

عنوان الورقة :

**الخطوات الأساسية نحو "إدارة علاقات العملاء" في المؤسسات
الخيرية**

مقدمها :

الدكتور/ هاشم حمزة نور

ملخص الورقة

يناقش البحث مدى إمكانية تطبيق الأفكار المتعلقة بمنهج "إدارة علاقات العملاء" (وهو أحد أهم المناهج التسويقية المعاصرة) في المؤسسات الخيرية، بالإضافة إلى أنه يقدم مجموعة من الخطوات المقترحة يمكن لإدارة هذه المؤسسات الاسترشاد بها إذا ما أرادت الاتجاه نحو هذا المنهج. والجدير بالذكر أن منهج "إدارة علاقات العملاء" يقوم على فكرة أساسية هي: ضرورة بناء علاقات طويلة المدى مع مجموعة منتقاة من العملاء ومعرفتهم وفهمهم، وتنظيم صفوف المؤسسة لتلبية حاجاتهم. وبشكل أكثر تحديدا استهدف البحث الأهداف التالية:

١. التعريف بمنهج إدارة علاقات العملاء.
٢. تحديد مفهوم العملاء في المؤسسات الخيرية.
٣. توضيح أهمية الآخذ بمنهج إدارة العلاقات كمنهج تسويقي في المؤسسات الخيرية.
٤. الخطوات الأساسية لتطبيق "إدارة علاقات العملاء" في المؤسسات الخيرية.

وتمثلت أهم نتائج هذا البحث في التأكيد على ضرورة الاهتمام بتطبيق المناهج الإدارية المعاصرة في المؤسسات الخيرية، وكذلك ضرورة الاتجاه نحو تطبيق منهج تسويقي معاصر هو "إدارة علاقات العملاء" في المؤسسات الخيرية، وتتركز معظم أفكاره على دعم العلاقة الإيجابية طويلة الأجل مع عملاء المؤسسة، وهذا يتناسب مع توجه مهم تتبناه المؤسسات الخيرية حاليا مؤداه ألا تستهدف هذه المؤسسات سد حاجة المستفيدين فقط، بل يجب أن تركز أيضا على تدريبهم وتحويلهم من متلقي إعانات إلى أشخاص منتجين وأصحاب دور فاعل في مجتمعاتهم. بالإضافة إلى أن هذا المنهج سيدعم أيضا وجود علاقة إيجابية مستمرة مع المانحين أو مقدمي الإعانات إذا ما أخذنا بالمفهوم الموسع للعملاء في مؤسسات العمل الخيري، ولاشك أن هذا كله يمكن أن يساعد المؤسسات الخيرية على مواجهة التحديات التي تواجه مسيرة العمل الخيري في عالمنا العربي والإسلامي بصفة خاصة.

في المؤسسات الخيرية

مقدمة:

تمكنت المؤسسات الخيرية بجهودها التطوعية من أداء دور واضح في مجال الرعاية والتنمية الاجتماعية واستطاعت شق طريقها وتحقيق أهدافها بشكل ملفت للنظر. كما أن أعداد هذه المؤسسات قد ارتفع بشكل ملحوظ فالجمعيات الخيرية على سبيل المثال زاد عددها عن ثلاث مئة جمعية غطت جميع مدن المملكة ومحافظاتها وقراها، وتشرف عليها أكثر من جهة منها: رابطة العالم الإسلامي، ووزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد.

إلا أن هذه المؤسسات تواجه الآن الكثير من التحديات، والتي يرجع مصدرها إلى مجموعة من المتغيرات الخارجية والداخلية، والجدير بالذكر أن معظم المهتمين بالعمل الخيري يرون أن هذه التحديات يمكن أن تؤثر بدرجة كبيرة على حجم أعمال ونمو مؤسسات العمل الخيري، ولاشك أن مواجهة هذه التحديات قد يستلزم القيام بجهود فعالة لتغيير الإستراتيجيات والمناهج الإدارية المتبعة حالياً، حتى تستمر هذه المؤسسات في القيام بدورها المأمول نحو رفع مستوى المعيشة وإحداث التغيير الإيجابي في المجتمعات الريفية والحضرية بأسلوب يوائم بين حاجات المجتمع وتقاليد وقيمه الدينية والحضارية.

وهذا البحث يؤكد على أهمية الأخذ بالمناهج الإدارية المعاصرة بما يحقق الأهداف الرئيسية التي تسعى إليها هذه المؤسسات الهامة، إلا أنه يركز على منهج إدارة العلاقات، ولذلك تم تناول نقاط أساسية أهمها:

- التعريف بمنهج إدارة العلاقات .
- مفهوم العملاء في المؤسسات الخيرية .
- أهمية الأخذ بمنهج إدارة علاقات العملاء في المؤسسات الخيرية .
- الخطوات الأساسية لتطبيق " إدارة علاقات العملاء " في المؤسسات الخيرية.

أولاً: التعريف بمنهج إدارة العلاقات

أ- مفهوم إدارة علاقات العملاء:

منهج إدارة العلاقات هو منهج إداري قائم على فكرة أساسية يتبناها الفكر التسويقي حالياً وبشكل ملح ألا وهي التوجه بالعميل وليس بالعمليات أو بالمنتج، وهو منهج قائم على التوجه نحو بناء شراكة قوية بين المؤسسة والأطراف الخارجية الأساسية ذات العلاقة بها وأهمها العملاء، وتشجيع روح الفريق بين مختلف الوظائف التي تؤدي داخل المؤسسة لتطوير علاقات طويلة الأجل مع العملاء. وبعبارة أكثر تحديداً يعرف البعض إدارة العلاقات على أنها "الاحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع العملاء المناسبين، على اعتبار أن هذا هو السبيل إلى تحقيق المنافع والعوائد طويلة المدى في أي مؤسسة"

وبالتالي فإن أهم ملامح العلاقة بين المؤسسة وعملائها في إطار هذا المنهج تتمثل في:

- طول أجل العلاقة.
 - التأكيد على المصلحة المشتركة.
 - الثقة المتبادلة.
 - التنسيق المتبادل.
 - الدعم الفني وتقديم المساندة.
 - العمل بروح الفريق الواحد.
 - تحقيق الربح أو النفع للأطراف المختلفة على المدى الطويل
- إن جهداً منظماً يجب أن يبذل في تصميم وتقديم الخدمة، والاتصالات، والربط الإلكتروني، والدراسات المتعلقة بالعميل .. لتحقيق ما يلي:
- تعريف وتحديد طبيعة واحتياجات العملاء الذين يتعاملون مع المؤسسة.
 - إنشاء علاقات تربط بين المؤسسة وعملائها وذلك على نطاق واسع.
 - إدارة هذه العلاقة لصالح المؤسسة والعملاء

ب- إدارة علاقات العملاء مقابل التسويق التقليدي:

تناول بعض رواد الفكر التسويقي المعاصر المقارنة بين إدارة علاقات العملاء والتسويق التقليدي، ويلخص الجدول التالي بعض جوانب هذه المقارنة:

جدول رقم (١)

المقارنة بين التسويق التقليدي وإدارة علاقات العملاء

التسويق التقليدي	إدارة علاقات العملاء
التسويق واتصالات التسويق الهدف منها الوصول إلى ميزة تنافسية والاستئثار بانتباه واهتمام العملاء و/أو تشجيع دعم شبكة التجار والموزعين .	التسويق واتصالات التسويق الهدف منها إقامة علاقة طويلة المدى ذات منفعة للطرفين يحاول المسوق خلالها تحويل الغرباء إلى أصدقاء والأصدقاء إلى عملاء مدى الحياة .
بيع المنتجات واحدا بواحد إلى أكبر عدد ممكن من العملاء من خلال مدراء الإنتاج.	تبيع أكبر عدد ممكن من المنتجات للعملاء واحدا بواحد من خلال مدراء العملاء.
يميز بين المنتجات .	يميز بين العملاء.
يحاول اكتساب تدفق مستمر من العملاء الجدد.	تحاول الحصول على تدفق مستمر من العمل الجديد من خلال العملاء الحاليين.
يعتبر العملاء والمسوقين خصمين.	تعتبر العملاء والمسوقين متعاونين.
يتحدث إلى العملاء: تكلم وقل ما تحفظ .	تتخبط في حوار مع العملاء: أصغ وتعلم.
يبث نفس المعلومات إلى الجميع في صورة منظمة مسبقا.	تتيح للعملاء المنفردين الوصول إلى المعلومات التي يريدونها، في أي وقت وأي مكان وفي الشكل الذي يريدونه .
يؤسس السوق على معاملات رسمية يفحص خلالها المشترون المنتجات ويختارون بناء على حاجاتهم الفردية	تؤسس السوق على علاقات لا يسعى فيها العملاء إلى الحصول على المنتجات فحسب بل النصيحة والرعاية المستمرة أيضا

تصور المنتجات باعتبارها تجمعات من المنافع الفردية شارك العملاء في اختيارها و/أو تصميمها .	يصور المنتجات باعتبارها حزمًا من المنافع الملموسة وغير الملموسة تجمعها الشركة متوقعةً احتياج العملاء لها .
تبيع مزيجاً من (منتجات/ خدمات) - أي الأشياء التي تبدو كمنتجات ولكنها تؤدي وظيفة الخدمات (مثلاً يجب أن ندرك أننا نقدم وجبات طعام وليس مجرد مواد غذائية- ملابس نظيفة وليس مجرد مساحيق غسيل) فكرة تقديم المنفعة وليس مجرد منتج .	يبيع المنتجات و/أو الخدمات .
تؤكد على المرونة من أجل الاستجابة للعملاء وتقليل القدرة المفقودة .	يؤكد على التخطيط والاستقرار لتوقع وتحديد وإنتاج وتوزيع المنتج الأمثل بالطريقة المثلى بالنسبة للسوق .
تعتبر التوزيع بمثابة عملية تسمح للعميل باختيار المكان والشخص اللذين يحصل منهما على القيمة التي يريدها .	يعتبر التوزيع بمثابة القناة التي تأخذ المنتج من المنتج إلى المستهلك .

المصدر: جوزيف إتش بويت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، (الرياض: مكتبة جرير، ٢٠٠٤)

ثانياً: مفهوم العملاء في المؤسسات الخيرية

أ- الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسات الخيرية:

مما سبق يتضح أن منهج إدارة العلاقات قائم على فكرة دعم العلاقة طويلة الأجل مع الأطراف الخارجية المختلفة ذات العلاقة مع المؤسسة الخيرية ولعل أهم هذه الأطراف:

في المؤسسات الخيرية

• المستفيدون:

وهم الأفراد أو الأسر المحتاجة ويطلق عليهم العملاء، فالمؤسسات الخيرية وجدت لمساعدة هؤلاء المحتاجين والتعامل معهم عن طريق تقديم المساعدات (العينية أو النقدية أو غيرها) والتي تشمل مجالات عديدة، قد تكون صحية أو تعليمية أو مهنية أو اجتماعية أو أخرى.

• المانحون (أفراد أو شركات):

والمانحين يمكن اعتبارهم أيضا عملاء للمؤسسات الخيرية وقد يكونون أفرادا أو مؤسسات تمنح معونات نقدية أو عينية أو تقدم منحاً أخرى على شكل خدمات صحية، تعليمية، دورات تأهيلية، وخلافه.

• الجهات الحكومية الداعمة:

وهي كل مؤسسة أو إدارة حكومية تدعم العمل الخيري سواء كان دعماً لوجستياً يمكن هذه الجمعيات من القيام بدورها التي وجدت من أجله ويسهل لها بلوغ أهدافها، أو دعماً مباشراً سواء كان مادياً أو عينياً أو خدمياً.

• الجهات حكومية المشرفة:

وتؤدي أيضا دورا داعما للعمل الخيري، بالإضافة إلى أنها تعتبر الجهات المسؤولة عن نشاطات الجمعيات الخيرية، سواء نشاطات إعانية أو خدمية أو حتى نشاطات تأهيلية (مثل إقامة الدورات أو البرامج التأهيلية)، وتعطي هذه الجهات الحكومية مشروعية ونظامية الأنشطة التي تقوم بها هذه الجمعيات الخيرية.

• أطراف أخرى خارجية:

وهي أي جهة أخرى (حكومية أو خاصة أو حتى أفراد) ترتبط هذه الجمعيات معهم بعلاقة قد تكون تعاونية أو استشارية.

في المؤسسات الخيرية

ب- مفهوم العملاء:

إذا فكرة دعم العلاقة مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالمؤسسة هي ، الفكرة الأساسية التي يقوم عليها منهج إدارة العلاقات ، ولكن يركز هذا المنهج بصفة أساسية على العملاء باعتبارهم الطرف الأساسي الذين تقدم لهم المنظمة خدماتها ، ولاشك أن المستفيدين بالنسبة للمؤسسة الخيرية هم عملاؤها ، وهم أيضا الطرف الأساسي الذي يتلقى الخدمة ، بل إننا يمكن أن نشير إلى أن المستفيدين هم أساس وجود المؤسسة الخيرية ، والواقع أن الأخذ بمفهوم إدارة العلاقات مع المستفيدين في المؤسسات الخيرية ، يؤكد على ضرورة ألا تستهدف هذه المؤسسات سد حاجة المستفيدين فقط بل يجب أن تركز أيضا على تدريبهم وتحويلهم من متلقي إعانات إلى أشخاص منتجين وأصحاب دور فاعل في مجتمعاتهم.

والواقع أن هناك طرفاً آخر بحاجة ملحة إلى التعامل معه من منظور إدارة العلاقات ، هذا الطرف هو المانحون أو مقدمو المعونات . فغالبا ما تكون هناك حاجة إلى إدارة علاقة إيجابية مستمرة مع هذا الطرف ولاشك أن هذا كله يمكن أن يساعد المؤسسات الخيرية على مواجهة التحديات التي تواجه مسيرة العمل الخيري في المملكة بل وفي عالمنا العربي والإسلامي بصفة عامة. ولذلك فلفظ العملاء وفقا لمفهوم موسع يمكن أن يشير إلى المستفيدين و المانحين ، أو يمكن الإشارة بعبارة أخرى إلى انه على الأقل فيما يتعلق بهذا البحث فان المقصود بالعملاء كل من المستفيدين و المانحين (ولا غرابة في ذلك فالبنوك كمؤسسات مالية تعتبر كل من المودعين والمقترضين عملاء).

ثالثا: أهمية الأخذ بمنهج إدارة علاقات العملاء في المؤسسات الخيرية

بصفة عامة توجد أهمية في أن تتجه المؤسسات نحو تطبيق منهج إدارة العلاقات مع العملاء حينما تريد هذه المؤسسات تدعيم علاقة التعاون والتسيق والمصلحة المتبادلة على المدى الطويل مع عملائها ، ولاشك أن كل هذه الدوافع تتوافر في الحالة موضع الدراسة هنا في هذا البحث (المؤسسة الخيرية) ، فهناك حاجة ملحة لأن تدعم المؤسسة الخيرية علاقتها مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة بها ومنهم العملاء .

في المؤسسات الخيرية

ويجب التأكيد هنا على ضرورة أن تأخذ المؤسسات الخيرية بما يناسبها من المناهج الإدارية أو التسويقية المعاصرة، فلاشك أن لكل مؤسسة ظروفها كما وأن لكل منها طبيعة خاصة، ولكن ما يود أن يشير إليه هذا البحث هو أن منهج إدارة العلاقات يتناسب في كثير من أفكاره مع الطبيعة الخاصة للمؤسسات الخيرية. والجدول سالف الذكر يوضح أهم الأفكار التي تميز منهج إدارة العلاقات ومنها: فكرة إقامة العلاقة طويل الأجل مع العملاء والتي تتميز أيضا بالخصوصية، التوجه بالعمل وليس بالمنتجات، الحرص على توثيق العلاقة بالعملاء الحاليين واستمراريتها وعلى إقامة جسور التعاون معهم، وأن العلاقة معهم تتأسس على فكرة إعطائهم النصيحة والرعاية المستمرة، وعلى المرونة فيما يتعلق بالاستجابة لطلباتهم وكذلك فيما يتعلق بأسلوب توزيع الخدمة.

والجدير بالذكر أن معظم هذه الأفكار توائم إلى حد كبير بين طبيعة المؤسسة الخيرية، وبعض الأفكار التي تتادي بتطوير العمل الخيري. فالمؤسسة الخيرية مؤسسة غير ربحية بطبيعتها بل مؤسسة مانحة ومقدمة للخدمة سواء كانت هذه الخدمة هبة مالية أو عينية أو خدمة تعليمية أو تأهيلية أو صحية أو اجتماعية أو نفسية.. إلخ. فدور المؤسسة الخيرية لا يمكن تمثيله بدور أي مؤسسة حكومية إدارية أو مؤسسة خاصة ربحية. فمن هنا كان من الأهمية بمكان الأخذ بمنهج إدارة علاقات العملاء في المؤسسات الخيرية لربط الأطراف الخارجية - بما فيهم العملاء (والذين ورد ذكرهم بعالية) - بهذه المؤسسة وجعل العلاقة علاقة منفعة متبادلة وليست علاقة استقبال تبرعات أو منح فقط، فالعلاقة أصبحت علاقة شراكة ومصالحة مشتركة وليست علاقة أخذ وعطاء أو استفادة من جهة واحدة.

رابعا: الخطوات الأساسية لتطبيق " إدارة علاقات العملاء " في المؤسسات الخيرية

أ- التحول نحو منهج إدارة العلاقات:

إن الأخذ بمنهج إدارة العلاقات بالمؤسسة الخيرية يعني الاتجاه نحو دعم وتوطيد العلاقة مع عملائها واعتبار أن هذه العلاقة علاقة تعاون ومصالحة مشتركة وشراكة، فالجهود يجب أن تتكاتف لتخطيط وتصميم وتنفيذ خدمات ذات مستوى جودة مرتفع لهم، إن التطبيق الفعلي لهذا المنهج يجب أن يتضمن الأخذ بأدوات فعالة تحقق التحول المطلوب. وبصفة عامة يمكن تحديد بعض المؤشرات الدالة على الاتجاه نحو هذا التحول، أهمها:

في المؤسسات الخيرية

- اتصاف العلاقة بين المؤسسة وعملائها بطول الأجل والاستمرارية.
- أن العلاقة يجب أن تقوم على التعاون والثقة المتبادلة.
- الحرص على الدعم الفني المستمر للعملاء.
- الحرص على معرفة توقعات العملاء واهتماماتهم واحتياجاتهم.

ب- خطوات تطبيق إدارة علاقات العملاء:

بصفة عامة التحول نحو فكر إدارة العلاقات يلزمه نوع من التزام الإدارة العليا بهذا المنهج، فهذا التحول لن يؤتي ثماره ما لم يتحقق هذا الالتزام، كذلك يجب تحديد الكيفية التي يجب أن تعمل بها المنظمة لتحقيق هذا الهدف. بعبارة أخرى يجب أن تحدد المتطلبات اللازمة لتطبيق منهج إدارة العلاقات وقد يكون من بينها (تطوير الهيكل التنظيمي، تطوير وتفعيل نظم إدارة المعلومات، تطوير وتدريب الكفاءات البشرية، إعادة هندسة بعض العمليات والإجراءات المتبعة ..) وبصفة عامة يمكن تناول الخطوات التالية باعتبارها خطوات أساسية نحو إدارة علاقات العملاء:

(١) تحديد عملاء المؤسسة :

أول خطوة تتمثل في تحديد عملائك (مستفيدين أو مانحين) بعبارة أخرى تعيين وجمع كل المعلومات التي يمكنك الحصول عليها عن كل عميل، أو على الأقل عن العملاء الذين لهم قيمة أو أهمية كبيرة بالنسبة لمؤسستك، وقد يكون من المفيد في هذه المرحلة أن تسأل نفسك الأسئلة التالية:

- كم عدد العملاء الذين تعرفهم مؤسستك؟
 - ما مدى دقة قاعدة بيانات العملاء وحدائتها؟
 - ما مقدار المعلومات التي تحتويها عن كل عميل؟
 - هل تمتلك كل وحدة من وحدات المؤسسة قاعدة بياناتها الخاصة؟
 - هل هناك مصادر أخرى للمعلومات التي تميز هويات العملاء؟
 - هل توجد أي أفكار جديدة وبسيطة لزيادة مقدار معلومات العملاء المتاحة لمؤسستك؟
- وبصفة عامة قد تكون أهم نوعيات المعلومات المطلوبة عن العملاء الأفراد ما يلي:
- تحديد هوية العميل

في المؤسسات الخيرية

- تصنيف العميل وفقا لقيمته أو أهميته.
 - بعض المعلومات الشخصية.
 - بعض المعلومات المتعلقة بما قبل التعامل (عدد الاتصالات السابقة - قنوات الاتصال المناسبة للاتصال بالعميل - العروض والمواد الترويجية التي يتم إرسالها - الوسيط المناسب للعميل..).
 - الجوانب المختلفة المتعلقة بالتعامل مع العميل (تاريخ أول تعامل - معدل تكرار التعامل - قيمة التعاملات..).
 - بعض المعلومات عن سلوك ما بعد التعامل (رضا العميل - شكاواه - حالات التوقف عن التعامل وأسبابها..).
 - بعض المعلومات عن السلوك المتوقع في المستقبل (طبيعة التعامل المتوقع - المكان المناسب للتعامل القادم - الوسيط المناسب..).
 - متابعة استحقاقات العملاء أو مدفوعا تهيم (أرصدة حساباتهم معنا - التأخر - التصنيف وفقا لسلوك التعامل المالي..).
 - المواقف والمفاهيم المختلفة (المواقف والمفاهيم ذات العلاقة بتعاملاتنا مع العميل ومدى تناسقها مع رسالة المؤسسة..).
- وبالمثل هناك مجموعات مشابهة للمعلومات المطلوبة عن العملاء الشركات، وإن اختلفت المعلومات الفرعية المطلوبة ضمن كل مجموعة، كما وأن هناك معلومات أخرى مطلوبة عن العملاء الشركات منها ما يتعلق ب: صناع القرار في الشركة، وأسلوب صنع القرار، والمتغيرات المؤثرة على عملية صنع القرار.

(٢) التمييز بين العملاء وفقا لمدى أهميتهم :

يقصد به التمييز بين العملاء وفقا لمدى أهميتهم كمانحين، أو وفقا لمدى احتياجهم للخدمة كمستفيدين، فالواقع إن الهدف من وراء إدارة علاقات العملاء هو الاحتفاظ بالعملاء، ولكن ليس أي عملاء فحسب، إنما تبذل الجهود الخاصة للاحتفاظ بالعملاء الأكثر أهمية (الأكثر قيمة كما نحين أو الأكثر احتياجا كمستفيدين). وقد تستخدم

في المؤسسات الخيرية

الفئات التالية لتصنيف العملاء المانحين على أن تستخدم فئات أخرى مشابهة لتصنيف المستفيدين :

- عملاء القمة (قد تكون نسبتهم ١٪).
- العملاء الكبار (قد تكون نسبتهم ٤٪).
- العملاء المتوسطون (١٥٪).
- العملاء الصغار (قد تكون نسبتهم ٧٠٪).
- العملاء الأقل أهمية (قد تكون نسبتهم ١٠٪)

والواقع أن هذه الفكرة قائمة على ما يسمى بقانون "باريتو" الذي يشير إلى ظاهرة أن معظم الدخل - على سبيل المثال - إنما يأتي من مجموعة قليلة العدد من العملاء (مثلا ٢٠٪) بينما عدد كبير من العملاء (مثلا ٨٠٪) لا يدرؤون إلا دخلا محدودا للمنظمة (وليكن مثلا ٢٠٪ من الدخل).

وجدوى هذا التمييز بين مجموعات العملاء هو أننا يمكننا في هذه الحالة تركيز الجهد والإنفاق التسويقي على الأنشطة التي تحقق التواصل بدرجة أكبر مع مجموعات العملاء الأكثر أهمية. وعلى نفس المنوال يمكن تطبيق نفس فكرة التمييز على المستفيدين بحيث تستحوذ فئات المستفيدين الأكثر احتياجا على جهد وإنفاق أكبر.

(٣) التواصل مع العملاء:

التواصل أو التفاعل مع العملاء مقصود به التعرف على حاجات واهتمامات وأولويات العملاء بدرجة أعمق، والغرض الرئيسي من وراء هذه الخطوة يتمثل في بدء حوار مستمر مع العملاء من خلال جميع قنوات الاتصال المتاحة، بما في ذلك:

- الخطابات والنماذج المختلفة .
- اتصالات موقع الإنترنت والبريد الإلكتروني .
- التعامل مع شكاواهم .
- العروض الترويجية .
- التعامل مع أسئلتهم .

في المؤسسات الخيرية

- المكالمات الهاتفية والفاكسات .
- وفي هذا الشأن علينا أن نراعي النقاط التالية:
- التفاعل مع العميل لا يعني إزعاجه بصفة مستمرة.
- الاتصال بالعميل يجب أن يكون محددًا الهدف، أو بعبارة أخرى تتحقق من ورائه منفعة حقيقية للعميل.
- الحرص على تحديد نتيجة الاتصال في كل مرة والاستفادة من ذلك في تحقيق عمليات اتصال ناجحة في المستقبل.

(٤) الجهود المتواصلة للاحتفاظ بالعملاء:

- إن تحديد العملاء، وتصنيفهم إلى مجموعات وفقاً لأهميتهم، والتواصل معهم، يستهدف الاحتفاظ بالعملاء وأهم ما يمكن أن يحقق ذلك هو تهيئة الخدمات وجوانب التعامل المختلفة مع العميل بالصورة التي تتناسب مع العميل بصفة خاصة (تجهيز الخدمات حسب الطلب)، وهناك جوانب عديدة يمكن أن نحقق من خلالها تعاملًا مناسباً مع خصائص العميل، منها:
- توصيل الخدمة في توقيت وبأسلوب مناسب
 - القيام بتحسينات مستمرة للخدمة تحقق ما يتوقعه العميل بصفة خاصة.
 - نظم تحصيل أو دفع مناسبة لظروف العميل المالية.
 - تقديم خدمات مترابطة أو متكاملة ملائمة للعميل.
 - تهيئة خصائص الخدمة بما يتلاءم مع ظروف العميل.

المراجع

- ١- المغربي، عبد الحميد، إدارة الأعمال – وظائف المدير في المنظمات المعاصرة، (المنصورة: دار الأصدقاء، ٢٠٠١)
- ٢- جوزيف اتش بوينت، ما يقوله الأساتذة عن التسويق، (الرياض: مكتبة جرير ٢٠٠٤)
- ٣- عبود نجم، إدارة العمليات – النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، (الرياض: معهد الإدارة العامة، ٢٠٠١م)
- ٤- ميرلين ستون، نيل وودكوك، التسويق من خلال علاقاتك بالعملاء: (القاهرة: دار الفاروق، ٢٠٠٣).
- ٥- عبد الحق بن بشير ألعقبي، "إعادة هيكلة الجمعيات الخيرية"، الملتقى السنوي الأول للجهات الخيرية بمنطقة المدينة المنورة، رمضان ١٤٢٣هـ.
- ٦- هاشم بن حمزة نور، "مساهمات الجمعيات الخيرية في تأهيل أبناء الأسر المحتاجة"، الملتقى السنوي الأول للجهات الخيرية بمنطقة المدينة المنورة، رمضان ١٤٢٣هـ.

7-John M. Ivancevich and others, **Management Quality and Competitiveness**, (Boston: IRWIN,1994)

8-William G. Zikmund & Michael d' Amico, **Marketing**, (Boston: South western college publishing . 1999)