

أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجيات المنظمة –دراسة حالة مؤسسة Ooredoo فرع بشار-

-د. بوغيني سميحة، أستاذة محاضرة "أ" مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد بشار. (bouanini.samih@univ-bechar.dz)

تاريخ النشر: 2021/03/30

تاريخ القبول: 2021/03 /12

تاريخ الاستلام: 2021/ 02 /13

ملخص:

لاتخاذ القرارات اللازمة لسير نشاط المنظمة، أصبح من الضروري تحديد وصياغة الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة، كما أصبح من الضروري الاهتمام بالزبون، كونه المالك الحقيقي لعمل ونشاط المنظمة. وهدفت هذه الدراسة في إبراز أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجيات المنظمة. وانطلقت من إشكالية: "ما هي أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجيات مؤسسة أوريدو؟ واعتمدت فرضية: "مؤسسة أوريدو تطبق علاقات مع الزبائن لدعم إستراتيجيتها". إذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي والاعتماد على المقابلة مع أحد إطارات المؤسسة في فرع بشار. وتوصلت هذه الدراسة إلى إثبات تلك الفرضية، فالعلاقات مع الزبائن لها أهمية كبرى في دعم استراتيجيات المنظمة.
الكلمات المفتاحية : إستراتيجية، زبون، علاقة، منظمة.

تصنيف JEL: L14 , L21, L96.

Abstract:

In order to take necessary decisions for organizations, it has become necessary to formulate the strategy and to take care of customer. This study aimed to highlight the importance of the relationship with customers in supporting organization's strategies. And it started from the problematic: "what is the importance of the relationship with customers in supporting Ooredoo's strategies?" And it relied on the hypothesis: "Ooredoo applies customer relations to support its strategy". As well it used descriptive method using an interview. Therefore, this study proved the hypothesis and it found that customers' relationships have great importance in supporting organization's strategies.

Keywords: Customer, Organization, Relation, Strategy.

Jel Classification : L14 , L21, L96.

*بوغيني سميحة (bouanini.samih@univ-bechar.dz).

مقدمة:

مع التطورات التي يشهدها العالم مؤخرًا، أصبحت المنظمات تواجه عدة تهديدات في البيئة الخارجية، غير أنها تشهد كذلك بعض الفرص، وجميعها تدفعها إلى البحث عن طرق فعال لاستغلال مواردها سواء الملموسة كالمادية، البشرية، التنظيمية، أو غير الملموسة كالفكرية وغيرها، بطريقة تزي إدارة المنظمة أنها أفضل الطرق المتاحة لتحقيق الفوز على المنافسين وكسب حصة سوقية.

ولاتخاذ القرارات اللازمة لسير نشاط المنظمة، أصبح من الضروري تحديد مجموعة من الأهداف والغايات التي تسعى كل منظمة لتحقيقها، وهذا إلى جانب وضع رؤية مستقبلية بغية تحقيقها وفق أفق زمني معين، وتحديد رسالة توضح مهمة المنظمة التي وضعت من أجلها، وكل هذا يدخل ضمن صياغة الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة.

كما أصبح من الضروري الاهتمام بالزبائن، كون الزبون هو المالك الحقيقي لعمل ونشاط المنظمة، مهما كان تخصصها، ومهما كانت الخدمات التي تقدمها. فالزبون هو الذي يمنح نشاط المنظمة قيمته، ويجعل جدواه مستمرة وحقيقية.

ويكمن هدف هذه الدراسة في إبراز أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجيات المنظمة، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في توضيح كيف يجب أن تكون علاقة المنظمة مع الزبائن، وكيف يمكن للمنظمة دعم استراتيجياتها وفق العلاقات القائمة مع الزبون. ومن أجل توضيح أهمية هذا الموضوع، استعانت هذه الدراسة بحالة مؤسسة "Ooredoo" "أوريدو" كمثال. حيث تنطلق هذه الدراسة من الإشكالية التالية: "ما هي أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم استراتيجيات مؤسسة أوريدو؟ وللإجابة على هذه الإشكالية، اعتمدت هذه الدراسة على الفرضية التالية: "مؤسسة أوريدو تطبق علاقات مع الزبائن لدعم إستراتيجيتها". ومن أجل إثراء هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في تحليل النتائج ومناقشتها من أجل الوصول إلى استنتاجات فعالة، وتم الاعتماد على المقابلة مع أحد إطارات المؤسسة في فرع بشار.

أولا سوف يتم تقديم مدخل للإستراتيجية، من مفهوما، أهميتها، أهدافها، ثم ثانيا، سيتم عرض كيف يجب أن تكون العلاقات مع الزبائن وأنواعها. وثالثا سيتم عرض بعض الدراسات السابقة في هذا الموضوع، ليتم توضيح القيمة المضافة التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها. ورابعا سيتم شرح طريقة جمع المعلومات وكيفية تحليلها، وفي الأخير سيتم إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري على مؤسسة أوريدو للخروج بنتائج تدعم الجانب النظري، والوصول إلى استنتاجات تخص الموضوع، وكذلك استنتاج بعض الاقتراحات المفيدة سواء للمؤسسة أو غيرها من المؤسسات الأخرى.

أولاً - أساسيات حول الإستراتيجية

سوف يتم التطرق في هذا العنصر إلى مفهوم الإستراتيجية، أهميتها، أهدافها، وفي الأخير أبعاد الإستراتيجية.

1- مفهوم الإستراتيجية

تستمد كلمة الإستراتيجية جذورها من الكلمة اليونانية Strategos وتتقسم إلى شطرين Stratos ويعني الجيش و agos وتعني أقود، فكلمة الإستراتيجية حسب Fievet تعني أقود الجيش وهو مصطلح عسكري¹، والذي يعبر حسب ما حدده Clausewitz عن فن استخدام القوى العسكرية من أجل الوصول إلى النتائج المحددة من طرف الرجل السياسي². حيث ارتبط مفهوم الإستراتيجية بفن الحرب خاصة فيما يتعلق بالتخطيط لتحركات القوى العسكرية والسفن الحربية وغيرها، كما تعني أيضا النشاطات التجارية والسياسية³. وقد انتقل هذا المفهوم إلى مجال الأعمال، والمؤسسات، وكانت أول التطبيقات لنظام التخطيط الاستراتيجي خلال الفترة 1965-1961 بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث احتل العمل الرائد ل Kenneth R-Andrews في كتابه الذي كان عنوانه The concept of corporate strategy مكانة بارزة في تشكيل حقل الإدارة الإستراتيجية. فحسب Hanse الإستراتيجية هي المسار الذي يقود المؤسسة لاختيار الأنشطة التي تقوم بها والتي يجب أن تكون واقعية⁴.

وحسب Ansoff هي العملية التي تختص بالأهداف طويلة المدى وطرق تحقيقها التي تؤثر في النظام ككل⁵، إذ عرف الإستراتيجية من خلال تصنيفه للقرارات في المؤسسة إلى:

- ✓ القرارات الإدارية: هي تلك القرارات التي تسمح بإدارة وهيكله الموارد للحصول على أحسن النتائج الممكنة
- ✓ القرارات العملية: هي تلك التي تحافظ على سير نشاطات الاستغلال في المؤسسة لتحقيق أعظم الأرباح
- ✓ القرارات الإستراتيجية: وتتمثل في القرارات التي تخص المشاكل الخارجية للمؤسسة، وبشكل خاص تلك المتعلقة باختيار الأزواج (منتج-سوق).

وحسب Chandler الإستراتيجية هي تحديد للأهداف والأغراض طويلة المدى للمؤسسة واختيار الأنشطة وتخصيص الموارد الضرورية لتحقيق تلك الأهداف⁶.

أما Porter فيعتبر جوهر الإستراتيجية هو اختيار الأنشطة وأدائها باختلاف وتميز عما يقوم به المنافسون. لقد حصل التحول الجوهرية في معنى الإستراتيجية في مطلع الثمانينات من خلال نموذج Porter ومفهومه الجديد الذي قدمه في كتابه المعروف Competitive strategy، ولقد تمثل هذا النموذج في القوى الخمس التي تحدد هيكل الصناعة ومن ثم حالة التنافس داخلها وهو ما يضع سياقاً لسلوك المؤسسة واستراتيجياتها⁷.

كما يعرفها Thomas بأنها خطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المؤسسة وأهدافها وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية⁸.

وبالتالي فالإستراتيجية هي تحديد أهداف المؤسسة بعيدة المدى وتبني طرق ووسائل عمل معينة وملائمة، وتخصيص الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. فالإستراتيجية تتصل بعملية وضع الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والأهداف طويلة المدى على وجه الخصوص، وكذلك تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة لذلك واتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ومجالات التوسع فيها، مع تحديد نمط التعامل مع الظروف المستجدة فيما يتصل بمدخلات الإنتاج والظروف الاقتصادية المتغيرة، ونمط التعامل مع المنافسين.

2- أهمية الإستراتيجية:

هناك أهمية كبرى للإستراتيجية ويمكن اختصارها فيما يلي:

- ✓ تسهيل عمل المؤسسة والتنسيق بين جميع وظائفها،
- ✓ تنظيم كل الأعمال والوظائف،
- ✓ ترتيب المهام والمسؤوليات،
- ✓ تسهيل التخطيط بعيد المدى،
- ✓ تسهيل التعامل مع المتغيرات الاقتصادية،
- ✓ الاستجابة للظروف المحيطة بالمؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية،
- ✓ التأقلم مع المنافسة في السوق.

3- أهداف الإستراتيجية:

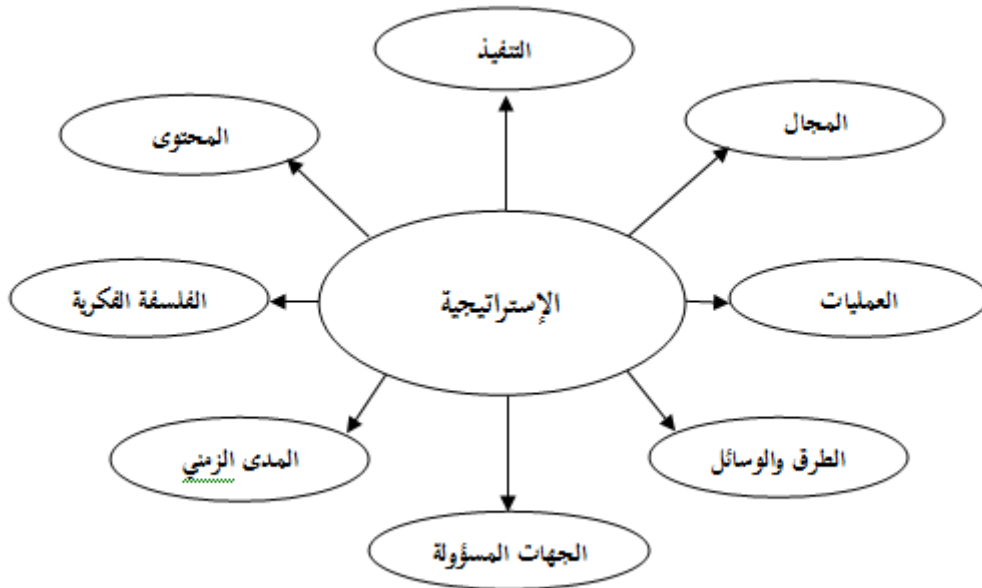
هناك أهداف متعددة للإستراتيجية والتي يمكن اختصارها فيما يلي:

- ✓ اتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ومجالات التوسع،
- ✓ تحقيق أهداف المؤسسة وبلوغ رؤيتها وتحقيق رسالتها،
- ✓ تخصيص الموارد الضرورية واللائمة لتحقيق الأهداف،
- ✓ تحديد نمط التعامل مع الظروف المستجدة ومع الزبائن والمنافسين، والموردين،
- ✓ تحقيق موقع قوي والتغلب على المنافسة في السوق،
- ✓ خلق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق وكسب أكبر عدد من الزبائن.

4- أبعاد الإستراتيجية:

عند صياغة الإستراتيجية لابد من الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الأبعاد والمتمثلة في: المجال، العمليات، الطرق والوسائل، الجهات المسؤولة، المدى الزمني، الفلسفة الفكرية، المحتوى، وأهم شيء التنفيذ⁹. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (1): أبعاد الإستراتيجية



المصدر: الغالبي وإدريس، مرجع سبق ذكره، ص 41.

ثانيا - العلاقات مع الزبائن

سيتم التطرق في هذا العنصر إلى مفهوم العلاقات مع الزبائن، وأهميتها، ثم سيتم شرح الأبعاد الأربعة للعلاقات مع الزبائن.

1- مفهوم العلاقات مع الزبائن

حسب Adhikari & Bibhav¹⁰ يعد اكتساب زبائن جدد أمرا مهما لنجاح الأعمال، ولكن الحفاظ على العلاقات مع الزبائن أمر بالغ الأهمية، لذلك، فإن إدارة العلاقات مع الزبائن هي إستراتيجية العمل التي تهدف إلى فهم احتياجات الزبائن المحتملين وتوقعها وإدارتها وتخصيصها، والتي يمكن دمجها مع الهدف التنظيمي الحالي.

وحسب Failte Ireland¹¹ يجب النظر إلى إدارة العلاقات مع الزبائن على أنها نشاط ذو أولوية، وهذا يعني أن بناء العلاقات مع الزبائن مهم جدا للحصول على حصة سوقية جيدة.

أما حسب Chittaie¹² إدارة العلاقات مع الزبائن هي فلسفة الأنشطة التجارية لجذب الزبون والحفاظ عليه، ورفع قيمة الزبون وولائه، وتنفيذ تقنيات تتمحور حول الزبون، إذ تهدف إدارة العلاقات مع الزبائن إلى تعزيز العلاقات وفحصها بشكل كامل.

العلاقة مع الزبائن هي نهج إستراتيجي يهتم بتحسين قيمة المساهمين من خلال تطوير العلاقات المناسبة مع الزبائن الرئيسيين ومختلف شرائح الزبائن¹³.

كما عرفها "Kotler" على أنها تجميع المعلومات التفصيلية عن الزبائن الأفراد، وإدارتها بعناية في جميع الأوقات، بهدف خلق وتعظيم ولاء الزبون للمنظمة¹⁴.

فمن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن العلاقات مع الزبائن ما هي إلا طريقة لتجميع المعلومات الخاصة بالزبائن لمعرفة توجهاتهم وأولوياتهم وتفضيلاتهم، لغرض تحديد أهداف المنظمة وتسهيل عملية اتخاذ القرارات فيها بما يتماشى مع رغبات الزبون من أجل كسب أكبر عدد من الزبائن وكسب حصة سوقية تمكن المنظمة من الاستمرار في نشاطها.

2- أهمية العلاقات مع الزبائن

للعلاقات مع الزبائن أهمية كبرى في الإدارة عامة وفي الإدارة الإستراتيجية خاصة ويمكن اختصار أهمها فيما يلي:

- ✓ كسب ولاء الزبائن وهو الأهم،
- ✓ كسب عدد كبير من الزبائن وبالتالي كسب حصة سوقية كبيرة،
- ✓ فهم توجهات وتفضيلات الزبائن ورغباتهم واحتياجاتهم من أجل تلبيةها وتحقيق أكبر مستوى من المبيعات،
- ✓ تطوير منتجات وخدمات المنظمة حسب رغبات الزبائن،
- ✓ تحليل سلة المنتجات التي يستخدمها الزبائن،
- ✓ الاحتفاظ بالزبائن للمدى الطويل،
- ✓ تطوير رضا الزبائن واستمراريته،
- ✓ جمع المعلومات المتعلقة بالزبائن والمنافسين بصفة مستمرة وهذا ما يسهل مواجهة المنافسين،
- ✓ تحقيق أهداف المنظمة وتسهيل عملية اتخاذ القرارات بما يتماشى مع رغبات الزبائن،
- ✓ كسب ميزة تنافسية من خلال العلاقة الوطيدة مع الزبائن،
- ✓ استمرار نشاط المؤسسة بما يتماشى مع حاجيات الزبائن.

3- أبعاد العلاقات مع الزبائن

هناك أربعة أبعاد من العلاقات مع الزبائن على النحو التالي¹⁵:

- ✓ تحديد هوية الزبون من خلال استهداف الأفراد، والبحث عن احتياجاتهم لترويج المنتجات، وتقسيم شرائح الزبائن،
- ✓ جذب الزبائن عن طريق التسويق المباشر والذي يمثل أحد عوامل جذب الزبون،
- ✓ الاحتفاظ بالزبائن من خلال تحقيق رضاهم، مع مراعاة كيفية تكامل احتياجاتهم، وتوقعاتهم، وسلوكهم، من خلال تحليل البيانات والمعلومات لكيفية التفاعل مع الزبائن، وكل هذا يزيد من ولاء الزبائن خاصة من خلال إنشاء علاقات أفضل معهم،
- ✓ تنمية الزبائن من خلال زيادة حجم التفاعلات وقيمة التفاعلات والربحية الشخصية للزبون، وتتمثل العناصر المكونة لتنمية الزبائن في: تحليل القيمة الزمنية لحياة الزبون، متوسط نمو المبيعات، وتحليل سلة المنتجات التي يستخدمها الزبون.

ثالثا - الدراسات السابقة

بطبيعة الحال، هناك مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقات مع الزبون والإستراتيجية، ويمكن إبراز البعض منها من خلال هذا العنصر الخاص بالدراسات السابقة.

ركز كل من Bolton & Crina في 2007¹⁶ على إدارة علاقات الزبائن في التسويق، ووجدا أن البحث حول إدارة علاقات الزبائن لديه القدرة على توفير إطار موحد لدراسة قضايا التسويق المتنوعة والمساهمة في نطاق أوسع في ممارسة الأعمال. وناقش كل من Adhikari & Bibhav في سنة 2009¹⁷، إدارة علاقات الزبائن في منظمات الخدمات، وحاولا فهم فلسفة واستخدامات العلاقات مع الزبائن، وحاولا إيجاد استخدامات هذه الإدارة لتحسين مستويات رضا الزبائن وتطوير أفضل إطار لإدارة علاقات الزبائن.

كما بحث Soliman في سنة 2011¹⁸ عن إدارة علاقات الزبائن وعلاقتها بأداء التسويق من خلال التحقيق في العلاقة الهيكلية التي تركز على الزبائن الرئيسيين، والكفاءة التنظيمية، وإدارة معرفة الزبائن، وأداء التسويق. وفي نفس السنة تناولت كل من Toriani & Angeloni¹⁹ إدارة العلاقات مع الزبائن باعتبارها أساس دعم إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون، وتوصلتا إلى أن نظام إدارة علاقات الزبائن يسمح بتحويل البيانات إلى المعلومات والمعرفة من أجل صنع القرار الإستراتيجي. وتحديث Chittaie في سنة 2012²⁰ عن إدارة علاقات الزبائن واستراتيجيات الأعمال، وتوصلت إلى أن الوحدة في القطاعات المترابطة من خلال تكنولوجيا المعلومات وخفض التكاليف وتطوير علاقات منخفضة المستوى مع الزبائن يمكن المؤسسات من تحقيق ربحية أكبر.

بالإضافة إلى ذلك، درس كل من الدليمي و آل مراد في سنة 2013²¹ إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولاءه، ودعما دراستهما بدراسة ميدانية لعينة من العاملين في عدد من المصارف الأهلية في مدينة

الموصل، وتوصلا إلى مجموعة من النتائج أهمها: هناك علاقة تأثير وارتباط ذو دلالة معنوية لإدارة علاقة الزبون بمتغيراتها في تحقيق ولائه. وبحث كل من المحاميد، طويقات، و حدادين في سنة 2015²² عن أثر إدارة علاقات الزبائن في الاداء التنظيمي، ودعموا دراستهم بدراسة ميدانية لمديري البنوك التجارية الأردنية، وتوصلوا إلى أن مكونات إدارة علاقات الزبائن المختلفة لها أثر إيجابي في مؤشرات الأداء المالي، إضافة إلى أن التركيز على كبار الزبائن وتنظيم إدارة علاقات الزبائن لهما أثر في الأداء التنظيمي. وبالتالي، تختلف هذه الدراسة عن تلك الدراسات السابقة في كونها ستدرس أهمية العلاقات مع الزبائن في دعم إستراتيجيات المنظمة وذلك من خلال تدعيما بدراسة ميدانية لمؤسسة أوريدو فرع مدينة بشار.

رابعا - الطريقة والأدوات

بغرض الإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات أو نفي الفرضية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتحليل النتائج المتحصل عليها، حيث اعتمدت على أسلوب المقابلة لمعرفة الردود الحقيقية وللحصول على مصداقية أكثر في النتائج، حيث أجريت المقابلة خلال الأسبوع الأول من شهر فبراير 2021 مع أحد إطارات مؤسسة أوريدو، الفرع المتواجد في مدينة بشار، واعتمدت المقابلة على مجموعة من الأسئلة مقسمة إلى محورين، الأول خاص بإستراتيجية المنظمة ويتكون من 11 سؤال، بينما المحور الثاني خاص بالعلاقات مع الزبائن ويتكون من 14 سؤال.

خامسا - النتائج والمناقشة

سيتم عرض ومناقشة نتائج المقابلة الخاصة بمحور الإستراتيجية في مؤسسة أوريدو، ثم سيتم بعدها عرض ومناقشة نتائج المقابلة الخاصة بمحور العلاقات مع الزبائن في المؤسسة محل الدراسة.

1- مناقشة نتائج المقابلة الخاصة بمحور الإستراتيجية في مؤسسة أوريدو

من خلال النتائج المتحصل عليها والممثلة في الجدول (1)، يتبين أن مؤسسة أوريدو لديها أساسيات وعناصر الإستراتيجية، فتتوفر فيها الرؤية والرسالة والأهداف، ويقوم نشاطها على أساس خطة يتشارك الموظفين والإدارة العليا في وضعها فحسب رأيهم لولا الخطة لن تستطيع المؤسسة منافسة المؤسسات الأخرى. حيث أن المؤسسة تتطلق من مجموعة من الأهداف وهي عبارة عن النتائج التي تتوقع تحقيقها، وتقران المؤسسة النتائج المتوصل إليها مع ما كان متوقع لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة فعله لاحقا في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها المؤسسة مع متعاملين الهاتف النقال بالجزائر. فكل هذا يؤكد اعتماد المؤسسة على إستراتيجية لتسيير نشاطها.

الجدول (1): نتائج المقابلة الخاصة بمحور إستراتيجية مؤسسة أوريدو

السؤال	الإجابة
هل تضع المؤسسة رؤية واضحة؟	نعم هناك رؤية واضحة للمؤسسة
هل تعتمد المؤسسة على رسالة واضحة للعمال؟	بالتأكيد لدى المؤسسة رسالة وهي موضحة لكل العمال
هل تضع المؤسسة أهداف قصد تحقيقها؟	نعم، لدى المؤسسة مجموعة من الأهداف ذات أولوية
هل تحدد المؤسسة غايات تريد بلوغها؟	نعم، للمؤسسة غاية تريد بلوغها وهي كسب أكبر حصة في السوق الجزائرية
هل تضع المؤسسة خطة تسيير عليها؟	بالتأكيد، لأنه لولا الخطة لن تستطيع المؤسسة منافسة المؤسسات الأخرى
هل يشارك الموظفين في وضع الخطط والأهداف؟	نعم، وهذا من الضروري وذلك من خلال الاجتماعات الدورية وكذا الأبواب المفتوحة التي تخصصها المؤسسة
هل تنمو حصة المؤسسة سنويا؟	نعم تنمو حصة المؤسسة سنويا
هل تستهدف منتجات المؤسسة قطاع واسع من السوق؟	نعم، وذلك من خلال تقديم منتجات وعروض متنوعة موجهة لكل شرائح المجتمع وتمثل في عروض المكالمات، وعروض الانترنت
هل يشهد السوق منافسة شديدة؟	نعم، فبعدما كان السوق في حالة ركود ظهرت منافسة شديدة بين المتعاملين الثلاث للهاتف النقال بالجزائر وتسعى كل منها إلى زيادة أرباحها من خلال امتلاكها لحصة سوقية مرتفعة
هل تضع المؤسسة نتائج تتوقع تحقيقها والوصول إليها؟	بالتأكيد، لأن المؤسسة تنطلق من مجموعة من الأهداف وهي عبارة عن النتائج التي تتوقع تحقيقها
هل تقارن المؤسسة النتائج المتوصل إليها مع ما كان متوقع؟	بالتأكيد، وهذا لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة فعله لاحقا

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج المقابلة.

2- مناقشة نتائج المقابلة الخاصة بمحور العلاقات مع الزبائن في مؤسسة أوريدو

من خلال النتائج المتحصل عليها والممثلة في الجدول (2)، يتبين أن مؤسسة أوريدو تهتم بالعلاقات مع الزبائن في إستراتيجيتها وهذا ما توضحه معظم الإجابات المتحصل عليها في المقابلة، حيث يمكن ملاحظة أبعاد العلاقات مع الزبائن.

فالمؤسسة تسعى إلى جذب الزبائن من خلال البرامج التسويقية والترويجية فهي تخصص كل طاقاتها نحو الإعلام، عن طريق التلفزيون، الراديو، مواقع التواصل الاجتماعي، والرسائل القصيرة التي تبعثها للزبون. فهي تحاول جذب الزبائن من خلال إعطاء امتيازات وعروض مغرية ومعاملة جيدة مع الزبائن.

كما أن المؤسسة تهتم بالاحتفاظ بالزبائن من خلال صرامة المؤسسة وإستراتيجيتها واهتمامها الكبير بالزبون يجعلها متميزة وقادرة على الاحتفاظ بزبائنها، والمؤسسة تلزم على الموظفين التصرف بطريقة جيدة مع الزبون حتى وإن كانت تصرفات هذا الأخير غير لائقة، وبالتالي فهي تحافظ على الزبون مهما كانت

طباعه وتصرفاته. وتسعى المؤسسة إلى تحقيق رضا الزبائن ومن وجهة نظرها رضا الزبون هو غايتها، إذ تتأكد من أن الزبون راض عنها وذلك من خلال الاتصالات المباشرة معهم والاستفسار عن مدى رضاهم من خلال استبيان إلكتروني أيضا.

الجدول (2): نتائج المقابلة الخاصة بمحور العلاقات مع الزبائن في مؤسسة أوريدو

السؤال	الإجابة
هل تخصص المنظمة برامج تسويقية لجذب الزبائن؟	بالتأكيد، فالمؤسسة تخصص كل طاقاتها نحو الإعلام، عن طريق التلفزيون، الراديو، مواقع التواصل الاجتماعي، والرسائل القصيرة التي تبعثها للزبون
هل تستجيب المنظمة لحاجيات الزبائن؟	في بعض الأحيان تكون هناك استجابة وفي بعض الأحيان تتعدم الاستجابة وهذا يرجع إلى تدخل الدولة وسلطات الضبط
ما هي أساسيات جذب الزبون التي تعتمد عليها المنظمة؟	من خلال إعطاء امتيازات وعروض مغرية ومعاملة جيدة مع الزبائن
كيف يمكن للمنظمة الاحتفاظ بزبائنها؟	صرامة المؤسسة وإستراتيجيتها واهتمامها الكبير بالزبون يجعلها متميزة وقادرة على الاحتفاظ بزبائنها
هل تحرص المنظمة على تحقيق رضا الزبون؟	بالطبع فرضا الزبون هو غايتنا
كيف تتأكد المنظمة من رضا الزبون اتجاهها؟	نعم، وذلك من خلال الاتصالات المباشرة معهم والاستفسار عن مدى رضاهم من خلال استبيان إلكتروني أيضا
كيف تتعامل المنظمة مع المعلومات المتعلقة بالزبائن؟	تتعامل بسرية وهذا يدخل ضمن النظام الداخلي للمؤسسة
كيف يتعامل أفراد المنظمة مع مشاكل الزبون؟	يتم حل المشاكل من خلال تطبيق نظام إدارة علاقات الزبائن CRM من خلال رصد تعقيبات وردود الزبائن عن طريق رسائل قصيرة
كيف تعتبر المنظمة مصلحة الزبون؟	المؤسسة تضع مصلحة الزبون فوق كل اعتبار
كيف يتصرف الموظفون مع الزبائن؟	المؤسسة تلزم على الموظفين التصرف بطريقة جيدة مع الزبون حتى وإن كانت تصرفات هذا الأخير غير لائقة
هل تضع المنظمة سجل خاص باقتراحات وشكاوي الزبائن؟	لا يوجد سجل
ما هي الخدمات التي تقدمها المنظمة للزبائن؟	تقدم خدمات استرجاع الشرائح، تقديم شرائح جديدة، حل المشاكل المتعلقة بالاتصال، تقديم وتفعيل خدمات الانترنت
هل توفر المنظمة مراكز اتصالات لتلبية احتياجات الزبائن؟	بالتأكيد وهناك أرقام يمكن للأفراد الاتصال بها مثل 333، وهناك أرقام للشركات يمكن الاتصال بها مثل 330
هل تقدم المنظمة خدمات التواصل مع الزبائن عبر الانترنت؟	بالتأكيد، وتتمثل في الموقع الرسمي للمؤسسة، شبكات التواصل الاجتماعي كالفيسبوك، تويتر، انستغرام، ويوتيوب.

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج المقابلة.

كما توفر المؤسسة مراكز اتصالات لتلبية احتياجات الزبائن، وتقدم خدمات التواصل مع الزبائن عبر الانترنت والمتمثلة في الموقع الرسمي للمؤسسة، شبكات التواصل الاجتماعي كالفيسبوك، تويتر، انستغرام، ويوتيوب، وهذا يساعدها على تنمية الزبائن من خلال معرفة سلة المنتجات التي يستخدمها الزبون. غير أن المؤسسة تشهد ضعفا في تسجيل اقتراحات وشكاوي الزبائن لأنها لا تخصص سجل لذلك. وكذا في الاستجابة لاحتياجات الزبائن لأنه في بعض الأحيان تتعذر الاستجابة وهذا يرجع إلى تدخل الدولة وسلطات الضبط.

وبالتالي من خلال كل النتائج المتحصل عليها في المحور الأول والثاني يمكننا الإجابة على إشكالية الدراسة بإثبات الفرضية: "مؤسسة أوريدو تطبق علاقات مع الزبائن لدعم إستراتيجيتها". فالعلاقات مع الزبائن لها أهمية كبرى في دعم استراتيجيات المنظمة.

خاتمة:

تتصل الإستراتيجية بعملية وضع الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والأهداف طويلة المدى على وجه الخصوص، وكذلك تحديد الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة لذلك واتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ومجالات التوسع فيها، مع تحديد نمط التعامل مع الظروف المستجدة فيما يتصل بمدخلات الإنتاج والظروف الاقتصادية المتغيرة، ونمط التعامل مع المنافسين. حيث للإستراتيجية أهمية كبرى وأهداف مهمة، إذ أن عند صياغة الإستراتيجية لابد من الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من الأبعاد والمتمثلة في: المجال، العمليات، الطرق والوسائل، الجهات المسؤولة، المدى الزمني، الفلسفة الفكرية، المحتوى، والتنفيذ.

حيث أن العلاقات مع الزبائن ما هي إلا طريقة لتجميع المعلومات الخاصة بالزبائن لمعرفة توجهاتهم وأولوياتهم وتفضيلاتهم، لغرض تحديد أهداف المنظمة وتسهيل عملية اتخاذ القرارات فيها بما يتماشى مع رغبات الزبون من أجل كسب أكبر عدد من الزبائن وكسب حصة سوقية تمكن المنظمة من الاستمرار في نشاطها. وهناك أربعة أبعاد من العلاقات مع الزبائن تتمثل في تحديد هوية الزبون، وطرق جذب، والاحتفاظ به، وفي الأخير تنميته.

من خلال نتائج المقابلة المتحصل عليها تمكنت الدراسة من الإجابة على إشكالية الدراسة بإثبات الفرضية التي قامت على أساسها هذه الدراسة: "مؤسسة أوريدو تطبق علاقات مع الزبائن لدعم إستراتيجيتها". إذ تبين أن مؤسسة أوريدو لديها أساسيات وعناصر الإستراتيجية، لأنه تتوفر فيها الرؤية والرسالة والأهداف، ويقوم نشاطها على أساس خطة يتشارك الموظفون والإدارة العليا في وضعها، كما أنها تقارن النتائج المتوصل إليها مع ما كان متوقعا لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة فعله لاحقا في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها المؤسسة مع متعاملين الهاتف النقال بالجزائر. بالإضافة إلى ذلك تهتم مؤسسة أوريدو بالعلاقات مع الزبائن في إستراتيجيتها، فهي تسعى إلى جذب الزبائن من خلال البرامج التسويقية والترويحية،

كما تهتم بالاحتفاظ بهم، وتوفر مراكز اتصالات لتلبية احتياجاتهم مما يساعدها على تنمية الزبائن. لكنها تشهد ضعفا في تسجيل اقتراحات وشكاوي الزبائن لأنها لا تخصص سجل لذلك، وكذا في الاستجابة لاحتياجات الزبائن لأنه في بعض الأحيان تتعدم الاستجابة وهذا يرجع إلى تدخل الدولة وسلطات الضبط.

وبالتالي يمكن استنتاج بعض الاقتراحات المتمثلة فيما يلي:

- ✓ العلاقات مع الزبائن لها أهمية كبرى في دعم استراتيجيات المنظمة ولا بد من الاهتمام بها قدر المستطاع،
- ✓ الاهتمام بآراء الزبائن واقتراحاتهم لحل مشاكلهم وأخذها بعين الاعتبار لكسب أكبر عدد من الزبائن،
- ✓ الاهتمام بجذب الزبائن بطرق شرعية وبمصادقية في التسويق والترويج،
- ✓ الاحتفاظ بالزبائن من خلال تحقيق رضا الزبائن،
- ✓ تحديد رؤية ورسالة وأهداف واضحة للموظفين تصب في منفعة الزبون كونه أساس عمل المنظمة.

المراجع و الهوامش:

¹ Fievet Gil (1993). *De la stratégie - l'expérience militaire au service de l'entreprise*. France: inter éditions, p 38.

² رتيبة نحاسية. (2003). أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة. رسالة ماجستير في جامعة الجزائر. الجزائر، ص 38.

³ إسماعيل محمد السيد. (1999). *الإدارة الإستراتيجية*. الإسكندرية، مصر: المكتب العربي الحديث، ص 10.

⁴ سعيد لهواري، و سمير آيت عكاش. (08-09-11، 2010). دراسة العلاقة بين المؤسسة الإستراتيجية والمحيط الذي تعمل في ه المؤسسة. *الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية من تنظيم جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف بالتعاون مع مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا*. الشلف، الجزائر، ص 02.

⁵ نزار كاظم الركابي. (2004). *الإدارة الإستراتيجية*. عمان، الأردن: دار وائل، 03.

⁶ Mansour Benamara. (08-09-11، 2010). *les stratégies d'innovation. le quatrieme séminaire international de la concurrence et les stratégies concurrentielles des entreprises industrielles hors le secteur de hydrocarbure dans les payes arabes, organisé a l'université de chlef*. Chlef, Algeria, p 02.

⁷ علي حسين علي، و آخرون. (1999). *الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال*. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص 434.

⁸ جيمس سي كراج، و روبرت أم جرانت. (2003). *الإدارة الإستراتيجية* (الطبعة الأولى). (العامري خالد، المترجمون) القاهرة، مصر: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ص 02.

⁹ طاهر محسن منصور الغالبي، و وائل محمد صبحي إدريس. (2007). *الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر، ص ص 40-41.

¹⁰ Balaram Adhikari, Adhikari Bibhav. (2009). *Managing Customer Relationships in Service Organizations*. *Administration and Management Review* 78 -64, (2) 21, p 64.

¹¹ Failte Ireland .(2013) .*Managing Customer Relationships: a guide to help you identify a range of areas to address in order to get the most from your relationships with your customers* .viewed online 10/01/2021 on:

https://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/2_Develop_Your_Business/1_StartGrow_Your_Business/Managing-Customer-Relationships-Guide.pdf, p 03.

¹² Rozitta Chittaie .(2012) .Customer Relationship Management and Business Strategies .*International Journal of Organizational Meadership*.22-13 ،(1) 1 ، p 14.

¹³ Ruth N. Bolton ،& O Tarasi Crina .(2007) .Managing Customer Relationships .*Review of Marketing Reasearch*.38-03 ،3 ، p 04.

¹⁴ سامي شناتي .(2012) .فعالية إدارة علاقات العملاء كمدخل لتسويق الخدمات البنكية، دراسة استطلاعية على البنوك التجارية الجزائرية. رسالة ماجستير، تخصص علوم تجارية فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف . المسيلة، الجزائر، ص 81.

¹⁵ Chittaie, 2012, op. cit, pp 14-15.

¹⁶ Ruth N. Bolton ،& O Tarasi Crina.(2007) ., op. cit.

¹⁷ Balaram Adhikari و Adhikari Bibhav.(2009) . Op. cip.

¹⁸ Soliman, H. S. (2011). customer Relationship Management and its Relationship to the Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science* , 2 (10), 166-182

¹⁹ Silvana Toriani ،& Maria Terezinha Angeloni .(2011) .CRM as a Support for knowledge Management and Customer Relashionship .*Journal of Information Systems and Technology Management*.(01) 08 ،

²⁰ Chittaie, 2012, op. cit

²¹ عمر ياسين محمد السابر الدليمي، و نجلة محمد آل مراد .(2013) . أثر إدارة علاقات الزبون في تحقيق ولائه، دراسة ميدانية لعينة من العاملين في عدد من المصارف الأهلية في مدينة الموصل. مجلة تنمية الرفادين ، 35 ،(114).

²² أسعود المحاميد، أمجد طويقات، و ريتانا حدادين .(2015) . أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، 11 (03).