research 14, Academic Press, 2003.
- 159) Sareh Aghaei et al, Evolution Of The World Wide Web: From Web 1.0 To Web 4.0, International Journal of Web & Semantic Technology (IJWesT), Vol. 3, No. 1, January 2012.
- 160) Shelby D. Hunt et al, The explanatory foundations of relationship marketing theory, Journal of Business & Industrial Marketing, Volume 21, Number 2, 2006.
- 161) Simeon Edosomwan et al, The History of Social Media and its Impact on Business, The Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol. 16, No.3, 2011.
- 162) Siphwiwe Plaxcedes Mandina, Contribution of CRM Strategies in Enhancing Customer Loyalty, Journal of Marketing Development and Competitiveness, Vol. 8 (2), Midlands State University, Zimbabwe, 2014.
- 163) Sisira Neti, Social media and its role in marketing, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 1, Issue 2, July 2011.
- 164) Solomon Markos, M. Sandhya Sridevi, Employee Engagement: The Key to Improving Performance, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 12, December 2010.
- 165) Sreenivasan Jayashree et al, A critical analysis of Customer Relationship Management from strategic perspective, International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR, IACSIT Press, vol.3, Hong Kong, 2011.
- 166) Sylvia M. Chan-Olmsted et al, User Perceptions of Social Media: A Comparative Study of Perceived Characteristics and User Profiles by Social Media, Online Journal of Communication and Media Technologies, Volume. 3, Issue. 4, October 2013.
- 167) Tahmeem Siddiqi et al, Impact of Customer Relationship Management on Customer Loyalty: Evidence from Bangladesh's Banking Industry, International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 15, Issue 5, April 2018.
- 168) Vincent Dutot, A New Strategy for Customer Engagement: How Do French Firms Use Social CRM?, International Business Research, Vol. 6, No. 9, 2013.

- 169) W. Saungweme Percy et al, Relationship marketing: Strategic and tactical challenges for SMEs, African Journal of Business Management, Vol. 4 (13), 4 October, 2010.

4. Recherches scientifiques et conférences:

- 170) Abbas Keramati, Alireza Nili, A Proposal Framework for investigating the impact of customer relationship management on customer retention in e-commerce, Proceedings of the 2011 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Kuala Lumpur, Malaysia, January 22 - 24, 2011.
- 171) Adrian Payne, Pennie Frow, Customer Relationship Management: From Strategy to Implementation, ANZMAC Conference in Business Interaction, Relationships and Networks, Cranfield School of Management, UK, 2005.
- 172) Adrian Payne, The Value Creation Process in Customer Relationship Management, White paper, Cranfield School of Management Cranfield University, UK, disponible sur le site [inetrnet: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.4009&rep=rep1&type=pdf](http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.470.4009&rep=rep1&type=pdf), consulté le: 29/10/2016, a: 17:23.
- 173) Alex R. Zablah et al, An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, Marketing Department, Georgia State University, USA, 2 July 2004.
- 174) Alfred Ultsch, Proof of Pareto's 80/20 Law and Precise Limits for ABC Analysis, Technical report data Bionics reseach Group, University of Marburg, Germany, 2002.
- 175) Allen Bonde, Why Collective Intelligence is Essential to Social CRM, White Paper, May 2010, disponible sur le site internet: <http://www.baynote.com/wp-content/uploads/Reports/Collective Intelligence and Social CRM Whitepaper.pdf>, consulté le: 25/12/2016, a: 18:20.
- 176) Andreas Meier et al, Le CRM analytique: Les outils d'analyse OLAP et le Data Mining, Dans le cadre du séminaire «Customer Relationship Management», Faculté des Sciences économiques et sociales Université de Fribourg, Fribourg, 26 avril 2008.
- 177) Angela Haran, Development of a framework to retain customers through customer relationship management, School of Computing Dublin Institute of Technology, Dublin 8, Ireland, 2012.
- 178) Anne-Christine Cadiat, Chantal De Moerloose, L'impact d'internet sur la gestion de la relation clients: Étude de cas dans le secteur du transport de colis express, disponible sur le site internet: https://www.univ-paris1.fr/fileadmin/Colloque_EMARKETING/2002/cadiat.doc, consulté le: 29/09/2016, a: 13:32.

- 179) Benjamin Mucci, La gestion des relations client: Impact sur l'entreprise et le marketing, Université Laval, France, Décembre 2001.
- 180) Can el beily, Social loyalty: A new way to make friends and influence business, disponible sur le site internet: <https://www.slideshare.net/ishraq77/social-loyalty>, consulté le: 26/02/2017, a: 17:14.
- 181) Capgemini Consulting, Socializing CRM: Merits and Approaches to Deploying Social CRM Solutions, 2011, disponible sur le site internet: https://www.nl.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/Socializing_CRM_1.pdf, consulté le: 27/12/2016, a: 19:03.
- 182) Cgristian Brodhag, Le développement durable, Colloque INAISE (International Association of Investors in Social Economy), Mulhouse, France, Mai 2002.
- 183) Challenges of the Customer Relationship Management (CRM), disponible sur le site internet: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/39769/13/13_chapter3.pdf, consulté le: 09/04/2016, a: 18:17.
- 184) Chess Media Group, Guide to Understanding Social CRM, 2010, disponible sur le site internet: <http://www.slideshare.net/JacobMorgan8/guide-to-understanding-social-crm>, consulté le: 02/01/2017, a: 11:11.
- 185) Customer relationship management [CRM]: A conceptual framework, disponible sur le site internet: http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/72868/14/14_chapter%202.pdf, consulté le: 27/07/2016, a: 13:21.
- 186) Danah m. boyd, Nicole B. Ellison, Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship, disponible sur le site internet: <https://fr.scribd.com/document/53756905/JCMCIntro>, consulté le: 27/12/2016, a: 11:20.
- 187) Daniel Catalán-Matamoros, An Overview to Customer Relationship Management, The University of Almeria Spain, disponible sur le site internet: <http://cdn.intechopen.com/pdfs-wm/35306.pdf>, consulté le: 24/07/2016, a: 09:53.
- 188) Dennison J. DeGregor, Engage your most valued customers with responsive, productive, and social conversations. Social Customer Relationship Management, Viewpoint paper, Hewlett-Packard Development Company, 2012, disponible sure le site internet: <http://docplayer.net/3355163-Engage-your-most-valued-customers-with-responsive-productive-and-social-conversations.html>, consulté le: 14/02/2017, a: 10:33.
- 189) Don Peppers, Martha Rogers, A CRM Blueprint: Maximizing ROI from Your Customer Based Strategy, Insight Report, 2001.
- 190) Don Peppers, Martha Roggers, Unlocking the Value of Your CRM Initiative: The Strategy Plus Technology Dynamic, Carlson Marketing, New York, 2003.

- 191) Duran Aurelie, Bouzidi Laid, The alignment between Customer Relationship Management and IT strategy: A proposed research model, Proceedings of the Southern Association for Information Systems Conference, Richmond, VA, USA March 13th - 15th, 2008.
- 192) El Amri Mohssine, Fidélisation et Satisfaction du client au cœur des problèmes marketing, Librapport, 2006, disponible sur le site internet: <http://www.needocs.com>, consulté le: 01/05/2013, a: 12:27.
- 193) Engaging with customers using social media in hypermarkets and supermarkets: A conceptual framework, disponible sur le site internet: https://marketing.conference-services.net/resources/327/4002/pdf/AM2014_0019_paper.pdf, consulté le: 25/12/2016, a: 09:58.
- 194) Geeta Rohra, Mridul Sharma, Social CRM - Possibilities and Challenges, White Paper, disponible sur le site internet: http://www.tcs.com/SiteCollectionDocuments/White%20Papers/ConnectedMarketing_Whitepaper_Social_CRM%E2%80%93Possibilities_Challenges_0912-1.pdf, consulté le: 25/12/2016, a: 18:31.
- 195) Gergely Ráthonyi, Influence of social media on tourism – especially among students of the University of Debrecen, Scientific papers, disponible sur le site internet: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/152233/2/18_Rathonyi.pdf, consulté le: 14/08/2016, a: 10:08.
- 196) Gray Paul, Byun Jongbok, Customer Relationship Management, Center for Research on Information Technology and Organizations, University of California, Irvine, 2001.
- 197) Heba Sadek, Passant Tantawi, Measuring customer relationship management (CRM) and its relationship with customer satisfaction in the Egyptian Banking Sector, Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, Egypt, disponible sur le site internet: http://www.aast.edu/pheed/staffadminview/pdf_retrieve.php?url=28515_231_7_CRM_in_the_Egyptian_banking_sector_word_document.pdf&stafftype=staffpdf, consulté le: 28/04/2016, a: 16:55.
- 198) Iacob Cătoi et al, Setting fair prices-fundamental principle of Sustainable Marketing, The Bucharest Academy of Economic Studies, Romania, February 2010.
- 199) Joel Gnanaprgash, Prasad Kulkarni, Antecedents and Consequences of Social CRM Strategies Adopted By E-Tailers in India during Peak Season on Demand, Twelfth AIMS International Conference on Management, disponible sur le site internet: <http://www.aims-international.org/aims12/12A-CD/PDF/K485-final.pdf>, consulté le: 27/12/2016, a: 11:28.

- 200) Kamrul Islam Shaon, S. M., Rahman, H., A theoretical review of CRM effects on customer satisfaction and loyalty, disponible sur le site internet: <http://cebr.vse.cz/cebr/article/download/173/119>, consulté le: 28/04/2016, a: 17:15.
- 201) Kriengsin Prasongsukarn, Customer Relationship Management from theory to practice: Implementation steps, Thailand University.
- 202) Laure Ambroise, Isabelle Prim-Allaz, Quel role pour le management stratégique et la gestion opérationnelle de la relation client dans les PME en hypercroissance, 25^{ème} Congrès De L'Association Française du Marketing, Université de Lyon, France, Mai 2009.
- 203) Luis E. Mendoza et al, Critical success factors for a Customer Relationship Management Strategy, Departamento de Procesos y Sistemas, Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela, disponible sur le site internet: www.elsevier.com/locate/infsof, consulté le: 19/09/2013, a: 08:03.
- 204) Manoj Sharma, Models of Customer Value: Conventional and Contemporary Model, disponible sur le site internet: <http://www.yourarticlelibrary.com/marketing/models-of-customer-value-conventional-and-contemporary-model/48849>, consulté le: 07/04/2016, a: 14:01.
- 205) Mária Vágási et al, Sustainable Customer Relationship, Department of Economic and Business Policy, Budapest University of Technology and Economics, 2012.
- 206) Megha Y. Patil, Social Media and Customer Relationship Management, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 2nd National conference on Value Based Management- Business for value or Values in Business, disponible sur le site internet: <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/ncvbm/volume-1/5.pdf>, consulté le: 05/01/2017, a: 08:41.
- 207) Mohamed Amine Ammar, Mongi Haddar, Les déterminants de succès des systèmes CRM dans les centres d'appels en Tunisie, Laboratoire de Recherche en Management, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines LAREQUOI.
- 208) Nipa Avlani et al, CIO considerations for CRM in a social media world, A Microsoft Services Enterprise Architecture Paper, 2012, disponible sur le site internet: www.microsoft.com/enterprise/it-trends/social-enterprise/articles/CIOConsiderations-for-CRM-in-a-social-media-world-Part-2.aspx, consulté le: 25/12/2016, a: 18:09.
- 209) Noah Gans et al, Telephone Call Centers: A Tutorial and Literature Review, September 2002, disponible sur le site internet: <http://www.columbia.edu/~ww2040/tutorial.pdf>, consulté le: 02/10/2016, a: 13:50.
- 210) Paul Greenberg, Cultivating the Social Customer: Driving Revenue and Engagement in a Collaborative Value Chain, Netsuite, 2013, disponible sur le site internet:

http://gurussolutions.com/fr/system/files/whitepapers/wp_1022_cultivating_the_social_customer.pdf, consulté le: 24/12/2016, a: 23:40.

- 211) Per.ceptive, Customer Monitor, The effects of employee engagement on customer satisfaction, disponible sur le site internet: <http://cdn2.hubspot.net/hub/382908/file-960789542-pdf/Whitepapers>, consulté le: 06/10/2016, a 15:06.
- 212) Richard Stern, Five Ways Social Media is Impacting Customer Service, White paper, Jacada, 2010, disponible sur le site internet: <http://www.jacada.com/images/WhitePapers/pdfs/44.109.0427-Five-Ways-Social-Media-is-Impacting-Customer-Service.pdf>, consulté le: 20/12/2016, a: 16:37.
- 213) Rubathee Nadaraja, Rashad Yazdanifard, Social Media Marketing: Advantages And Disadvantages, disponible sur le site internet: https://www.researchgate.net/publication/256296291_Social_Media_Marketing, consulté le: 28/01/2017, a: 19:33.
- 214) Ruth N. Bolton, Crina O. Tarasi, Managing Customer Relationships, disponible sur le site internet: <http://ruthnbolton.com/Publications/01Malhotra-V3-Chap1.pdf>, consulté le: 24/07/2016, a: 10:18.
- 215) Social media and its origins, Review of social media and defence, disponible sur le site internet: <http://www.defence.gov.au/pathwaytochange/docs/socialmedia/1.%20Social%20media%20and%20its%20origins%20SM.pdf>, consulté le: 14/08/2016, a: 13:05.
- 216) Stanislas Magniant, Eric Lévy-Bencheton, Social CRM: Towards enhanced Customer Relationship Management, White-paper, disponible sur le site internet: <https://atos.net/content/dam/global/we-do/atos-social-crm-white-paper.pdf>, consulté le: 25/12/2016, a: 15:57.
- 217) The im guide to CRM Mastery, Institue of Direct Marketing, United Kingdom, July 2002, disponible sur le site internet: www.theidm.com, consulté le: 27/03/2013, a: 11:26.
- 218) Torben Küpper et al, Performance measures for Social CRM: A literature review, 27th Bled eConference eEcosystems, Bled, Slovenia, June 1 - 5, 2014.
- 219) Zouaoui Fekhta, Le rôle médiateur des technologies d'information sur la relation orientation client - performance de l'entreprise, Institut Supérieur de Gestion de Tunis, Tunisie, 2012.

5. Sites internet:

- 220) 12Manage The ExecutiveFast Track, disponible sur le site internet: https://www.12manage.com/methods_operational_crm_ar.html, consulté le: 10/11/2020, a: 14:51.

- 221) ATM Mobilis Google +, disponible sur le site internet: <https://plus.google.com>, consulté le: 03/06/2018, a: 16:12.
- 222) ATM Mobilis LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://www.linkedin.com>, consulté le: 04/06/2018, a: 14:55.
- 223) ATM Mobilis YouTube, disponible sur le site internet: <https://www.youtube.com>, consulté le: 04/06/2018, a: 12:27.
- 224) Corporate social responsibility: The ultimate marketing tool, disponible sur le site internet: <http://www.europeanceo.com/home/corporate-social-responsibility-the-ultimate-marketing-tool/>, consulté le: 14/01/2016, a: 15:02.
- 225) *Dallas McLaughlin*, 8 Social Media Hacks to Increase Customer Retention, disponible sur le site internet: <https://www.ducttapemarketing.com/social-media-customer-retention/>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:03.
- 226) Eway, The Pareto Principle in Marketing, disponible sur le site internet: <https://www.eway-crm.com/blog/business/the-pareto-principle-in-marketing>, consulté le: 03/11/2020, a:11:09.
- 227) Fecebook, disponible sur le site internet: <https://en.wikipedia.org/wiki/Facebook>, consulté le: 15/08/2016, a: 17:16.
- 228) Fecebook, disponible sur le site internet: https://fr.wikipedia.org/wiki/Facebook#En_2016, consulté le: 15/08/2016, a: 17:13.
- 229) *Frédéric Cavazza*, La fidélisation des clients dans les médias sociaux, disponible sur le site internet: <http://www.digiactif.fr/articles/fideliser-ses-clients-grace-aux-reseaux-sociaux-3-17-0.html>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:11.
- 230) Intégrer le développement durable dans l'expérience client, disponible sur le site internet: <http://www.airfranceklm-finance.com/Developpement-durable/Clients>, consulté le: 26/09/2013, a: 23:45.
- 231) Jennifer Lonoff Schiff, 7 Ways social media can improve customer satisfaction, disponible sur le site internet: <http://www.cio.com/article/2984024/social-networking/7-ways-social-media-can-improve-customer-satisfaction.html>, consulté le: 24/12/2016, a: 13:08.
- 232) Kevin Baldacci, 5 Reasons Why the Social Customer is Today's Undeniable Authority, disponible sur le site internet: <https://www.salesforce.com/blog/2013/07/the-social-customer.html>, consulté le: 26/02/2017, a: 13:15.
- 233) La Relation Clients de Mobilis Une Plateforme des plus Performantes, disponible sur le site internet: http://www.mobilis.dz/communiqué_persse, consulté le: 24/05/2018, a: 12:42.
- 234) LinkedIn, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>, consulté le: 04/02/2017, a: 10:36.

- 235) Mobilis Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/MobilisOfficielle/>, consulté le: 02/06/2018, a: 13:52.
- 236) Mobilis Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/mobilis.dz/>, consulté le: 03/06/2018, a: 15:35.
- 237) Mobilis Twitter, disponible sur le site internet: https://twitter.com/ATM_Mobilis, consulté le: 04/06/2018, a: 14:01.
- 238) Mobilis, disponible sur le site internet: <http://www.mobilis.dz/>, consulté le: 02/06/2018, a: 12:41.
- 239) Mobilis, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobilis>, consulté le: 01/02/2018, a: 11:58.
- 240) Mobilis, Ministère de la Poste, des Télécommunications, des Technologies et du Numérique, disponible sur le site internet: <http://www.mpttn.gov.dz/fr/content/mobilis>, consulté le: 01/02/2018, a: 12:11.
- 241) Ooredoo (Algérie) Logos, disponible sur le site internet: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_\(Alg%C3%A9rie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_(Alg%C3%A9rie)), consulté le: 11/08/2018, a: 14:39.
- 242) Ooredoo (Algérie) Slogans, disponible sur le site internet: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_\(Alg%C3%A9rie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ooredoo_(Alg%C3%A9rie)), consulté le: 11/08/2018, a: 14:39.
- 243) Ooredoo Algérie Facebook, disponible sur le site internet: <https://www.facebook.com/OoredooDZ>, consulté le: 06/06/2018, a: 14:35.
- 244) Ooredoo Algérie Instagram, disponible sur le site internet: <https://www.instagram.com/ooredooalgerie/>, consulté le: 04/06/2018, a: 16:02.
- 245) Ooredoo Algérie Twitter, disponible sur le site internet: <https://twitter.com/ooredoodz>, consulté le: 04/06/2018, a: 15:55.
- 246) Ooredoo Algérie YouTube, disponible sur le site internet: <https://www.youtube.com>, consulté le: 05/06/2018, a: 14:21.
- 247) Ooredoo, disponible sur le site internet: <http://www.ooredoo.dz>, consulté le: 16/05/2018, a: 14:38.
- 248) Philip Kotler, disponible sur le site internet: https://fr.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler, consulté le: 06/11/2020, a: 12:44.
- 249) Pour renforcer la relation opérateur-client Mobilis instaure le Golden Club, disponible sur le site internet: <https://www.liberte-algerie.com/actualite/mobilis-instaure-le-golden-club-107122/print/1>, consulté le: 24/05/2018, a: 13:01.
- 250) Présentation de l'entreprise ATM Mobilis, disponible sur le site internet: https://www.memoireonline.com/02/12/5295/m_Management-des-performances-equilibrees2.html, consulté le: 27/05/2018, a: 13:19.

- 251) Relation clients et développement durable, disponible sur le site internet: <http://www.airfranceklm-finance.com/Le-groupe/Profil-et-chiffres-cles>, consulté le: 28/09/2013, a: 23:00.
- 252) Ross Wilson, How to build brand evangelists with 3 winning examples, disponible sur le site internet: <https://www.ignitesocialmedia.com/social-media-strategy/how-to-build-brand-evangelists-with-3-winning-examples/>, consulté le: 05/07/2017, a: 11:41.
- 253) Twitter, disponible sur le site internet: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Twitter>, consulté le: 15/08/2016, a: 17:15.
- 254) Utiliser la RSE pour entretenir sa relation avec les clients, disponible sur le site internet: <http://rse-pro.com/relation-client-1307>, consulté le: 26/09/2013, a: 10:56.
- 255) What is a brand evangelist?, disponible sur le site internet: <https://www.pixlee.com/definitions/definition-brand-evangelist>, consulté le: 05/07/2017, a: 11:01.
- 256) What is an Information Management Process?, disponible sur le site internet: <https://www.experian.co.uk/business/glossary/information-management-process>, consulté le: 16/10/2020, a: 12:25.

6. Rapports annuels et magazines internes des entreprises:

- 257) Mobilis Le Journal, N°(01), 2006.
- 258) Ooredoo Annual Report, 2017.

الملاحق

الملاحق:

الملحق رقم (01): إستمارة تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة

العلاقة مع الزبائن ودوره في تحقيق ولاء الزبائن موجهة لإطارات المؤسسة

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه (مدرسة الدكتوراه) بعنوان "دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بإستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن"، نتوجه إليكم بهذا الإستبيان ونرجو منكم التكرم بالإجابة وبكل مصداقية على الأسئلة التي يتضمنها، علماً أن المعلومات التي ستقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: يُرجى إختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظرك بوضع إشارة (x).

المعلومات الشخصية:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: من 20 إلى 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
- المؤسسة: موبيليس أوريدو
- المنصب: رئيس مصلحة إداري
- الخبرة: أقل من سنة من 01 إلى 05 سنوات من 05 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الأول: تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	العبرة	موافق تماما	موافق	محايد أو بدون إجابة	غير موافق	غير موافق تماما
1	تضع المؤسسة الزبائن مركز إهتماماتها					
2	للمؤسسة رؤية واضحة موجهة نحو الزبائن					
3	للمؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن					
4	تُخصص المؤسسة ميزانية لإدارة العلاقة مع الزبائن					
5	تحرص المؤسسة على الحصول على دعم كل الأقسام في المؤسسة (مثل قسم المبيعات) (القبول والتعاون الحيوي)					
6	لا تُمانع المؤسسة بإجراء بعض التغييرات المطلوبة (البنية التحتية مثلاً) من أجل تحسين توجهها نحو الزبائن					
7	تقوم المؤسسة بتشخيص البيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات) والبيئة الداخلية (تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف) التي تعمل فيها					
8	تقوم المؤسسة بتحليل الزبائن حسب الفرص التي يُقدمونها (مثل ربحية الزبون) وإمكانياتها (مثل تكاليف خدمة الزبون)					
9	تقوم المؤسسة بتقسيم السوق قصد تحديد الأقسام المُراد الحفاظ عليها					
10	تقوم المؤسسة بتحديد مجموعة من الأهداف الإستراتيجية طويلة الأجل خاصة بالعلاقة مع الزبائن (مثل ولاء الزبائن)					
11	تهتم المؤسسة بتقييم أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للتأكد من أنه تم تحقيق الأهداف الإستراتيجية المُخططة					
12	قصد تقييم النتائج وإتخاذ القرارات التصحيحية يتم توفير التغذية المُرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا (تقديم معلومات عن مُستوى الإنجاز)					
13	تحرص المؤسسة على متابعة مُعدلات رضا وولاء الزبائن بشكل مُستمر					

المحور الثاني: دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

الرقم	العبرة	موافق تماماً	موافق	محايد أو بدون إجابة	غير موافق	غير موافق تماماً
1	لدى المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي (مثل: Facebook ، Twitter ، Google+ و YouTube)					
2	لدى المؤسسة فريق خاص بإدارة العلاقة مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي ذو مهارات عالية					
3	تقوم المؤسسة بالتحاور مع الزبائن والتفاعل معهم باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي					
4	تحرص المؤسسة على مشاركة جميع موظفيها من مُختلف المستويات في مُحادثات مع الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي					
5	تقوم المؤسسة بجمع وتجديد المعلومات عن الزبائن باستخدام مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي					
6	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي من أجل شخصنة المنتجات والخدمات التي تُقدمها حسب كل زبون (تقديم منتجات وخدمات مُصممة خصيصاً حسب رغبات كل زبون على حدى)					
7	تقوم المؤسسة بنشر كل ما هو جديد على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها					
8	تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية استخدام المنتجات والخدمات على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها					
9	تقوم المؤسسة بمعالجة شكاوى الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي					
10	تجمع المؤسسة تعليقات الزبائن عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطوير المنتجات والخدمات					
11	عند القيام بعملية تحليل الزبائن تحرص المؤسسة على استخدام وسائل التواصل الإجتماعي					
12	تستخدم المؤسسة وسائل التواصل الإجتماعي عند القيام بعملية تقسيم السوق					
13	تقوم المؤسسة بمتابعة مستويات رضا وولاء الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي					

المحور الثالث: تحقيق ولاء الزبائن

الرقم	العبرة	موافق تماماً	موافق	محايد أو بدون إجابة	غير موافق	غير موافق تماماً
1	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جذب الزبائن					
2	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تحقيق المعرفة عن الزبائن					
3	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من تلبية إحتياجات الزبائن بدقة وسرعة					
4	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُمكن من توفير تجربة زبائن مُميزة					
5	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في إرضاء الزبائن					
6	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في كسب ثقة الزبائن					
7	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في تحقيق إلتزام الزبائن تجاه المؤسسة					
8	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في الإحتفاظ بالزبائن					
9	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يجعل الزبون شريك قيم للمؤسسة					
10	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في جعل الزبون مُؤيد ومُدافع عن المؤسسة					
11	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في نشر الكلمة المنطوقة الإيجابية من قبل الزبون					
12	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في حث الزبون على إعادة التعامل مع المؤسسة وبشكل مُستمر					
13	إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي يُساهم في قيام الزبون برفض منتجات وخدمات المُنافسين مهما كانت العروض مُغرية					

وشكراً لتعاونكم معنا

الملحق رقم (02): إستمارة تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة

العلاقة مع الزبائن ودوره في تحقيق ولاء الزبائن موجهة لزبائن المؤسسة

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه (مدرسة الدكتوراه) بعنوان "دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن"، نتوجه إليكم بهذا الإستبيان ونرجو منكم التكرم بالإجابة وبكل مصداقية على الأسئلة التي يتضمنها، علماً أن المعلومات التي ستقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

ملاحظة: يُرجى إختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظرك بوضع إشارة (x).

المعلومات الشخصية:

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: من 20 إلى 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المستوى التعليمي: لم أتمكن من الدراسة أساسي ثانوي جامعي دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
- المؤسسة: موبيليس أوريدو
- سنوات التعامل مع المؤسسة: أقل من سنة من 01 إلى 05 سنوات أكثر من 05 سنوات

المحور الأول: إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

الرقم	العبرة	موافق تماما	موافق	محايد أو بدون إجابة	غير موافق	غير موافق تماما
1	تستخدم المؤسسة مُختلف وسائل التواصل الإجتماعي ولا تُركز على نوع واحد فقط					
2	يتصف إيجاد مواقع المؤسسة على وسائل التواصل الإجتماعي بالسهولة (وضوح الإسم والأيقونات)					
3	المؤسسة مُتوفرة على وسائل التواصل الإجتماعي (24) ساعة على (24) و(07) أيام على (07)					
4	تُعتبر المؤسسة جد نشطة على وسائل التواصل الإجتماعي (تقوم بتحديث المُحتوى المُقدم للزبائن بصفة مُستمرة)					
5	المُحتوى المُقدم للزبائن مُتنوع ويشمل مجالات مُختلفة (مثل: الفيديو، الصور، الأخبار الرياضية وغيرها)					
6	غالباً ما أُجري مُحادثات شخصية مع الموظفين على مواقع التواصل الإجتماعي					
7	تقوم المؤسسة بالمبادرة بالحديث على مواقع التواصل الإجتماعي ولا تنتظر أن أقوم بذلك					
8	تضع المؤسسة كل المعلومات التي أحتاجها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها					
9	تنشر المؤسسة كل ما هو جديد على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها (مثل العروض والتخفيضات)					
10	تقوم المؤسسة بتوضيح كيفية إستخدام منتجاتها وخدماتها على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها					
11	عندما أواجه مُشكلة ما تقوم المؤسسة بحلها فوراً عبر مواقع التواصل الإجتماعي					
12	تعمل المؤسسة جاهدة على دفع المُشاركة على مواقع التواصل الإجتماعي الخاصة بها بكل الطرق (مثل تقديم الأفكار، المُقترحات والرد على إستفسارات الزبائن الآخرين)					
13	تحرص المؤسسة على الرد على التعليقات التي تُترك لها وتشكر الأشخاص على التغريد ومُشاركة المُحتوى مع الآخرين					

المحور الثاني: تحقيق رضا وولاء الزبائن

الرقم	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد أو بدون إجابة	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في جذب إنتباهي					
2	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تكوين إنطباع جيد لدي على المؤسسة					
3	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في تحسين الخدمة المُقدمة لي					
4	تُساهم وسائل التواصل الإجتماعي في كسب ثقتي					
5	التواصل مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يُشعرنني بالتميز والإهتمام					
6	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أحس نفسي كجزء من المؤسسة					
7	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعلني أشعر بالفخر كوني من زبائنها					
8	عندما أرى تعليق سلبي على المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي أدافع عنها وأحرص على ذكر إيجابياتها					
9	أنصح الكل بتجربة منتجات وخدمات المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي					
10	أقدم دائماً أفكار ومُقترحاتي للمؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي من أجل تطويرها					
11	التواصل مع المؤسسة عبر وسائل التواصل الإجتماعي يحثني على الشراء أكثر					
12	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي شجعتني على تجربة منتجاتها وخدماتها الأخرى					
13	إستخدام المؤسسة لوسائل التواصل الإجتماعي جعل من المُستحيل توجيهي إلى المُنافسين					

وشكراً لتعاونكم معنا

الملحق رقم (03): قائمة المحكمين

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
د. عبد الكريم زهيو	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة قسنطينة
د. حكيم بن جروة	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة ورقلة
د. فاروق يعلى	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة سطيف
د. العيد فراحتية	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة المسيلة
أ. د. مراد شريف	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة
د. أحمد مير	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة المسيلة

الملحق رقم (04): نتائج التحليل الإحصائي

أولاً: نتائج إجابات عينة الإطارات

1. الجداول الخاصة بمعامل الثبات ألفا كرونباخ للإستبيان الموجه للإطارات:

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	60	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	60	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	39

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Q1	162,92	59,976	,291	,855
Q2	162,93	58,911	,435	,852
Q3	163,08	59,569	,276	,856
Q4	163,32	56,898	,545	,849
Q5	163,27	58,131	,441	,851
Q6	163,35	59,181	,319	,855
Q7	163,35	59,045	,358	,854
Q8	163,45	61,811	,036	,860
Q9	163,43	59,504	,368	,853
Q10	163,35	58,909	,437	,852
Q11	163,42	58,959	,435	,852
Q12	163,50	57,102	,506	,850
Q13	163,28	58,647	,411	,852
Q14	162,87	57,711	,650	,848
Q15	163,08	57,332	,542	,849
Q16	163,25	58,258	,450	,851
Q17	163,50	57,780	,482	,850
Q18	163,28	57,223	,474	,850
Q19	163,28	58,206	,412	,852
Q20	163,15	57,723	,530	,849
Q21	163,23	58,894	,395	,853
Q22	163,30	56,586	,640	,846

Q23	163,35	58,197	,497	,850
Q24	163,48	57,339	,555	,849
Q25	163,57	58,826	,436	,852
Q26	163,57	59,097	,369	,853
Q27	163,03	60,914	,147	,858
Q28	163,15	61,418	,073	,860
Q29	163,37	61,456	,088	,859
Q30	163,30	61,502	,072	,860
Q31	163,35	62,299	-,028	,862
Q32	163,43	62,250	-,017	,861
Q33	163,33	62,328	-,033	,862
Q34	163,38	59,901	,348	,854
Q35	163,27	62,097	-,002	,861
Q36	163,35	59,350	,375	,853
Q37	163,40	59,939	,354	,854
Q38	163,43	61,572	,102	,858
Q39	163,43	60,962	,180	,857

2. الجداول الخاصة بمحاور الإستبيان الموجه للإطارات:

Statistiques

		المؤسسة	الجنس	السن	المستوى التعليمي	المنصب	الخبرة
N	Valide	60	60	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مؤسسة موبيليس	30	50,0	50,0	50,0
Valide مؤسسة أوريدو	30	50,0	50,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	37	61,7	61,7	61,7
Valide أنثى	23	38,3	38,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 20 إلى 30 سنة	24	40,0	40,0	40,0
من 30 إلى 40 سنة	28	46,7	46,7	86,7
Valide من 40 إلى 50 سنة	6	10,0	10,0	96,7
أكثر من 50 سنة	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	5	8,3	8,3	8,3
جامعي	50	83,3	83,3	91,7
دراسات عليا	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

المنصب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
رئيس مصلحة	16	26,7	26,7	26,7
إداري	44	73,3	73,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من سنة	9	15,0	15,0	15,0
من 01 إلى 05 سنوات	22	36,7	36,7	51,7
من 05 إلى 10 سنوات	16	26,7	26,7	78,3
أكثر من 10 سنوات	13	21,7	21,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Test-t

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Q1	60	4,68	,469	,061
Q2	60	4,67	,475	,061
Q3	60	4,52	,567	,073
Q4	60	4,28	,613	,079
Q5	60	4,33	,572	,074
Q6	60	4,25	,571	,074
Q7	60	4,25	,541	,070
Q8	60	4,15	,481	,062
Q9	60	4,17	,457	,059
Q10	60	4,25	,474	,061
Q11	60	4,18	,469	,061
Q12	60	4,10	,630	,081
Q13	60	4,32	,537	,069
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	60	4,32	,297	,038
Q14	60	4,73	,446	,058
Q15	60	4,52	,567	,073
Q16	60	4,35	,547	,071
Q17	60	4,10	,573	,074
Q18	60	4,32	,651	,084
Q19	60	4,32	,596	,077

Q20	60	4,45	,534	,069
Q21	60	4,37	,520	,067
Q22	60	4,30	,561	,072
Q23	60	4,25	,508	,066
Q24	60	4,12	,555	,072
Q25	60	4,03	,486	,063
Q26	60	4,03	,520	,067
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	60	4,30	,352	,045
Q27	60	4,57	,500	,065
Q28	60	4,45	,534	,069
Q29	60	4,23	,465	,060
Q30	60	4,30	,497	,064
Q31	60	4,25	,474	,061
Q32	60	4,17	,418	,054
Q33	60	4,27	,482	,062
Q34	60	4,22	,415	,054
Q35	60	4,33	,475	,061
Q36	60	4,25	,474	,061
Q37	60	4,20	,403	,052
Q38	60	4,17	,376	,049
Q39	60	4,17	,418	,054
تحقيق ولاء الزبائن	60	4,27	,248	,032
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	60	4,30	,202	,026

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
Q1	27,796	59	,000	1,683	1,56	1,80
Q2	27,157	59	,000	1,667	1,54	1,79
Q3	20,711	59	,000	1,517	1,37	1,66
Q4	16,212	59	,000	1,283	1,12	1,44
Q5	18,042	59	,000	1,333	1,19	1,48
Q6	16,951	59	,000	1,250	1,10	1,40
Q7	17,907	59	,000	1,250	1,11	1,39
Q8	18,520	59	,000	1,150	1,03	1,27
Q9	19,766	59	,000	1,167	1,05	1,28
Q10	20,432	59	,000	1,250	1,13	1,37
Q11	19,540	59	,000	1,183	1,06	1,30
Q12	13,530	59	,000	1,100	,94	1,26
Q13	19,009	59	,000	1,317	1,18	1,46

تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	34,365	59	,000	1,319	1,24	1,40
Q14	30,107	59	,000	1,733	1,62	1,85
Q15	20,711	59	,000	1,517	1,37	1,66
Q16	19,119	59	,000	1,350	1,21	1,49
Q17	14,859	59	,000	1,100	,95	1,25
Q18	15,673	59	,000	1,317	1,15	1,48
Q19	17,102	59	,000	1,317	1,16	1,47
Q20	21,017	59	,000	1,450	1,31	1,59
Q21	20,371	59	,000	1,367	1,23	1,50
Q22	17,934	59	,000	1,300	1,15	1,45
Q23	19,045	59	,000	1,250	1,12	1,38
Q24	15,581	59	,000	1,117	,97	1,26
Q25	16,471	59	,000	1,033	,91	1,16
Q26	15,402	59	,000	1,033	,90	1,17
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	28,571	59	,000	1,299	1,21	1,39
Q27	24,284	59	,000	1,567	1,44	1,70
Q28	21,017	59	,000	1,450	1,31	1,59
Q29	20,564	59	,000	1,233	1,11	1,35
Q30	20,243	59	,000	1,300	1,17	1,43
Q31	20,432	59	,000	1,250	1,13	1,37
Q32	21,594	59	,000	1,167	1,06	1,27
Q33	20,336	59	,000	1,267	1,14	1,39
Q34	22,684	59	,000	1,217	1,11	1,32
Q35	21,726	59	,000	1,333	1,21	1,46
Q36	20,432	59	,000	1,250	1,13	1,37
Q37	23,043	59	,000	1,200	1,10	1,30
Q38	24,046	59	,000	1,167	1,07	1,26
Q39	21,594	59	,000	1,167	1,06	1,27
تحقيق ولاء الزبائن	39,820	59	,000	1,274	1,21	1,34
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	49,652	59	,000	1,297	1,25	1,35

Effectifs
Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,36	,292	,048
	أنثى	23	4,25	,299	,062
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,29	,381	,063
	أنثى	23	4,31	,308	,064
تحقيق ولاء الزبائن	ذكر	37	4,32	,273	,045
	أنثى	23	4,20	,182	,038
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ذكر	37	4,33	,219	,036
	أنثى	23	4,25	,168	,035

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances	Test-t pour égalité des moyennes								
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	,268	,607	1,417	58	,162	,111	,078	-,046	,268
	Hypothèse de variances inégales			1,409	45,981	,166	,111	,079	-,048	,269
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	,593	,444	-,154	58	,878	-,015	,094	-,203	,174
	Hypothèse de variances inégales			-,162	53,972	,872	-,015	,090	-,194	,165
تحقيق ولاء الزبائن	Hypothèse de variances égales	6,969	,011	1,852	58	,069	,119	,065	-,010	,249
	Hypothèse de variances inégales			2,030	57,658	,047	,119	,059	,002	,237
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	,209	,649	1,348	58	,183	,072	,053	-,035	,179
	Hypothèse de variances inégales			1,432	55,211	,158	,072	,050	-,029	,173

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,585	3	,195	2,357	,081
	Intra-groupes	4,632	56	,083		
	Total	5,217	59			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,671	3	,224	1,885	,143
	Intra-groupes	6,644	56	,119		
	Total	7,315	59			
تحقيق ولاء الزبائن	Inter-groupes	,165	3	,055	,888	,453
	Intra-groupes	3,461	56	,062		
	Total	3,626	59			
تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,148	3	,049	1,217	,312
	Intra-groupes	2,269	56	,041		
	Total	2,417	59			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	السن (I)	السن (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن		من 30 إلى 40 سنة	-,176	,080	,193	-,39	,04
		من 20 إلى 30 سنة	-,122	,131	1,000	-,48	,24
		أكثر من 50 سنة	-,404	,212	,369	-,98	,18
		من 20 إلى 30 سنة	,176	,080	,193	-,04	,39
		من 30 إلى 40 سنة	,054	,129	1,000	-,30	,41
		أكثر من 50 سنة	-,228	,211	1,000	-,80	,35
		من 20 إلى 30 سنة	,122	,131	1,000	-,24	,48
		من 30 إلى 40 سنة	-,054	,129	1,000	-,41	,30
		أكثر من 50 سنة	-,282	,235	1,000	-,92	,36
		من 20 إلى 30 سنة	,404	,212	,369	-,18	,98
		من 30 إلى 40 سنة	,228	,211	1,000	-,35	,80
		من 40 إلى 50 سنة	,282	,235	1,000	-,36	,92
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في العلاقة مع الزبائن		من 30 إلى 40 سنة	-,114	,096	1,000	-,38	,15
		من 20 إلى 30 سنة	,205	,157	1,000	-,22	,64
		أكثر من 50 سنة	-,282	,253	1,000	-,98	,41
		من 20 إلى 30 سنة	,114	,096	1,000	-,15	,38
		من 30 إلى 40 سنة	,320	,155	,263	-,10	,74
		أكثر من 50 سنة	-,168	,252	1,000	-,86	,52
		من 20 إلى 30 سنة	-,205	,157	1,000	-,64	,22
		من 30 إلى 40 سنة	-,320	,155	,263	-,74	,10
		أكثر من 50 سنة	-,487	,281	,532	-1,26	,28
		من 20 إلى 30 سنة	,282	,253	1,000	-,41	,98
		أكثر من 50 سنة					

تحقيق ولاء الزبائن	من 30 إلى 40 سنة	,168	,252	1,000	-,52	,86
	من 40 إلى 50 سنة	,487	,281	,532	-,28	1,26
	من 30 إلى 40 سنة	,020	,069	1,000	-,17	,21
	من 20 إلى 30 سنة	-,016	,113	1,000	-,33	,29
	أكثر من 50 سنة	,292	,183	,699	-,21	,79
	من 20 إلى 30 سنة	-,020	,069	1,000	-,21	,17
	من 30 إلى 40 سنة	-,036	,112	1,000	-,34	,27
	أكثر من 50 سنة	,272	,182	,844	-,23	,77
	من 20 إلى 30 سنة	,016	,113	1,000	-,29	,33
	من 30 إلى 40 سنة	,036	,112	1,000	-,27	,34
	أكثر من 50 سنة	,308	,203	,811	-,25	,86
	من 20 إلى 30 سنة	-,292	,183	,699	-,79	,21
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	أكثر من 50 سنة	-,272	,182	,844	-,77	,23
	من 30 إلى 40 سنة	-,308	,203	,811	-,86	,25
	من 30 إلى 40 سنة	-,090	,056	,677	-,24	,06
	من 20 إلى 30 سنة	,022	,092	1,000	-,23	,27
	أكثر من 50 سنة	-,131	,148	1,000	-,54	,27
	من 20 إلى 30 سنة	,090	,056	,677	-,06	,24
	من 30 إلى 40 سنة	,113	,091	1,000	-,14	,36
	أكثر من 50 سنة	-,041	,147	1,000	-,44	,36
	من 20 إلى 30 سنة	-,022	,092	1,000	-,27	,23
	من 30 إلى 40 سنة	-,113	,091	1,000	-,36	,14
	أكثر من 50 سنة	-,154	,164	1,000	-,60	,30
	من 20 إلى 30 سنة	,131	,148	1,000	-,27	,54
أكثر من 50 سنة	,041	,147	1,000	-,36	,44	
من 30 إلى 40 سنة	,154	,164	1,000	-,30	,60	

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,244	2	,122	1,396	,256
	Intra-groupes	4,973	57	,087		
	Total	5,217	59			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	1,225	2	,612	5,731	,005
	Intra-groupes	6,090	57	,107		
	Total	7,315	59			
تحقيق ولاء الزبائن	Inter-groupes	,146	2	,073	1,195	,310
	Intra-groupes	3,480	57	,061		
	Total	3,626	59			
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,301	2	,150	4,047	,023
	Intra-groupes	2,117	57	,037		
	Total	2,417	59			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	المستوى التعليمي (I)	المستوى التعليمي (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ثانوي	جامعي	,086	,139	1,000	-,26	,43
		دراسات عليا	,292	,187	,370	-,17	,75
	جامعي	ثانوي	-,086	,139	1,000	-,43	,26
		دراسات عليا	,206	,139	,427	-,14	,55
	دراسات	ثانوي	-,292	,187	,370	-,75	,17
		عليا	-,206	,139	,427	-,55	,14
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ثانوي	جامعي	,082	,153	1,000	-,30	,46
		دراسات عليا	,585*	,207	,019	,07	1,09
	جامعي	ثانوي	-,082	,153	1,000	-,46	,30
		دراسات عليا	,503*	,153	,005	,12	,88
	دراسات	ثانوي	-,585*	,207	,019	-1,09	-,07
		عليا	-,503*	,153	,005	-,88	-,12
تحقيق ولاء الزبائن	ثانوي	جامعي	,175	,116	,407	-,11	,46
		دراسات عليا	,123	,156	1,000	-,26	,51
	جامعي	ثانوي	-,175	,116	,407	-,46	,11
		دراسات عليا	-,052	,116	1,000	-,34	,23
	دراسات	ثانوي	-,123	,156	1,000	-,51	,26
		عليا	,052	,116	1,000	-,23	,34
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	ثانوي	جامعي	,114	,090	,633	-,11	,34
		دراسات عليا	,333*	,122	,025	,03	,63
	جامعي	ثانوي	-,114	,090	,633	-,34	,11
		دراسات عليا	,219	,090	,056	,00	,44
	دراسات	ثانوي	-,333*	,122	,025	-,63	-,03
		عليا	-,219	,090	,056	-,44	,00

* La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,384	1	,384	4,610	,036
	Intra-groupes	4,833	58	,083		
	Total	5,217	59			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,013	1	,013	,106	,746
	Intra-groupes	7,301	58	,126		
	Total	7,315	59			
تحقيق ولاء الزبائن	Inter-groupes	,025	1	,025	,406	,527
	Intra-groupes	3,600	58	,062		

Total	3,626	59			
تشخيص استخدام وسائل التواصل	Inter-groupes	,013	1	,013	,321
الإجتماعي في إستراتيجية إدارة	Intra-groupes	2,404	58	,041	
العلاقة مع الزبائن	Total	2,417	59		

Test-t

Statistiques de groupe

	المنصب	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,45	,190	,048
	إداري	44	4,27	,316	,048
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,27	,188	,047
	إداري	44	4,31	,397	,060
تحقيق ولاء الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,24	,173	,043
	إداري	44	4,29	,271	,041
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	رئيس مصلحة	16	4,32	,109	,027
	إداري	44	4,29	,227	,034

Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes							
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence		
								Inférieure	Supérieure	
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	7,194	,010	2,147	58	,036	,181	,084	,012	,350
إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances inégales			2,689	44,533	,010	,181	,067	,045	,317
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	5,265	,025	-,325	58	,746	-,034	,104	-,241	,174
الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances inégales			-,442	53,694	,660	-,034	,076	-,186	,119
تحقيق ولاء الزبائن	Hypothèse de variances égales	8,615	,005	-,637	58	,527	-,046	,073	-,192	,099
الزبائن	Hypothèse de variances inégales			-,779	42,032	,440	-,046	,059	-,166	,074
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances égales	6,814	,011	,566	58	,573	,034	,059	-,085	,153
الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Hypothèse de variances inégales			,768	53,356	,446	,034	,044	-,054	,122

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,758	3	,253	3,173	,031
	Intra-groupes	4,459	56	,080		
	Total	5,217	59			
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,554	3	,185	1,529	,217
	Intra-groupes	6,761	56	,121		
	Total	7,315	59			
تحقيق ولاء الزبائن	Inter-groupes	,123	3	,041	,656	,582
	Intra-groupes	3,502	56	,063		
	Total	3,626	59			
تشخيص إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	Inter-groupes	,226	3	,075	1,927	,136
	Intra-groupes	2,191	56	,039		
	Total	2,417	59			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	الخبرة (I)	الخبرة (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	من 01 إلى 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	,120	,112	1,000	-,18	,43
	أقل من سنة	من 05 إلى 10 سنوات	-,030	,118	1,000	-,35	,29
		أكثر من 10 سنوات	-,181	,122	,871	-,52	,15
		أقل من سنة	-,120	,112	1,000	-,43	,18
	من 01 إلى 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	-,150	,093	,663	-,40	,10
		أكثر من 10 سنوات	-,301 [*]	,099	,021	-,57	-,03
		أقل من سنة	,030	,118	1,000	-,29	,35
	من 05 إلى 10 سنوات	من 01 إلى 05 سنوات	,150	,093	,663	-,10	,40
		أكثر من 10 سنوات	-,151	,105	,946	-,44	,14
		أقل من سنة	,181	,122	,871	-,15	,52
دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	من 01 إلى 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	,301 [*]	,099	,021	,03	,57
		من 05 إلى 10 سنوات	,151	,105	,946	-,14	,44
		من 01 إلى 05 سنوات	,219	,137	,704	-,16	,59
	أقل من سنة	من 05 إلى 10 سنوات	,237	,145	,647	-,16	,63
		أكثر من 10 سنوات	,051	,151	1,000	-,36	,46
		أقل من سنة	-,219	,137	,704	-,59	,16
	من 01 إلى 05 سنوات	من 05 إلى 10 سنوات	,018	,114	1,000	-,29	,33
		أكثر من 10 سنوات	-,168	,122	1,000	-,50	,16
		أقل من سنة	-,237	,145	,647	-,63	,16
	من 05 إلى 10 سنوات	من 01 إلى 05 سنوات	-,018	,114	1,000	-,33	,29
	أكثر من 10 سنوات	-,186	,130	,943	-,54	,17	
	أقل من سنة	-,051	,151	1,000	-,46	,36	

تحقيق ولاء الزبائن	من 01 إلى 05 سنوات	,168	,122	1,000	-,16	,50
	من 05 إلى 10 سنوات	,186	,130	,943	-,17	,54
	من 01 إلى 05 سنوات	,038	,099	1,000	-,23	,31
	من 05 إلى 10 سنوات أقل من سنة	,126	,104	1,000	-,16	,41
	أكثر من 10 سنوات	,093	,108	1,000	-,20	,39
	أقل من سنة	-,038	,099	1,000	-,31	,23
	من 01 إلى 05 سنوات	,088	,082	1,000	-,14	,31
	أكثر من 10 سنوات	,056	,087	1,000	-,18	,29
	أقل من سنة	-,126	,104	1,000	-,41	,16
	من 05 إلى 10 سنوات	-,088	,082	1,000	-,31	,14
تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	أكثر من 10 سنوات	-,032	,093	1,000	-,29	,22
	أقل من سنة	-,093	,108	1,000	-,39	,20
	من 01 إلى 05 سنوات أكثر من 10 سنوات	-,056	,087	1,000	-,29	,18
	من 05 إلى 10 سنوات	,032	,093	1,000	-,22	,29
	من 01 إلى 05 سنوات	,126	,078	,685	-,09	,34
	من 05 إلى 10 سنوات أقل من سنة	,111	,082	1,000	-,11	,34
	أكثر من 10 سنوات	-,012	,086	1,000	-,25	,22
	أقل من سنة	-,126	,078	,685	-,34	,09
	من 01 إلى 05 سنوات	-,015	,065	1,000	-,19	,16
	أكثر من 10 سنوات	-,138	,069	,307	-,33	,05
مع الزبائن	أقل من سنة	-,111	,082	1,000	-,34	,11
	من 01 إلى 05 سنوات	,015	,065	1,000	-,16	,19
	أكثر من 10 سنوات	-,123	,074	,608	-,33	,08
	أقل من سنة	,012	,086	1,000	-,22	,25
	من 01 إلى 05 سنوات أكثر من 10 سنوات	,138	,069	,307	-,05	,33
	من 05 إلى 10 سنوات	,123	,074	,608	-,08	,33

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

3. الجداول الخاصة بمعامل الإنحدار للإستبيان الموجه للإطارات:

Régression

Variabes introduites/supprimées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المعدل ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : تحقيق ولاء الزبائن :

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,942 ^a	,886	,885	,120

a. Valeurs prédites : (constantes), التشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المعدل

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	6,484	1	6,484	452,985	,000 ^b
1 Résidu	,830	58	,014		
Total	7,315	59			

a. Variable dépendante : تحقيق ولاء الزبائن :

b. Valeurs prédites : (constantes), تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المعدل

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	-2,740	,331		-8,276	,000
1 تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المعدل	1,638	,077	,942	21,283	,000

a. Variable dépendante : تحقيق ولاء الزبائن :

4. الجدول الخاص باختبار كولموغوروف - سميرنوف للإستبيان الموجه للإطارات:

Tests non paramétriques

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

	تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	تحقيق ولاء الزبائن	تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن
N	60	60	60	60
Paramètres normaux ^{a,b}				
Moyenne	4,32	4,30	4,27	4,30
Ecart-type	,297	,352	,248	,202
Différences les plus extrêmes				
Absolue	,108	,115	,153	,133
Positive	,108	,054	,153	,133
Négative	-,107	-,115	-,134	-,104
Z de Kolmogorov-Smirnov	,840	,889	1,187	1,033
Signification asymptotique (bilatérale)	,480	,408	,119	,236

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

ثانياً: نتائج إجابات عينة الزبائن

1. الجداول الخاصة بمعامل الثبات ألفا كرونباخ للإستبيان الموجه للزبائن:

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	400	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	400	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,939	26

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
Q1	110,43	120,291	,386	,939
Q2	110,70	120,247	,377	,939
Q3	110,55	117,170	,629	,937
Q4	110,58	117,547	,598	,937
Q5	110,53	120,245	,373	,939
Q6	110,76	110,986	,634	,937
Q7	110,63	114,799	,544	,938
Q8	110,60	116,833	,603	,937
Q9	110,51	119,704	,372	,939
Q10	110,60	118,502	,515	,938
Q11	110,66	113,394	,658	,936
Q12	110,64	116,041	,613	,937
Q13	110,61	115,172	,554	,937
Q14	110,57	119,423	,385	,939
Q15	110,56	115,992	,582	,937
Q16	110,50	117,805	,549	,937
Q17	110,64	115,403	,618	,936
Q18	110,63	114,911	,650	,936
Q19	110,60	114,412	,649	,936
Q20	110,70	112,662	,763	,934
Q21	110,63	113,898	,719	,935
Q22	110,71	114,250	,692	,935
Q23	110,76	109,727	,794	,934
Q24	110,61	113,260	,722	,935
Q25	110,61	113,697	,703	,935
Q26	110,64	112,467	,640	,936

2. الجداول الخاصة بمحاور الإستبيان الموجه للزبائن:

Effectifs

Statistiques

		المؤسسة	الجنس	السن	المستوى التعليمي	سنوات التعامل مع المؤسسة
N	Valide	400	400	400	400	400
	Manquante	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مؤسسة موبيليس	200	50,0	50,0	50,0
Valides مؤسسة أوريدو	200	50,0	50,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	216	54,0	54,0	54,0
Valides أنثى	184	46,0	46,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 20 إلى 30 سنة	179	44,8	44,8	44,8
من 30 إلى 40 سنة	99	24,8	24,8	69,5
Valides من 40 إلى 50 سنة	51	12,8	12,8	82,3
أكثر من 50 سنة	71	17,8	17,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لم أتمكن من الدراسة	30	7,5	7,5	7,5
أساسي	24	6,0	6,0	13,5
Valides ثانوي	43	10,8	10,8	24,3
جامعي	193	48,3	48,3	72,5
دراسات عليا	110	27,5	27,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

سنوات التعامل مع المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من سنة	79	19,8	19,8	19,8
Valides من 01 إلى 05 سنوات	151	37,8	37,8	57,5
أكثر من 05 سنوات	170	42,5	42,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Test-t

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Q1	400	4,61	,510	,025
Q2	400	4,34	,524	,026
Q3	400	4,49	,544	,027
Q4	400	4,46	,542	,027

Q5	400	4,51	,530	,026
Q6	400	4,28	,969	,048
Q7	400	4,41	,808	,040
Q8	400	4,44	,590	,029
Q9	400	4,53	,591	,030
Q10	400	4,44	,541	,027
Q11	400	4,38	,776	,039
Q12	400	4,40	,637	,032
Q13	400	4,43	,766	,038
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	400	4,44	,403	,020
Q14	400	4,47	,604	,030
Q15	400	4,48	,671	,034
Q16	400	4,54	,565	,028
Q17	400	4,40	,678	,034
Q18	400	4,41	,680	,034
Q19	400	4,44	,716	,036
Q20	400	4,34	,721	,036
Q21	400	4,41	,684	,034
Q22	400	4,33	,686	,034
Q23	400	4,28	,865	,043
Q24	400	4,43	,722	,036
Q25	400	4,43	,711	,036
Q26	400	4,40	,858	,043
تحقيق رضا ولاء الزبائن	400	4,41	,513	,026
تشخيص ولاء الزبائن	400	4,42	,430	,021

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
Q1	62,999	399	,000	1,605	1,55	1,66
Q2	51,097	399	,000	1,340	1,29	1,39
Q3	54,635	399	,000	1,485	1,43	1,54
Q4	53,695	399	,000	1,455	1,40	1,51
Q5	56,815	399	,000	1,505	1,45	1,56
Q6	26,419	399	,000	1,280	1,18	1,38
Q7	34,784	399	,000	1,405	1,33	1,48
Q8	48,936	399	,000	1,443	1,38	1,50
Q9	51,821	399	,000	1,533	1,47	1,59
Q10	53,351	399	,000	1,443	1,39	1,50
Q11	35,569	399	,000	1,380	1,30	1,46
Q12	43,943	399	,000	1,400	1,34	1,46
Q13	37,397	399	,000	1,433	1,36	1,51

إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	71,355	399	,000	1,439	1,40	1,48
Q14	48,519	399	,000	1,465	1,41	1,52
Q15	44,159	399	,000	1,483	1,42	1,55
Q16	54,411	399	,000	1,538	1,48	1,59
Q17	41,131	399	,000	1,395	1,33	1,46
Q18	41,441	399	,000	1,410	1,34	1,48
Q19	40,222	399	,000	1,440	1,37	1,51
Q20	37,099	399	,000	1,338	1,27	1,41
Q21	41,219	399	,000	1,410	1,34	1,48
Q22	38,632	399	,000	1,325	1,26	1,39
Q23	29,555	399	,000	1,278	1,19	1,36
Q24	39,497	399	,000	1,425	1,35	1,50
Q25	40,135	399	,000	1,428	1,36	1,50
Q26	32,619	399	,000	1,400	1,32	1,48
تحقيق رضا وولاء الزبائن	54,977	399	,000	1,410	1,36	1,46
تشخيص ولاء الزبائن	66,291	399	,000	1,425	1,38	1,47

Test-t

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	ذكر	216	4,49	,338	,023
	أنثى	184	4,38	,463	,034
تحقيق رضا وولاء الزبائن	ذكر	216	4,46	,483	,033
	أنثى	184	4,36	,543	,040
تشخيص ولاء الزبائن	ذكر	216	4,47	,367	,025
	أنثى	184	4,37	,489	,036

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure	
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	Hypothèse de variances égales	37,068	,000	2,596	398	,010	,104	,040	,025	,183
	Hypothèse de variances inégales			2,534	329,100	,012	,104	,041	,023	,185

تحقيق رضا ولاء الزبائن	Hypothèse de variances égales	9,110	,003	1,904	398	,058	,098	,051	-,003	,199
	Hypothèse de variances inégales			1,887	370,033	,060	,098	,052	-,004	,199
تشخيص ولاء الزبائن	Hypothèse de variances égales	23,936	,000	2,356	398	,019	,101	,043	,017	,185
	Hypothèse de variances inégales			2,304	335,474	,022	,101	,044	,015	,187

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
إدراك زبائن المؤسسة	7,938	3	2,646	18,396	,000
Inter-groupes					
استخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	56,957	396	,144		
Intra-groupes					
Total	64,895	399			
تحقيق رضا ولاء الزبائن	4,366	3	1,455	5,726	,001
Inter-groupes					
الزبائن	100,645	396	,254		
Intra-groupes					
Total	105,011	399			
تشخيص ولاء الزبائن	5,750	3	1,917	11,171	,000
Inter-groupes					
الزبائن	67,949	396	,172		
Intra-groupes					
Total	73,699	399			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	السن (I)	السن (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
إدراك زبائن المؤسسة استخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي		من 30 إلى 40 سنة	,124	,048	,056	,00	,25
		من 20 إلى 30 سنة	,296 [*]	,060	,000	,14	,46
		أكثر من 50 سنة	-,185 [*]	,053	,003	-,33	-,04
		من 20 إلى 30 سنة	-,124	,048	,056	-,25	,00
		من 40 إلى 50 سنة	,172	,065	,052	,00	,35
		أكثر من 50 سنة	-,309 [*]	,059	,000	-,47	-,15
		من 20 إلى 30 سنة	-,296 [*]	,060	,000	-,46	-,14
		من 40 إلى 50 سنة	-,172	,065	,052	-,35	,00
		أكثر من 50 سنة	-,482 [*]	,070	,000	-,67	-,30
		من 20 إلى 30 سنة	,185 [*]	,053	,003	,04	,33
		من 30 إلى 40 سنة	,309 [*]	,059	,000	,15	,47
		من 40 إلى 50 سنة	,482 [*]	,070	,000	,30	,67

تحقيق رضا ولاء الزبائن	من 30 إلى 40 سنة	,071	,063	1,000	-,10	,24
	من 20 إلى 30 سنة	,096	,080	1,000	-,12	,31
	أكثر من 50 سنة	-,220*	,071	,012	-,41	-,03
	من 20 إلى 30 سنة	-,071	,063	1,000	-,24	,10
	من 30 إلى 40 سنة	,026	,087	1,000	-,20	,26
	أكثر من 50 سنة	-,291*	,078	,001	-,50	-,08
	من 20 إلى 30 سنة	-,096	,080	1,000	-,31	,12
	من 40 إلى 50 سنة	-,026	,087	1,000	-,26	,20
	أكثر من 50 سنة	-,316*	,093	,004	-,56	-,07
	من 20 إلى 30 سنة	,220*	,071	,012	,03	,41
	أكثر من 50 سنة	,291*	,078	,001	,08	,50
	من 40 إلى 50 سنة	,316*	,093	,004	,07	,56
	من 30 إلى 40 سنة	,097	,052	,368	-,04	,23
	من 20 إلى 30 سنة	,196*	,066	,018	,02	,37
	تشخيص ولاء الزبائن	أكثر من 50 سنة	-,203*	,058	,003	-,36
من 20 إلى 30 سنة		-,097	,052	,368	-,23	,04
من 30 إلى 40 سنة		,099	,071	,998	-,09	,29
أكثر من 50 سنة		-,300*	,064	,000	-,47	-,13
من 20 إلى 30 سنة		-,196*	,066	,018	-,37	-,02
من 30 إلى 40 سنة		-,099	,071	,998	-,29	,09
أكثر من 50 سنة		-,399*	,076	,000	-,60	-,20
من 20 إلى 30 سنة		,203*	,058	,003	,05	,36
من 30 إلى 40 سنة		,300*	,064	,000	,13	,47
من 40 إلى 50 سنة		,399*	,076	,000	,20	,60

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
إدراك زبائن المؤسسة	1,134	4	,283	1,756	,137
إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	63,761	395	,161		
Total	64,895	399			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	1,417	4	,354	1,351	,251
تشخيص وولاء الزبائن	103,594	395	,262		
Total	105,011	399			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	,817	4	,204	1,107	,353
تشخيص وولاء الزبائن	72,882	395	,185		
Total	73,699	399			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	المستوى التعليمي (I)	المستوى التعليمي (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	لم أتمكن من الدراسة	أساسي	-,243	,110	,278	-,55	,07
		ثانوي	-,034	,096	1,000	-,30	,24
		جامعي	-,021	,079	1,000	-,24	,20
		دراسات عليا	-,057	,083	1,000	-,29	,18
	لم أتمكن من الدراسة	أساسي	,243	,110	,278	-,07	,55
		ثانوي	,208	,102	,424	-,08	,50
		جامعي	,222	,087	,110	-,02	,47
		دراسات عليا	,186	,091	,405	-,07	,44
	ثانوي	لم أتمكن من الدراسة	,034	,096	1,000	-,24	,30
		أساسي	-,208	,102	,424	-,50	,08
		جامعي	,014	,068	1,000	-,18	,20
		دراسات عليا	-,022	,072	1,000	-,23	,18
	جامعي	لم أتمكن من الدراسة	,021	,079	1,000	-,20	,24
		أساسي	-,222	,087	,110	-,47	,02
		ثانوي	-,014	,068	1,000	-,20	,18
		دراسات عليا	-,036	,048	1,000	-,17	,10
	دراسات عليا	لم أتمكن من الدراسة	,057	,083	1,000	-,18	,29
		أساسي	-,186	,091	,405	-,44	,07
		ثانوي	,022	,072	1,000	-,18	,23
		جامعي	,036	,048	1,000	-,10	,17
	لم أتمكن من الدراسة	أساسي	-,188	,140	1,000	-,58	,21
		ثانوي	-,023	,122	1,000	-,37	,32
		جامعي	-,125	,101	1,000	-,41	,16
		دراسات عليا	-,019	,105	1,000	-,32	,28
تحقيق رضا ولاء الزبائن	لم أتمكن من الدراسة	,188	,140	1,000	-,21	,58	
	أساسي	,165	,130	1,000	-,20	,53	
	جامعي	,063	,111	1,000	-,25	,38	
	دراسات عليا	,170	,115	1,000	-,16	,50	
ثانوي	لم أتمكن من الدراسة	,023	,122	1,000	-,32	,37	
	أساسي	-,165	,130	1,000	-,53	,20	
	جامعي	-,102	,086	1,000	-,35	,14	
	دراسات عليا	,005	,092	1,000	-,26	,26	
جامعي	لم أتمكن من الدراسة	,125	,101	1,000	-,16	,41	
	أساسي	-,063	,111	1,000	-,38	,25	
	ثانوي	,102	,086	1,000	-,14	,35	
	دراسات عليا	,106	,061	,831	-,07	,28	

	لم أتمكن من الدراسة	,019	,105	1,000	-,28	,32		
	دراسات عليا	أساسي	-,170	,115	1,000	-,50	,16	
		ثانوي	-,005	,092	1,000	-,26	,26	
		جامعي	-,106	,061	,831	-,28	,07	
		أساسي	-,216	,118	,675	-,55	,12	
		ثانوي	-,029	,102	1,000	-,32	,26	
	لم أتمكن من الدراسة	جامعي	-,073	,084	1,000	-,31	,16	
		دراسات عليا	-,038	,088	1,000	-,29	,21	
		لم أتمكن من الدراسة	,216	,118	,675	-,12	,55	
		ثانوي	,187	,109	,887	-,12	,50	
	أساسي	جامعي	,143	,093	1,000	-,12	,41	
		دراسات عليا	,178	,097	,669	-,10	,45	
تشخيص ولاء الزبائن		لم أتمكن من الدراسة	,029	,102	1,000	-,26	,32	
		أساسي	-,187	,109	,887	-,50	,12	
		ثانوي	-,044	,072	1,000	-,25	,16	
			دراسات عليا	-,009	,077	1,000	-,23	,21
			لم أتمكن من الدراسة	,073	,084	1,000	-,16	,31
			أساسي	-,143	,093	1,000	-,41	,12
		جامعي	ثانوي	,044	,072	1,000	-,16	,25
			دراسات عليا	,035	,051	1,000	-,11	,18
			لم أتمكن من الدراسة	,038	,088	1,000	-,21	,29
			أساسي	-,178	,097	,669	-,45	,10
		دراسات عليا	ثانوي	,009	,077	1,000	-,21	,23
			جامعي	-,035	,051	1,000	-,18	,11

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها	1,749	2	,875	5,499	,004
لوسائل التواصل الإجتماعي	63,145	397	,159		
Total	64,895	399			
تحقيق رضا وولاء الزبائن	7,862	2	3,931	16,065	,000
	97,148	397	,245		
Total	105,011	399			
تشخيص ولاء الزبائن	4,183	2	2,091	11,944	,000
	69,516	397	,175		
Total	73,699	399			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Bonferroni

Variable dépendante	سنوات التعامل مع المؤسسة (I)	سنوات التعامل مع المؤسسة (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	,183*	,055	,003	,05	,32
		أكثر من 05 سنوات	,106	,054	,152	-,02	,24
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-,183*	,055	,003	-,32	-,05
		أكثر من 05 سنوات	-,076	,045	,264	-,18	,03
تحقيق رضا ولاء الزبائن	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	,076	,045	,264	-,03	,18
		أكثر من 05 سنوات	,361*	,069	,000	,20	,53
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	,130	,067	,162	-,03	,29
		أكثر من 05 سنوات	-,361*	,069	,000	-,53	-,20
تشخيص ولاء الزبائن	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	-,231*	,055	,000	-,36	-,10
		أكثر من 05 سنوات	-,130	,067	,162	-,29	,03
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	,231*	,055	,000	,10	,36
		أكثر من 05 سنوات	,272*	,058	,000	,13	,41
إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	أقل من سنة	من 01 إلى 05 سنوات	,118	,057	,115	-,02	,26
		أكثر من 05 سنوات	-,272*	,058	,000	-,41	-,13
	من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	-,153*	,047	,003	-,27	-,04
		أكثر من 05 سنوات	-,118	,057	,115	-,26	,02
من 01 إلى 05 سنوات	أقل من سنة	,153*	,047	,003	,04	,27	
	أكثر من 05 سنوات						

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

3. الجداول الخاصة بمعامل الإنحدار للإستبيان الموجه للزبائن:

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : تحقيق رضا ولاء الزبائن

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,756 ^a	,572	,571	,336

a. Valeurs prédites : (constantes), إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	60,088	1	60,088	532,366	,000 ^b
	Résidu	44,922	398	,113		
	Total	105,011	399			

a. Variable dépendante : تحقيق رضا وولاء الزبائن

b. Valeurs prédites : (constantes), إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	,139	,186		,747	,455
1 إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	,962	,042	,756	23,073	,000

a. Variable dépendante : تحقيق رضا وولاء الزبائن

4. الجدول الخاص بإختبار كولموغروف - سميرنوف للإستبيان الموجه للزبائن:

Tests non paramétriques

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	تحقيق رضا وولاء الزبائن	تشخيص ولاء الزبائن
N		400	400	400
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	4,44	4,41	4,42
	Ecart-type	,403	,513	,430
	Absolue	,105	,125	,090
Différences les plus extrêmes	Positive	,082	,125	,090
	Négative	-,105	-,110	-,087
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,109	2,503	1,806
Signification asymptotique (bilatérale)		,000	,000	,003

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

فهرس الأشكال والجداول

فهرس الأشكال والجداول:

أولاً: فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	التنظيم التقليدي للمؤسسة (المرحلة (01))	03
02	التنظيم الحديث للمؤسسة (المرحلة (02))	04
03	أسباب عدم نجاح العلاقة مع الزبائن	05
04	عناصر العلاقة مع الزبائن	06
05	علاقة التسويق بالتنمية المُستدامة (التسويق المُستدام)	10
06	العلاقة المُستدامة مع الزبائن	13
07	أبعاد التسويق بالعلاقات	18
08	تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن (التعريف الشامل)	21
09	العناصر الثلاثة لإدارة العلاقة مع الزبائن	22
10	الأنواع الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن	23
11	الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن	25
12	الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن	26
13	الأهداف الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن	29
14	تكنولوجيات إدارة العلاقة مع الزبائن الثلاثة	31
15	أهم الأدوات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن	32
16	الأبعاد الأساسية المُكونة للإستراتيجية	36
17	الإطار المفاهيمي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	37
18	إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن كُممارسة شاملة	40
19	أصحاب المصلحة المعنيين بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وطريقة مُساهماتهم في خلق القيمة العالية للزبائن	41
20	مراحل صياغة القيمة المُقدمة للزبائن	44
21	خطوات تقديم القيمة للزبائن	45
22	العلاقة بين نسبة تراكم الزبائن ونسبة تراكم الأرباح	47
23	قانون "20/80" (مبدأ Pareto)	48
24	خطوات تحسين مُستويات الإحتفاظ بالزبائن	50
25	التحليل التسويقي الإستراتيجي في إطار إدارة العلاقة مع الزبائن	53
26	تحليل SWOT في إطار إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (مصفوفة SWOT)	55
27	سُلم العلاقة مع الزبائن (سُلم الولاء)	61

67	الدورات الثلاثة لسلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة	28
68	الخطوات الرئيسية الخمسة لإعداد إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	29
71	العناصر الأربعة الحاسمة لنجاح تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	30
73	أهم الأخطاء التي تُعيق نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	31
78	خط زمني يُوضح تواريخ إطلاق أكبر مواقع التواصل الإجتماعي	32
86	أنواع وسائل التواصل الإجتماعي	33
88	مزايا وسائل التواصل الإجتماعي	34
90	دور وسائل التواصل الإجتماعي في خلق القيمة المتفوقة للمؤسسة	35
95	مزايا التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي	36
97	أهم أسس نجاح التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي	37
98	أهم أخطاء التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي	38
100	مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	39
101	إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية	40
102	إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	41
108	إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	42
110	أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	43
111	دور إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة	44
113	المكونات أو الخطوات الستة لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	45
116	أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	46
117	سلسلة الرضا - الإحتفاظ / الولاء - الأرباح	47
120	أسباب عدم رضا الزبائن وطريقة مُعالجته	48
122	طريقة مُساهمة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق رضا الزبائن	49
124	نموذج قياس رضا الزبائن على المؤسسة	50
127	أهم العوامل التي تُؤثر على مُستويات الإحتفاظ بالزبائن	51
128	مُبررات إحتفاظ المؤسسات بالزبائن	52
131	طريقة استخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للإحتفاظ بالزبائن	53
134	مراحل دورة شراء الزبائن وولائهم	54
138	وسائل الفوز بولاء الزبائن	55
140	طريقة مُساهمة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن	56
142	طريقة قياس ولاء الزبائن في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	57
147	تحقيق رضا الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	58
149	تحقيق الإحتفاظ بالزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	59
154	خصائص الزبون الإجتماعي	60

158	تحقيق ولاء الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي	61
171	الهوية البصرية القديمة لمؤسسة موبيليس	62
172	الهوية البصرية الجديدة لمؤسسة موبيليس	63
174	الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس	64
177	الهوية البصرية الأولى لمؤسسة أوريدو	65
177	الهوية البصرية الثانية لمؤسسة أوريدو (الهوية البصرية البديلة)	66
179	قيم المؤسسة أوريدو	67
180	الهيكل التنظيمي لمؤسسة أوريدو	68
189	صورة توضيحية للطرق المتوفرة لإتصال الزبائن بالمؤسسة موبيليس	69
190	صورة توضيحية لطريقة أخذ الزبائن موعد مع المؤسسة موبيليس على الخط	70
191	صورة توضيحية لطريقة الدخول لخدمة الدردشة على الخط مع مؤسسة موبيليس	71
192	صورة توضيحية لوضع معلومات الإتصال بالمؤسسة موبيليس على موقعها الإلكتروني	72
197	صورة توضيحية للطرق المتوفرة لإتصال الزبائن بالمؤسسة أوريدو	73
198	صورة توضيحية لشبكات المؤسسة أوريدو للتواصل الإجتماعي	74
198	صورة توضيحية لطريقة التواصل عبر الرسالة الإلكترونية مع المؤسسة أوريدو	75
200	صورة توضيحية لوسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة موبيليس	76
201	صورة المؤسسة موبيليس على موقع Facebook (صورة خاصة بشهر رمضان الكريم) الخاص بها	77
201	صورة المؤسسة موبيليس على موقع Facebook الخاص بها	78
202	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالترويج للعروض التي تقدمها على موقع Facebook الخاص بها	79
202	صورة توضيحية لنشر المؤسسة موبيليس وتوضيحها للتخفيضات التي تقوم بها على موقع Facebook الخاص بها	80
203	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالإجابة على إستفسارات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	81
204	صورة توضيحية لتجاوب المؤسسة موبيليس مع إطلاقات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	82
205	صورة توضيحية لرد المؤسسة موبيليس على مُبادرات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	83
205	صورة توضيحية لإهتمام المؤسسة موبيليس بمعالجة شكاوى الزبائن عبر موقع Facebook الخاص بها	84
206	صورة توضيحية لتعاطف المؤسسة موبيليس مع ضحايا وعائلات ضحايا الطائرة العسكرية الجزائرية على موقع Facebook الخاص بها	85

207	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس تشجيع الزبائن ورفع معنوياتهم على موقع Facebook الخاص بها	86
207	صورة المؤسسة موبيليس على موقع + Google الخاص بها	87
208	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتنبيه زبائنهم عن مُحاولات الإحتيال والسرقة على موقع + Google الخاص بها	88
209	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالإعلان عن إطلاق خدمة طلب شراء المنتجات عبر الإنترنت على موقع + Google الخاص بها	89
209	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر شراكاتها على موقع + Google الخاص بها	90
210	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر الصور الإحتفالية لإطاراتها وموظفيها على موقع + Google الخاص بها	91
210	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتوعية وتحسيس زبائنهم على موقع Google + الخاص بها	92
211	صورة المؤسسة موبيليس على موقع YouTube الخاص بها	93
212	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بشرح كيفية استخدام منتجاتها وخدماتها على موقع YouTube الخاص بها	94
212	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتقديم بعض الأخبار الرياضية على موقع YouTube الخاص بها	95
213	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بمُباركة زبائنهم في المناسبات على موقع YouTube الخاص بها	96
213	صورة المؤسسة موبيليس على موقع Twitter الخاص بها	97
214	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس فهم تفضيلات زبائنهم عبر موقع Twitter الخاص بها	98
214	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة موبيليس التمتع في ذهن الزبون على موقع Twitter الخاص بها	99
215	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإقتراح بعض الألعاب للتحميل مجاناً على زبائنهم عبر موقع Twitter الخاص بها	100
216	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بحث زبائنهم على الإتصال بها وتوضيح كيفية القيام بذلك على موقع Twitter الخاص بها	101
217	صورة توضيحية لدعوة المؤسسة موبيليس زبائنهم لزيارة وكالاتها التجارية على موقع Twitter الخاص بها	102
217	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإختبار معلومات زبائنهم التكنولوجية على موقع Twitter الخاص بها	103

218	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر صور الحملات التحسيسية التي تدعمها على موقع Twitter الخاص بها	104
219	صورة المؤسسة موبيليس على موقع LinkedIn الخاص بها	105
219	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بعرض ملفات موظفيها على موقع LinkedIn الخاص بها	106
220	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بنشر عروض العمل التي تُوفرها على موقع LinkedIn الخاص بها	107
220	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالترويج لبعض العروض التي تقدمها على موقع LinkedIn الخاص بها	108
221	صورة المؤسسة موبيليس على موقع Instagram الخاص بها	109
222	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بإستقصاء آراء زبائنها على موقع Instagram الخاص بها	110
222	صورة توضيحية لنشر المؤسسة موبيليس بعض المعلومات المُفيدة لزبائنها على موقع Instagram الخاص بها	111
223	صورة توضيحية لحث المؤسسة موبيليس زبائنها على زيارة مواقعها الأخرى على موقع Instagram الخاص بها	112
223	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بتهنئة زبائنها في المناسبات على موقع Instagram الخاص بها	113
224	صورة توضيحية لقيام المؤسسة موبيليس بالتركيز على فئة مُعينة من الزبائن والترويج السياحي لمدينة مُعينة على موقع Instagram الخاص بها	114
225	صورة توضيحية لوسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة أوريديو	115
226	صورة المؤسسة أوريديو على موقع Facebook الخاص بها	116
226	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بالترويج لعروضها الجديدة عبر موقع Facebook الخاص بها	117
227	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو معرفة آراء زبائنها عبر موقع Facebook الخاص بها	118
227	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو إجراء قائمة لأكثر ما يُحبه زبائنها على موقع Facebook الخاص بها	119
228	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر ألعاب وتقديم بعض الهدايا لزبائنها على موقع Facebook الخاص بها	120
229	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بالإجابة على إستفسارات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	121

231	صور توضيحية لرد المؤسسة أوريديو على مُبادرات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	122
232	صور توضيحية لتجاوب المؤسسة أوريديو مع إطرءات الزبائن على موقع Facebook الخاص بها	123
233	صورة توضيحية لرد المؤسسة أوريديو على تعليقات الزبائن السلبية على موقع Facebook الخاص بها	124
234	صورة توضيحية لإهتمام المؤسسة أوريديو بمعالجة شكاوى الزبائن عبر موقع Facebook الخاص بها	125
234	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتقديم بعض النصائح التكنولوجية لزبائنها على موقع Facebook الخاص بها	126
235	صورة توضيحية لمتجر المؤسسة أوريديو على موقع Facebook الخاص بها	127
235	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر صور المناسبات والحفلات التي تنظمها على موقع Facebook الخاص بها	128
236	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر بعض المعلومات التثقيفية لزبائنها على موقع Facebook الخاص بها	129
236	صورة المؤسسة أوريديو على موقع YouTube الخاص بها	130
237	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بعرض منتجاتها وخدماتها الجديدة على موقع YouTube الخاص بها	131
238	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بإقتراح بعض التطبيقات على زبائنها عبر موقع YouTube الخاص بها	132
238	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتنظيم مسابقات لزبائنها على موقع YouTube الخاص بها	133
239	صورة توضيحية لنشر المؤسسة أوريديو تحديثات زبائنها على موقع YouTube الخاص بها	134
239	صورة المؤسسة أوريديو على موقع Twitter الخاص بها	135
240	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو تقديم الدعم لزبائنها عبر موقع Twitter الخاص بها	136
240	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو فهم تفضيلات زبائنها عبر موقع Twitter الخاص بها	137
241	صورة توضيحية لمُحاولة المؤسسة أوريديو تحليل شخصية زبائنها عبر موقع Twitter الخاص بها	138
242	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر المُبادرات الخيرية التي تقوم بها على موقع Twitter الخاص بها	139

242	صورة توضيحية لمحاولة المؤسسة أوريديو حث زبائنها ودفعهم على نشر الصور عبر موقع Twitter الخاص بها	140
243	صورة توضيحية لتعاطف المؤسسة أوريديو مع ضحايا وعائلات ضحايا الطائرة العسكرية الجزائرية على موقع Twitter الخاص بها	141
243	صورة المؤسسة أوريديو على موقع Instagram الخاص بها	142
244	صورة توضيحية لنشر المؤسسة أوريديو لبعض الإحصائيات التكنولوجية لزبائنها على موقع Instagram الخاص بها	143
245	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بنشر قائمة لأحسن الخدمات لزبائنها على موقع Instagram الخاص بها	144
245	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتهنئة زبائنها في بعض المناسبات على موقع Instagram الخاص بها	145
246	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو بتقديم النصائح لزبائنها عبر موقع Instagram الخاص بها	146
246	صورة توضيحية لقيام المؤسسة أوريديو برفع معنويات زبائنها على موقع Instagram الخاص بها	147
249	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب المؤسسة	148
250	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير الجنس	149
251	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير السن	150
252	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير المستوى التعليمي	151
253	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير المنصب	152
254	تمثيل قطاعي لعينة الإطارات حسب مُتغير الخبرة	153
278	تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب المؤسسة	154
279	تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير الجنس	155
280	تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير السن	156
281	تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي	157
282	تمثيل قطاعي لعينة الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة	158
305	نموذج مُقترح حول دور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن	159
306	نموذج مُقترح حول دور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا وولاء الزبائن	160

ثانياً: فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن	19
02	أهم فوائد إدارة العلاقة مع الزبائن	28
03	علاقة أصحاب المصلحة بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	42
04	مصفوفة تحليل ربحية الزبائن – الخدمات	46
05	بطاقة الأداء المتوازن من منظور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن (الأبعاد والمؤشرات)	66
06	مُقارنة بين الويب 1.0 والويب 2.0	81
07	تطور إدارة العلاقة مع الزبائن من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإجتماعية	103
08	الفرق بين إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية	104
09	قيم مُعاملات الثبات (Alpha de Cronbach)	168
10	إستراتيجية موبيليس للإحتفاظ بالزبائن	193
11	توزيع عينة الإطارات حسب المؤسسة	248
12	توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير الجنس	249
13	توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير السن	250
14	توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير المستوى التعليمي	251
15	توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير المنصب	252
16	توزيع عينة الإطارات حسب مُتغير الخبرة	253
17	تحليل عبارات محور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	255
18	تحليل عبارات محور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	258
19	تحليل عبارات محور تحقيق ولاء الزبائن	261
20	مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الجنس	264
21	مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير السن	266
22	مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي	268
23	تحديد إتجاه الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي	270
24	مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير المنصب	271

273	مدى وجود الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة	25
275	تحديد إتجاه الفروق في تشخيص استخدام وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن حسب مُتغير الخبرة	26
276	نتائج إختبار مُعامل الإنحدار لتأثير دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق ولاء الزبائن	27
277	توزيع عينة الزبائن حسب المؤسسة	28
278	توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير الجنس	29
279	توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير السن	30
280	توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي	31
281	توزيع عينة الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة	32
283	تحليل عبارات محور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي	33
286	تحليل عبارات محور تحقيق رضا وولاء الزبائن	34
289	مدى وجود الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير الجنس	35
290	مدى وجود الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير السن	36
292	تحديد إتجاه الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير السن	37
294	مدى وجود الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير المستوى التعليمي	38
295	مدى وجود الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة	39
297	تحديد إتجاه الفروق في ولاء الزبائن حسب مُتغير سنوات التعامل مع المؤسسة	40
299	نتائج إختبار مُعامل الإنحدار لتأثير إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي على تحقيق رضا وولاء الزبائن	41
300	النتائج النهائية لإجابات عينة الإطارات	42
303	النتائج النهائية لإجابات عينة الزبائن	43

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر وتقدير
أ - ز	مقدمة
الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: العلاقة مع الزبائن
02	المطلب الأول: توجه المؤسسة نحو الزبائن (التوجه بالزبائن)
04	المطلب الثاني: مفهوم العلاقة مع الزبائن وأسباب عدم نجاحها
06	المطلب الثالث: عناصر العلاقة مع الزبائن ومراحل تطورها
06	أولاً: عناصر العلاقة مع الزبائن
07	ثانياً: المراحل الخمسة لتطور العلاقة بين المؤسسة والزبائن
08	المطلب الرابع: العلاقة المُستدامة مع الزبائن
08	أولاً: الإستدامة كتوجه حديث للتسويق
11	ثانياً: العلاقة المُستدامة مع الزبائن كهدف مُعاصر للمؤسسات
16	المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبائن
16	المطلب الأول: أصل ومفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن
16	أولاً: أصل إدارة العلاقة مع الزبائن (RM)
18	ثانياً: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)

23	المطلب الثاني: الأنواع الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن
24	أولاً: الإدارة الإستراتيجية للعلاقة مع الزبائن
24	ثانياً: الإدارة المُساعدة للعلاقة مع الزبائن
24	ثالثاً: الإدارة التحليلية للعلاقة مع الزبائن
25	رابعاً: الإدارة التشغيلية للعلاقة مع الزبائن
26	المطلب الثالث: أهمية وأهداف إدارة العلاقة مع الزبائن
26	أولاً: أهمية تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن
29	ثانياً: الأهداف الرئيسية لإدارة العلاقة مع الزبائن
30	المطلب الرابع: التكنولوجيات والأدوات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن
30	أولاً: التكنولوجيات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن
32	ثانياً: الأدوات المُستخدمة في إدارة العلاقة مع الزبائن
35	المبحث الثالث: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن
35	المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية
36	المطلب الثاني: الإطار العملي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن
38	أولاً: عملية تطوير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن
42	ثانياً: عملية خلق القيمة
50	ثالثاً: عملية دمج القنوات المُتعددة
51	رابعاً: عملية إدارة المعلومات
51	خامساً: عملية تقييم أداء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

52 **المطلب الثالث: مراحل إنجاز إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن****52** أولاً: التحليل التسويقي الإستراتيجي كعُنصر أساسي لإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن**57** ثانياً: تحديد أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن**58** ثالثاً: صياغة الخُطط الإستراتيجية، التكتيكية والعملية لبلوغ أهداف إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن المُسطرة**63** رابعاً: تنفيذ إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن**64** خامساً: مُراقبة إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتطبيق الإجراءات والمقاييس التصحيحية**69** **المطلب الرابع: مفاتيح نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن والأخطاء التي تُعيقها****69** أولاً: مفاتيح نجاح إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن**71** ثانياً: أخطاء إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن**74** **خلاصة الفصل الأول****الفصل الثاني: دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وعلاقته بولاء الزبائن****75** **تمهيد****76** **المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لوسائل التواصل الإجتماعي****76** **المطلب الأول: تطور ومفهوم وسائل التواصل الإجتماعي****76** أولاً: نشأة وتطور وسائل التواصل الإجتماعي**79** ثانياً: مفهوم وسائل التواصل الإجتماعي**81** **المطلب الثاني: أنواع وسائل التواصل الإجتماعي****82** أولاً: الشبكات الإجتماعية

83	ثانيا: البلوق أو المدونات
84	ثالثا: الويكي
84	رابعا: اليودكاست
84	خامسا: المنتديات
85	سادسا: مجتمعات المحتوى
85	سابعا: الميكرو بلوق أو المدونات الصغيرة
86	المطلب الثالث: أهمية وسائل التواصل الإجتماعي وأثرها على خدمة الزبائن
86	أولا: مزايا وسائل التواصل الإجتماعي
89	ثانيا: وسائل التواصل الإجتماعي كمصدر للقيمة
90	ثالثا: أثر وسائل التواصل الإجتماعي على خدمة الزبائن
92	المطلب الرابع: التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي
92	أولا: وسائل التواصل الإجتماعي في الأدب التسويقي
93	ثانيا: مفهوم ومزايا التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي
95	ثالثا: أسس نجاح التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي
97	رابعا: أخطاء التسويق عبر وسائل التواصل الإجتماعي
99	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
99	المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
99	أولا: تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
101	ثانيا: الفرق بين إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية وإدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية

- 105 **المطلب الثاني: خصائص ومكونات إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية**
- 105 أولًا: خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
- 107 ثانيًا: مكونات إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
- 109 **المطلب الثالث: أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية ودورها في دعم وظائف المؤسسة**
- 109 أولًا: أهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
- 110 ثانيًا: دور إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية في دعم وظائف المؤسسة
- 113 **المطلب الرابع: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية والأدوات التي تستخدمها**
- 113 أولًا: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
- 114 ثانيًا: أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية
- 117 **المبحث الثالث: ولاء الزبائن وعلاقته بإستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن ووسائل التواصل الإجتماعي**
- 118 **المطلب الأول: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق رضا الزبائن**
- 118 أولًا: مفهوم رضا الزبائن وأهمية تحقيقه
- 119 ثانيًا: أسباب عدم رضا الزبائن
- 120 ثالثًا: طريقة إستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لتحقيق رضا الزبائن
- 122 رابعًا: طريقة قياس رضا الزبائن على المؤسسة
- 124 **المطلب الثاني: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في الإحتفاظ بالزبائن**
- 124 أولًا: مفهوم الإحتفاظ بالزبائن وأهمية تحقيقه
- 125 ثانيًا: العوامل المؤثرة على مستويات الإحتفاظ بالزبائن
- 127 ثالثًا: مبررات الإحتفاظ بالزبائن
- 128 رابعًا: طريقة إستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن للإحتفاظ بالزبائن

132 **المطلب الثالث: دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن في تحقيق ولاء الزبائن**

132 أولًا: مفهوم ولاء الزبائن للمؤسسة

133 ثانيًا: أنواع وعوامل ولاء الزبائن

134 ثالثًا: وسائل الفوز بولاء الزبائن

138 رابعًا: طريقة إستخدام إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن لتحقيق ولاء الزبائن

141 خامسًا: طريقة قياس ولاء الزبائن في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

142 **المطلب الرابع: دور وسائل التواصل الإجتماعي في دعم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن وتحقيق ولاء الزبائن**

145 أولًا: دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق رضا الزبائن

148 ثانيًا: دور وسائل التواصل الإجتماعي في الإحتفاظ بالزبائن

150 ثالثًا: دور وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن

160 **خلاصة الفصل الثاني**

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول أثر إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على ولاء الزبائن - حالة مؤسستي موبيليس وأوريدو -

161 **تمهيد**

162 **المبحث الأول: منهجية الدراسة**

162 **المطلب الأول: المنهج المتبع وأسباب إختيار المؤسسات محل الدراسة**

162 أولًا: تحديد المنهج المتبع في الدراسة

164 ثانيًا: أسباب إختيار المؤسسات محل الدراسة

164 **المطلب الثاني: تحديد مجتمع وعينة الدراسة**

165 **المطلب الثالث: تحديد أدوات جمع البيانات**

165 أولًا: المواقع الإلكترونية للمؤسسات محل الدراسة

- 165 ثانيا: الوثائق الداخلية للمؤسسات محل الدراسة
- 166 ثالثا: الملاحظة
- 166 رابعا: المقابلات الشخصية
- 166 خامسا: الاستبيان
- 166 **المطلب الرابع: كيفية تصميم الاستبيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة**
- 166 أولا: كيفية تصميم الاستبيانات
- 168 ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة
- 170 **المبحث الثاني: واقع تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو**
- 170 **المطلب الأول: تعريف المؤسسات محل الدراسة**
- 170 أولا: تعريف المؤسسة موبيليس
- 175 ثانيا: تعريف المؤسسة أوريدو (نجمة سابقاً)
- 181 **المطلب الثاني: عروض المؤسسات محل الدراسة**
- 181 أولا: عروض المؤسسة موبيليس
- 184 ثانيا: عروض المؤسسة أوريدو
- 187 **المطلب الثالث: علاقة المؤسسات محل الدراسة مع الزبائن**
- 187 أولا: علاقة المؤسسة موبيليس مع الزبائن
- 194 ثانيا: علاقة المؤسسة أوريدو مع الزبائن
- 199 **المطلب الرابع: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسات محل الدراسة**
- 199 أولا: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة موبيليس
- 224 ثانيا: وسائل التواصل الإجتماعي التي تستخدمها المؤسسة أوريدو

248 المبحث الثالث: تقييم إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في مؤسستي موبيليس وأوريدو من وجهة نظر العاملين بها والمتعاملين معها

248 المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الإستبيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة

249 أولاً: نتائج تحليل محور البيانات الشخصية (البيانات العامة) لعينة الإطارات

254 ثانياً: نتائج تحليل محور تطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

257 ثالثاً: نتائج تحليل محور دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن

260 رابعاً: نتائج تحليل محور تحقيق ولاء الزبائن

263 خامساً: نتائج إختبار تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغيرات البيانات الشخصية

276 سادساً: قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة الخاصة بالإستبيان الموجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة

277 المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإستبيان الموجه لزبائن المؤسسات محل الدراسة

278 أولاً: نتائج تحليل محور البيانات الشخصية (البيانات العامة) لعينة الزبائن

282 ثانياً: نتائج تحليل محور إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي

285 ثالثاً: نتائج تحليل محور تحقيق رضا وولاء الزبائن

288 رابعاً: نتائج إختبار تحليل التباينات للمحاور الرئيسية للدراسة، وفقاً لمتغيرات البيانات الشخصية

298 خامساً: قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة الخاصة بالإستبيان الموجه لزبائن المؤسسات محل الدراسة

300 المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

300 أولاً: إختبار الفرضيات الفرعية

302 ثانياً: إختبار الفرضية الرئيسية

304	المطلب الرابع: نماذج مقترحة لتأثير إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق ولاء الزبائن
304	أولاً: نموذج مقترح لتأثير دمج وسائل التواصل الإجتماعي في إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن على تحقيق ولاء الزبائن
306	ثانياً: نموذج مقترح لتأثير إدراك زبائن المؤسسة إستخدامها لوسائل التواصل الإجتماعي على تحقيق رضا وولاء الزبائن
308	خلاصة الفصل الثالث
309	خاتمة
317	قائمة المراجع المعتمدة
338	الملاحق
369	فهرس الأشكال والجداول
378	فهرس المحتويات
	المُلخص

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الإجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن في مؤسستي موبيليس وأوريدو، ولتحقيق أهدافها تم مناقشة الإطار النظري للدراسة، الذي إحتوى المفاهيم الأساسية لكل من إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، ووسائل التواصل الإجتماعي وإدارة العلاقة مع الزبائن الإجتماعية، بالإضافة إلى علاقة هذه المفاهيم بولاء الزبائن. كما تم تطوير إستبيانين؛ أحدهما موجه لإطارات المؤسسات محل الدراسة والآخر لزبائنهما، وتم إستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الإستهبانين، إعتماًداً على المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية، مُعامل الإنحدار وغيرها من الأساليب الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بتطبيق إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن بمُختلف خطواتها، ومن أجل ضمان نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها، تقوم هذه المؤسسات بدمج وسائل التواصل الإجتماعي فيها، مما مكنها من إرضاء زبائنها وتحقيق ولائهم لها.

الكلمات المفتاحية: إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن، وسائل التواصل الإجتماعي، ولاء الزبائن.

Abstract:

This study aimed to identify the role of customer relationship management strategy using social media in achieving customer loyalty in both of Mobilis and Ooredoo companies. To achieve these goals, the theoretical framework of the study was discussed, which included the basic concepts of customer relationship management strategy, social media and social customer relationship management, as well as the relationship of these concepts with customer loyalty. Two questionnaires have also been designed for this study companies; one addressed to their executives and the other one for their customers. Collected data were analyzed, using SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) program, depending on the arithmetic averages, standard deviations, regression coefficients and other statistical methods. The study highlighted a range of results, the most important of which is that studied companies are interested in applying the customer relationship management strategy with its various steps, and in order to ensure its success and achieve the desired objectives, these companies integrate social media, which enables them to satisfy their customers and build loyalty.

Key words: Customer relationship management strategy, social media, customer loyalty.

تم بحمد الله