

تعزيز قيمة المشاركة في الابتكار كمحدد لرضا العملاء في الهوية المؤسسية

Fostering Value Co-creation as a Determinant for Customers' Satisfaction in the Corporate Identity

ميريت جمال كميل معوض

طالبة دكتوراة الفلسفة في الفنون التطبيقية تخصص الإعلان

د/ نجوى يحيى العدوى

أستاذ التصميم المتفرغ بقسم الإعلان، كلية الفنون التطبيقية - جامعة حلوان

أ.م.د/ دينا عبود

أستاذ التصميم المساعد بقسم الإعلان، كلية الفنون التطبيقية - جامعة حلوان

كلمات دالة Keywords :

منطق الخدمة الساند

Service-dominant logic

قيمة المشاركة في الابتكار

Value co-creation

منطق الخبرة

Experience logic

التخصيص

Customization

المستخدم كمصمم مشارك

Customer co-designer

منصات الإتصال الحسية

المتعددة

Multi-sensorial communication platforms

ملخص البحث Abstract :

أن الابتكار المشترك هو إتجاه معاصر في التصميم محوره مبدأ سيادة الخدمة وليس المنتج كما كان سابقاً، ويستند على التجربة الذاتية كنتيجة للتفاعل بين المؤسسة والعملاء في إطار تنظيمي محدد يتيح لهم المشاركة بالأفكار والمقترحات وتطبيقها في تصميم المنتجات والترويج لها وفقاً لمهاراتهم وقدراتهم؛ مما يُعزز الإشباع الذهني والنفسى وتحقيق الذات كقيمة مضافة لهم، إلى جانب تلبية إحتياجاتهم الخاصة بحسب توقعاتهم القابلة للتنفيذ من إدارة المؤسسة وإستراتيجيتها المُعلنة لهم. ولهذا كان لابد أن يتناول البحث الإطار المفاهيمي لبناء القدرة على المشاركة وتحديد أدوار العملاء في تنسيق وتكامل مع تقديم كل ما يحتاجونه من المعلومات، المصادر المعرفية والمادية من المختصين بالمؤسسة من خلال تفعيل المشاركة عبر تكنولوجيا الإتصال التفاعلي على موقعها الإلكتروني ومنصات الوسائط الإجتماعية مما يفتح آفاق المشاركة وتذليل العقبات لإنجاح هذه المنظومة في تحقيق الميزة التنافسية. ومن هنا تتلخص مشكلة البحث في كيفية خلق قيمة الابتكار المشترك من خلال تفعيل دور العملاء في إستراتيجية التصميم والتسويق للمنتجات لبناء خبرات ذاتية مستمرة لديهم كبديل للتركيز فقط على الاستهلاك. وما هو أثر القيم المدركة من التخصيص الشامل للمنتجات على النوايا السلوكية للعملاء؟. وتهدف الدراسة إلى تحفيز المشاركة الجادة للعملاء في الابتكار لمنحهم قيمة إضافية بإكتساب المعارف وتنمية المهارات من خلال إطار تنظيمي مُحكم من المؤسسة مع أهمية تطبيق تخصيص العروض والخدمات لتلبية إحتياجاتهم بدقة. يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض أمثلة لتصميم تغليف المنتجات لتدعيم أساليب تفعيل خلق قيمة الابتكار المشترك والتخصيص الشامل في التسويق. ومن أهم نتائج البحث إلقاء الضوء على أهمية تطبيق مفهوم خلق قيمة الابتكار المشترك للعملاء كإتجاه معاصر في التسويق لأجل تحقيق ميزة تنافسية للشركة وضمان أعلى درجة من الإنتماء ورضا العملاء. وتستخلص هذه الدراسة أهمية وضع إطار عمل متكامل للإستفادة من قدرات العملاء المتنوعة كعنصر فاعل في خلق قيمة الابتكار المشترك في الهوية المؤسسية.

Paper received 18th August 2019, Accepted 13th September 2019, Published 1st of October 2019

مقدمة Introduction

يتصف هذا العصر بأنه تقني وسريع التطور لما يشهده من التقدم في تكنولوجيا الإتصال والمعلومات؛ مما إنعكس على المسار الحضاري للإنسانية وأدى إلى تغييرات لا يمكن تجاهلها في كل مناحي الحياة إجتماعياً وإقتصادياً. كما أثر في طرق تقديم المعلومات وإنتشارها والتي إذا تم حُسن إدارتها فسوف تأخذ مسارات لخدمة الأهداف المرجوة منها في أسرع وقت وبأقل جهد، ولهذا تتسابق الشركات في تحديث آليات التسويق للمنتجات والدعاية لعروض الخدمات الخاصة بها ليتواكب مع هذا الحراك المجتمعي بتوفير وسائط التواصل مع الجمهور بتخصيص المواقع الإلكترونية على الإنترنت، ومنتديات للنقاش لمعرفة مقترحاتهم وموافاة تطلعاتهم كي تحظى برضاهم.

وحدثاً قد أخذ الإهتمام بالعملاء صعباً آخر بدعوتهم للمشاركة في عمل جماعي بمهام متعددة تتوافق مع قدراتهم إلى جانب الحرص على تنمية مهاراتهم والنهوض بها وذلك تحت إشراف مُحكم من إدارة المؤسسة من خلال إتباع مراحل عملية الابتكار المشترك كتحديد المحاور للمناقشة والأهداف المرجو تحقيقها مع وضع رؤية متكاملة للعمل والقيام بالبحث والتطوير في مشروعات تجريبية قبل طرح النهائي في الأسواق مع التقييم لتوظيف هذه النتائج وإدارتها بفاعلية لتعزيز المزايا التنافسية لها.

ونظراً لأن العميل يُعد أحد أهم المصادر للتعرف على نبض السوق

الخارجي وإكتشاف الفرص والمخاطر؛ فذلك تناولت هذه الدراسة البحثية قيمة خلق المشاركة في الابتكار من رؤى مختلفة مع عرض إطار عمل لبناء القدرة على تحقيقها من خلال منصات المشاركة كالمجموعات عبر الإنترنت والوسائط الإجتماعية الخاصة بالمؤسسة وذلك بوضع قواعد وأطر للحوار والتفاعل البناء لإنتقاء الأفضل من مقترحات العملاء القابلة للتطبيق وفقاً لإستراتيجية الشركة، إلى جانب عمل دراسة جدوى من خبراء ومختصين في هذا المجال لضمان التوفيق في إستثمار طاقات المشاركين من العملاء مع تلبية أدق إحتياجاتهم التي يتم تنفيذها بواسطتهم لتتوافق تماماً مع توقعاتهم؛ مما ينعكس بالشعور بالرضا والقيمة بتحقيق الذات لهم والولاء للهوية المؤسسية على المدى الطويل.

وجدير بالملاحظة أهمية الإمام بالتحديات التي تواجه قيمة الابتكار المشترك بضرورة توفير الجودة الإلكترونية لحماية البيانات الشخصية للعملاء المشاركين، والتصدي لعدم التنظيم أو التداخل في أدوار العملاء والذي ينعكس سلباً على روح العمل الجماعي أو ضعف وسائل التحفيز لهم بالمشاركة بالإخلال بالمكافآت المجزية المُتفق عليها من قبل؛ وذلك ليحقق لمنظومة العمل الجماعي التوفيق في خطوات ثابتة نحو الإستقرار والنمو مع إتساع قاعدة المشاركة من عملاء جُدد.

مشكلة البحث Statement of the problem :

تتلخص مشكلة البحث في محاولة الإجابة على التساؤلات الآتية:

(Sindhav, 2015, p.246)

3- منطق الخبرة " Experience logic ":

هو منظور إداري شامل تنتهجه المؤسسة في إدارة الخبرات بتقدير نموذج موازن من مزايا المنتج الوظيفية والمتعة لعملائها؛ وذلك باعتبار أن خبرة الفرد هي وحدة لتحليل القيمة " Value analysis unit " بحيث تكون هدف مُحدد لعمليات التسويق المميز والتجريبي من قبل المستخدمين، وهي تُعد منصة للإبتكار المشترك. (Pencarelli & Forlani, 2018, p. 50,51)

4- منصات المشاركة " Engagement platforms ":

هي أنظمة للمشاركة يتم بناءها من قبل المؤسسات التي ترغب في تبني نهج خلق قيمة الإبتكار المشترك؛ وهي تشمل الأشخاص، العمليات، الواجهات والأعمال المبتكرة والتي تُمثل البنية التحتية اللازمة لتدعيم التفاعلات الهادفة بين الأفراد بهدف تعزيز القدرة على المشاركة. (Rozenes & Cohen, 2017, p.44)

5- التخصيص " Customization ":

هو توجه تسويقي فعّال يعتمد على تلبية الإحتياجات الدقيقة للعملاء من خلال رصدها والتعامل معها وفقاً لها؛ مما يجعل إدارة المؤسسة تواجه تحديات عديدة لتحسين الأساليب التقليدية لإستنباط ما يتطلبه المنتج من تحديث لتحقيق ذلك. (Song, 2019, p.2)

ومن أهم أنواعه التخصيص الشامل " Mass customization " وهو تقنية مُصممة بمرونة لتقديم منتجات أو خدمات تلبى إحتياجات خاصة لفئات محددة؛ مما يعكس عليهم بالإحساس بالقيمة الفردية خاصة لفئات محددة. (Loginova & Wang, 2011, p. 475). وقد أتاح التطور التكنولوجي إمكانية التحديث والتنوع في التصميم بإضافة قيمة وظيفية بكفاءة ثلاث تطلعات هؤلاء العملاء. (Boer et al, 2013, p.7)

6- رضا العملاء " Customers' satisfaction ":

هو التصور الشخصي للعملاء بالنسبة لإرضاء توقعاتهم بناءً على الخدمة المُقدمة لهم، ويمكن ربط الرضا بمشاعر القبول والبهجة. Information resources, Management Association, (2015, p. 672)

الإطار النظري Theoretical Framework:

1- قيمة خلق المشاركة في الإبتكار " Value co-creation ":

كان العالمان " Kambil " و " Ginsberg " هما أول من صاغوا مصطلح تكوين القيمة المشترك للتأكيد على دور العملاء في إستراتيجية الأعمال والتسويق؛ وذلك بالمشاركة في خلق تجارب شخصية لهم مع المنتج بدلاً من التركيز فقط على إستهلاك المنتجات أو الإستفادة من الخدمات، وأيضاً للتأكيد على أهمية الخبرات الناتجة عن المساهمة الفعلية لهم في جوانب متعددة متبادلة بينهم مع إدارة المؤسسة كأساس لتحقيق الإبتكار المشترك؛ وبيجاز فهي تُعد عملية إبداعية إجتماعية توفر فرص للتفاعل المستمر " ongoing interaction " بين الأطراف المعنية وتعود عليهم بالقيمة والنفع. (Agrawel & Rahman, 2015, p. 145)

2- المشاركة في الإبتكار من أفاق مختلفة " Co-creation from different perspectives ":

يُعد المحور الأساسي في منظور الخدمة السائد هو " خلق قيمة المشاركة في الإبتكار للعملاء " حيث يُعتبر كل طرف له دوره الحيوي في التفاعل من خلال الجمع بين الموارد والمهارات في تبادل وتنسيق مُحكم.

أما من المنظور الثقافي والإقتصادي فنجد أن التفاعلات بين المُنتجين والمستخدمين تُعد مصدر لخلق القيمة؛ لأن الإبداع هو نتيجة لعمليات التطوير المشترك " Co-evolutionary process " بين الديناميات الثقافية والإقتصادية، وجدير بالملاحظة أن الإبتكار المشترك هو شكل حديث من أشكال قوة المؤسسات كأسلوب إدارة "Management technique" في العمل يتيح فيه للعملاء المشاركة الفعّالة من أجل تحقيق مبدأ الخدمة السائد " Service-dominant logic " والذي يؤكد على نوعين من

1- إلى أي مدى يؤثر دور العملاء في خلق قيمة المشاركة في الإبتكار؟
2- ما هو أثر القيم المُدركة من تخصيص المنتجات والخدمات على النوايا السلوكية للعملاء؟

أهداف البحث Objectives:

يهدف البحث إلى:

1- إلقاء الضوء على أثر تفعيل المشاركة الفعّالة للعملاء في خلق قيمة الإبتكار المشترك في التصميم؛ مما يحقق التفرد والميزة التنافسية للشركة في الأسواق.
2- تعميق التجربة الذاتية للعملاء وذلك من خلال تلبية إحتياجاتهم من المنتجات أو الخدمات المخصصة لهم.
3- وضع إطار عمل لصياغة المعلومات وفقاً لأنواع المنتجات المخصصة إلكترونياً لمعرفة النوايا السلوكية للعملاء.

أهمية البحث Significance:

ترجع أهمية البحث إلى:

1- التركيز على فاعلية المشاركة بالخبرات العملية وتبادل الآراء بين العملاء والمؤسسة للنهوض بمستوى الأداء والتطوير المستمر للمنتجات كأساس لبناء تجربة ذاتية تُعزز من الصورة الذهنية للهوية المؤسسية.
2- ضرورة تطبيق الجودة في التخصيص الإلكتروني للمنتجات والخدمات للوصول إلى مستوى عالٍ من رضا العملاء.

فروض البحث Hypothesis:

يفترض البحث أن:

1- تحديد أدوار العملاء بعد معرفة قدراتهم وتأهيلهم للمشاركة بالمعرفة والخبرة يحقق الشعور بالمسؤولية المتبادلة مع المؤسسة تجاه خلق قيمة الإبتكار المشترك.
2- تخصيص العروض من المنتجات أو الخدمات يُعد من أهم المحددات التي تساهم في تحقيق رضا العملاء.

منهج البحث Methodology:

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض بعض التصميمات الحديثة في تغليف المنتجات كأحد العناصر الهامة في الهوية المؤسسية وذلك للتأكيد على كيفية خلق قيمة الإبتكار المشترك والتخصيص الشامل للمعروضات.

حدود البحث Delimitations:

يحدد البحث بالتركيز على تطبيق بعض الأفكار الإبداعية في تصميم تغليف المنتجات تعتمد على تفعيل مشاركة العملاء في الإبتكار وتوسيع هذا النطاق من خلال التفاعل المستمر بعرض الأفكار والمقترحات عبر الوسائط الإجتماعية مما يُعزز التجربة الذاتية لديهم والشعور بالرضا تجاه الهوية المؤسسية.

مصطلحات البحث Terminology:

1- قيمة المشاركة في الإبتكار " Value co-creation ":

هي منهجية للتدفق الإبداعي التعاوني بين مجموعة من الأعضاء المشاركة؛ والتي يتم تنفيذها وفقاً لنطاق محدد من قبل المؤسسة، وهو يتطلب أهدافاً واضحة وإدارة دقيقة للتأكد من الحصول على نتائج مرجوة وقابلة للإستخدام.

(<https://www.playmr.com.au/blog/co-creation-the-secret-to-better-packaging-design>)

2- منطق الخدمة السائد " Service-dominant logic ":

هو منطق يصور التحول من منظور يركز على المنتج في التسويق إلى آخر يستند على تبادل الخدمات بقيمة مضافة من خلال تقديم مقترحات متبادلة من الجهات المعنية بذلك (Lusch & Vargo, 2014, p.2)؛ وهو يعني أن القيمة في الإبتكار " Value-in-use " أو بشكل عام القيمة في السياق " Value-in-context " وهذا المنطق هو أساس خلق القيمة بالمشاركة. (Vargo &

طريق الخبرة المكتسبة من الإستخدام ويُطلق عليها " Value-in- use " (Terblanche, 2014, p.5).

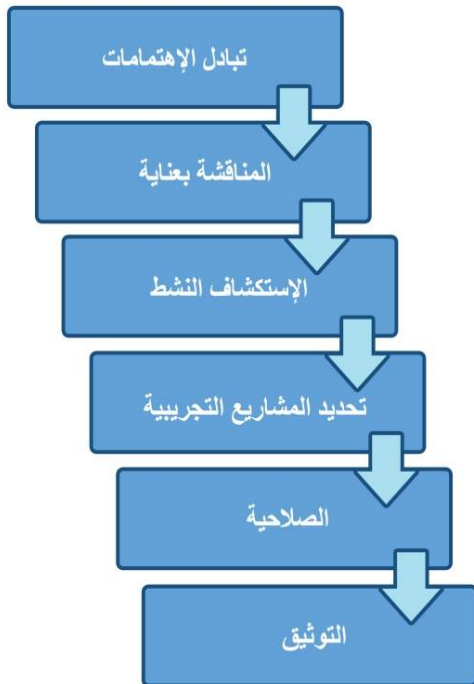
القيمة؛ الأول هو القيمة في التبادل " Value-in-exchange " وهي ناتجة من تبادل السلع من الناحية المادية، أما الثاني فهو عن



شكل رقم (1)

4.3- تحديد المشاريع التجريبية " Identifying pilot projects "

وهي بالقيام بالبحث والتطوير في مشروعات تجريبية قبل طرح النهائي في الأسواق ؛ لتجنب إهدار الجهد والمال مع ربط النتائج لها بالتجارب والخبرات الفعلية للأطراف المشاركة.



مخطط رقم (1) : يوضح مراحل عملية المشاركة في الإبتكار (Akhilsh,2017, p.17)

5.3- الصلاحية " Validation "

وهي مرحلة التأكد من النتائج الأولية ومعرفة المردود من أصحاب الجهات المعنية، ويتم فيها تقدير حجم التكلفة الملائمة ووسائل الدعاية وبذلك تتجاوز هذه المرحلة مجرد الإختبار إلى التفاعل مع المشاركة من أعضاء الفريق حول إكمال الصورة للمنتج أو الخدمة المُعلن عنها.

قامت شركة " Society 27 " الألمانية بعمل مسابقة عن مشروع يسمى " Together " يجمع نخبة من تخصصات متعددة للعملاء للمشاركة في عمل أزياء يدوية عليها تصميم جرافيكي يُعبّر عن التلاحم الإنساني في بوتقة واحدة؛ فجاءت فكرة الرسم من أحد الفنانين المرشحين من المجموعة بتصوير سبع وعشرين شخصاً في أوضاع مختلفة ليشكلوا حركة دائرية مُنسقة مع بعضها؛ للدلالة على روح الفريق الواحد مع تنوع الأعضاء وذلك في تصميم تغليف متعدد الأغراض محفوراً على عبوة خشبية أسطوانية الشكل مطبوعاً عليها الرسم الجرافيكي والعلامة التجارية للشركة، وقد تم وضع هذا المشروع على الموقع الإلكتروني " Behance " وهو منصة لعرض أفضل الأعمال الإبداعية للفنانين حول العالم كتنقيد خاص لهذا العمل الجماعي المبتكر.

(<https://www.packagingoftheworld.com/2012/04/together.html>)

3- مراحل عملية المشاركة في الإبتكار " Stages of co-creation process "

تتحقق المشاركة في الإبتكار من خلال مراحل مختلفة يمكن عرضها بإيجاز كالآتي:

1.3- مرحلة تبادل الإهتمامات " Sharing concerns "

ويقوم فيها الأطراف المعنية بعرض كل ما يجب مناقشته مع تحديد المحاور والأهداف المرجو تحقيقها وما هي المتطلبات سواءً في المصادر المعرفية أو المادية لتلبية الإحتياجات ومدى قدرة المشرفين من المختصين في المساهمة لمعالجة المهام المطلوبة وتذليل الصعوبات، وتعد هذه المرحلة حاسمة لوضع إطار للعمل متكامل.

2.3- مرحلة المناقشة بعناية " Empathic discussion "

وهي مرحلة العصف الذهني المفتوح " open brainstorming " والتعرّف على الجوانب والأمور المتعلقة بالعمل من خلال رؤيتها من منظور الطرف الآخر مع المناقشة بمنهجية ملائمة عبر تقنيات حديثة ذات صلة بها لدعم الحوار والتحقق من التصورات والمقترحات.

3.3- الإستكشاف النشط " Active exploration "

وذلك بتحليل البيانات بشكل دقيق مع وضع رؤية متكاملة للعمل والإستعداد المُسبق لأي توقعات بخطى بديلة مع دراسة معايير المنافسة في الساحة التسويقية.

البن ذى الجودة العالية؛ وقد تم توظيف المشاركة في الابتكار بإختيار مجموعة من العملاء للتعاون في تصميم تغليف لهذه العبوات إنسئلهموا فيها رموز بصرية لأوراق شجر متداخلة مع أنماط من أشخاص تموج بالحركة التلقائية للتعبير عن البهجة والنشاط، كما تم إختيار شكل " بصمة الإبهام " للعلامة التجارية والتي بداخلها وجوه متعددة كرمز للمساهمين في هذا العمل الجماعي، وللدلالة على التفرد والتميز لهذا المنتج ولكل من شارك فيه. ويُلاحظ إختيار اللون الأزرق بدلاً من البني ومشتقاته للخروج عن المألوف كما أتاحت الشركة تحديث تغليف المنتج من قبل هؤلاء المشاركين على فترات متباعدة؛ وذلك بتخصيص منصة لعرض تصميمات أخرى لهم لإختيار الأفضل منها مع تقديم حوافز قيمة للتشجيع على ذلك.

(<http://www.unordinary.co.nz/zephyr-coffee-co>)



شكل رقم (2)

3.4- الإستجابة الخارجية: المشاركة في الابتكار " Respond Externally: Co-creation "

بعد معرفة إحتياجات وتفضيلات العملاء يكون هناك حاجة ملحة إلى العديد من المراحل الهامة للوصول إلى العرض النهائي للمنتج، وذلك من خلال عمليات الإستكشاف والتطوير لتمكين العملاء من المشاركة والإبداع عن طريق إختيار البعض منهم المؤهلين للتعاون معهم ويُطلق عليهم بالمستخدمين الراندين " Lead users " مع توفير الأدوات اللازمة " Toolkits " لهم في التصميم عبر الإنترنت والمتاحة من قبل الشركة مع تقديم النماذج الأولية " Prototyping " لتمكهم من المشاركة بناءً على خطة مدروسة. وقد ثبت نجاح هذا التوجه وجاءت النتائج إيجابية على الطرفين (الشركة والعملاء) بتطبيق تصميمات بأفكار مبتكرة مع إتساع قاعدة المشاركة نظراً للتجاوب الفعلي مع معروضات كانت لهم فيها بصمة شخصية تُدعم الشعور بالقيمة لديهم والإحساس بالمسئولية المشتركة تجاهها.

4.4- الإستجابة الداخلية: التنسيق التنظيمي " Respond Internally: Organizational alignment "

يتطلب التنفيذ الناجح لبرامج التعاون والابتكار المشترك إستثماراً في الثقافة التنظيمية، الهيكلية مع المرونة في إستراتيجية المؤسسة تحت إشراف من خبراء ومتخصصين في كل مراحل العمليات بدءاً من الفكرة المطروحة وحتى خروج المنتج في شكله النهائي متسقاً من الناحية الوظيفية والجمالية معاً. وبدون الأخذ بهذه الإحتياجات والضوابط اللازمة لها، فمن المرجح أن تظل عملية خلق قيمة الابتكار المشترك في حالة جمود ومجرد أفكار ونوايا حسنة تفنقر لآلية مقننة من قبل المؤسسة لتطبيقها على أرض الواقع. (Bhalla, 2011, p. 20: 24

6.3- التوثيق " Documentation "

من الأفضل الإستعانة بالمتخصصين للحفاظ في هذه المرحلة على موافاة المنتج لشروط الجودة والأمان، والشكل النهائي له من حيث الحجم، اللون، الخط والبيانات المسجلة عليه وفقاً للضوابط الموضوعية للأسواق. (Akhillesh, 2017, p. 15:17)

4- إطار عمل لبناء القدرة على المشاركة في الابتكار :

Framework for building a co-creation capability: هناك محددات أساسية مترابطة معاً تنتهجها المؤسسة لتحقيق الابتكار المشترك بينها وبين عملائها ومن أهمهما:

1.4- الإستماع الجيد " Good listening "

حيث يتشارك العملاء مع إدارة المؤسسة من خلال مجموعة من المنتديات تتخذ العديد من التفاعلات في شكل محادثات واسعة النطاق " wide-ranging conversations " ذات ثراء في كل ما تتضمنه من محتوى يضع له المختصون بالمنظمة المحاور والمجالات المطروحة لتبادل الآراء لمعرفة تطلعاتهم ومهاراتهم. فهناك على سبيل المثال الموقع الإلكتروني (Buzzillions.com) للمشاركة الفعالة والإستماع الواعي للمقترحات، كما لا بد أن يتوفر لهذه البرامج خصائص معينة لتحقيق الإستماع الهادف والبناء مثل:

1.1.4- الرسمية " Formality " وتتنضمن الإلتزام

المسئول من كافة الأطراف مع الوقت المتاح ومجال المناقشة.

2.1.4- الصياغة / النهج " Framing " وهي تشير إلى القواعد أو الأطر التي تستخدمها الشركة لتصنيف ما تسمعه من أفكار العملاء وما هو قابل للتطبيق والأخذ في الإعتبار.

3.1.4- التنوع " Diversity " وذلك بتوظيف مجموعة

متنوعة من أدوات الإستماع مثل المنتديات الرقمية " Digital forums " والمحادثات المباشرة لمناقشة التساؤلات، الشكاوى والتوصيات.

4.1.4- الديناميكية " Dynamism " وهي تتمثل في

الحرص على التحدّي في تحويل المحادثات إلى نتائج فعلية في التغيير أو التطوير المطلوب حتى يستشعر المشاركون بمدى جدوى الإستماع لمقترحاتهم.

2.4- المشاركة " Engagement "

وتسعى المشاركة إلى الإستفادة من النظم الإيكولوجية للعلاقات مثل: (النفس مع النفس، النفس مع الآخرين، النفس مع الأسباب، والنفس مع العلامة التجارية أو الشركة) لتحقيق نسبة أعلى من المشاركة لا بد من مراعاة الجوانب الآتية:

1.2.4- القصد/ الغرض: المشاركة، وليس المبيعات "

:"Intent: Engagement, Not sales"

يكون الهدف هنا التفاعل مع الشركة لتلبية الإحتياجات المتنوعة وفرصة لتقديم مقترحات لمنتجات جديدة من إبداعاتهم.

2.2.4- التحكم في التفاعلات وجداول الأعمال "

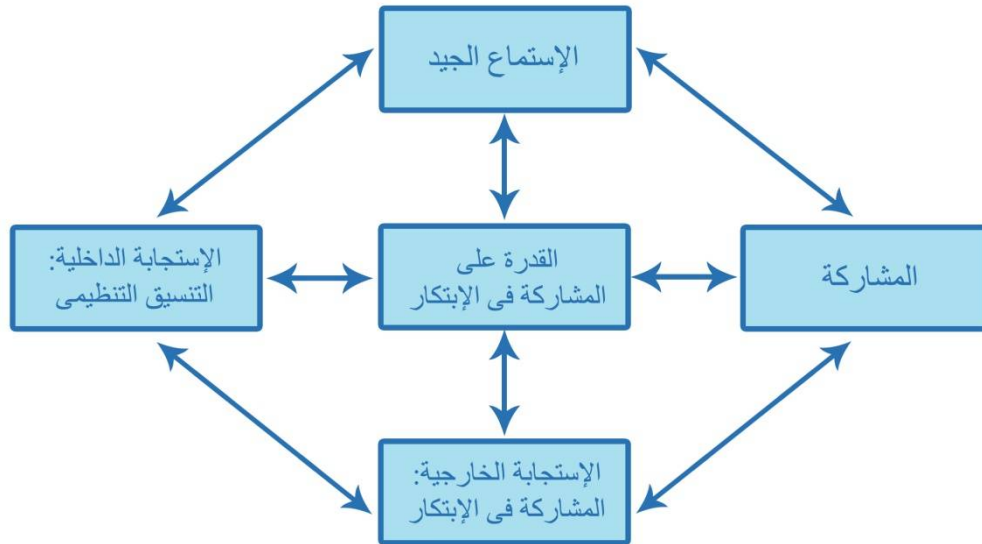
Controlling interactions and agendas " لكي تكون المشاركة فعالة لا بد أن يتم توجيه المناقشات نحو أهداف محددة مع جدول أعمال بتوقيت مناسب حتى لا تأتي المشاركة بنتائج عكسية.

3.2.4- حوافز المشاركة " Incentives for

participation "

لتحقيق مشاركة هادفة ومجدية لا بد أن يكون لكل عضو من العملاء دوراً بناءً يعتمد على إتجاهاته وقدراته والمجالات المتاحة من قبل المؤسسة للإلتزام إليها؛ حتى يتمتعوا بحرية الإختيار مع الحفاظ على فرديتهم وإستقلاليتهم في الفرص الملائمة لهم إلى جانب توفير الحافز الوجداني بتحقيق الذات والإشباع النفسي، كما يمكن أيضاً تقديم رسائل تشجيعية في صورة هدايا تذكارية أو مكافآت مادية لتدعيم الشعور بالإلتزام تجاه العمل الجماعي.

العلامة التجارية " Zephyr " هي لشركة بمدينة نيوزيلندا لصناعة



مخطط رقم (2) : يوضح إطار عمل لبناء القدرة على المشاركة في الابتكار. (Bhalla, 2011, p. 20)

بتطبيق مقترحاته القابلة للتنفيذ وفقاً لإستراتيجية الشركة، مما ينعكس عليه بالشعور بالقيمة الذاتية له والإيجابية ويجعله أفضل حالاً وأكثر إستمتاعاً بالإنجاز الذي يجنى ثماره هو وأيضاً المؤسسة تربح من الناحية الإقتصادية مع تحقيق الميزة التنافسية لها. ولذا يمكن عرض بعض أشكال المشاركة المميزة من التفكير، الإبتكار والتصميم وكيفية تفعيلها مع رصد النتائج المنعكسة على كلاً من العميل والشركة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي (Agrawal & Rahman, 2015, p. 146, 147):

5- أدوار العملاء في عملية خلق قيمة المشاركة في الإبتكار:

Customers' roles in value co-creation process: إن تمكين العملاء من الدخول في معادلة الإنتاج والإنجاز من خلال الإعتماد على التقنيات الحديثة يزيد من بناء عملية خلق القيمة المشتركة بينهم وبين المؤسسة؛ وذلك عن طريق تحديد الأدوار المختلفة الملائمة لتوجهاتهم وقدراتهم مع توفير المصادر المعرفية، الفنية والمادية لإتمام المهام بنجاح دون عوائق. ولذلك ترى الباحثة إنه لا بد من التأكيد على الإنتقال من إعتبار العميل مُستقبل سلبي ينحصر دوره في الشراء وتقييم المنتج أو الخدمة عن طريق تقديم ملاحظاته فقط إلى عنصر عامل يقوم

المحصلة	التبادل	تصنيف الأدوار
<ul style="list-style-type: none"> - التعلُّم - الخبرات - القيمة - الرضا 	<ul style="list-style-type: none"> - التفاعل - المصادر: ١- موارد المادية: Operand resources وهي مثل توفير الخامات والأجهزة. ٢- الموارد البشرية: Operant resources وهي تركز على المهارات، القدرات والمصادر المعرفية 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <ul style="list-style-type: none"> - مفكر مشارك - مبتكر مشارك - مصمم مشارك - مقيم مشارك - مرّوج مشارك - مورّع مشارك </div> <p style="text-align: center;">العميل</p>
<ul style="list-style-type: none"> - رؤية أفضل للعميل - رصد مردود العميل - تحقيق ولاء العميل - مكسب إقتصادي 	<ul style="list-style-type: none"> - الموارد: - مادية - بشرية 	<p style="text-align: center;">الشركة</p> <ul style="list-style-type: none"> تهيئة المناخ تذليل العقبات

يستلزم الأمر من إدارة المؤسسة تقديم النقاط والمحاور المطروحة للمناقشة مع وضع خطوط عريضة لمعايير وأهداف إستراتيجيتها توضح ما يسمى بـ **اتجاه السوق التفاعلي** " Reactive market orientation " وذلك في جلسات إستماع مع المشاركين إلى جانب

ويمكن شرح بعض الأدوار كنماذج حيّة لتفاعل العملاء في عملية خلق قيمة الإبتكار المشترك بشيء من التفصيل كالآتي:

1.5- العميل كمفكر مشارك " Customer as co-ideator ": حيث أن توليد الأفكار هي الخطوة الأولى في عملية الإبتكار؛ فهذا

الخدمة لإنجاز هذا العمل. وقد يكون الإفصاح بهذه التفاصيل من الصعوبة لإدارة المؤسسة تقديمها لأي عميل إلا في حدود معينة وتحت إشراف خاص.

ويُعد التصميم المشترك شرطاً مسبقاً لتنفيذ إستراتيجية التخصيص الشامل " Mass customization strategy " حيث يتم فيه تقديم تحديث أو تعديل في عناصر التصميم وفقاً لإحتياجات خاصة ومحددة لفئة معينة من العملاء؛ وبذلك يمكن تعريف " العميل كمصمم مشارك" بأنه يتم من خلال عملية يقوم فيها كل من العملاء مع مصممين ذوي خبرة على التفكير والإبتكار الجماعي لتصميم منتج جديد أو تطويره وفقاً لمواصفات معينة والذي يتم شراؤه من قبل هؤلاء العملاء وغيرهم من الجمهور فيما بعد.

ومن النتائج المبهرة للتصميم المشترك هو الحصول على منتج يكون متوافقاً بدقة شديدة وبشكل أفضل للعميل مقارنةً بالمنتج التقليدي ذي المواصفات القياسية، كما إنه يعطيه شعوراً بالرضا وتحقق الذات بسبب إنه يُنتج جهده مع الآخرين ووليد أفكاره وملائم تماماً لإحتياجاته الخاصة.

كما يتم تعزيز المردود الشخصي للتصميم المشترك عبر الموقع الإلكتروني للشركة؛ لمعرفة ملاحظات الأعضاء المشاركين على النماذج الأولية للتصميم ومن خلال التعليقات يمكن تنفيذ بعض التعديلات بواسطة اللجنة المختصة بذلك؛ وفي هذا المجال يتم إكتشاف عملاء على درجة من الوعي ويتمتعون بذكاء فطري وجسّ فني غير متوقع وهو ما يسمى بالإبتكار من مصدر جماعي " Crowd source innovation (Thallmaier, 2015, p.9,)".

(10)



شكل رقم (3)

منطق الخدمة السائد الذي يعتبر كل ما يخص العميل ويحقق رضا هو المقصد بحيث لا يقف الأمر عند مجرد تبادل السلعة والمنفعة بل يمتد في الأساس لتلبية إحتياجاته وضمان لائه. ويمكن تفعيل منصات المشاركة من خلال عدة عوامل: كالشفافية " Transparency "، سهولة الوصول " Accessibility " إلى مصادر المعارف والخبرات مع إدارة الحوار " Dialogue " الهادف بين الأطراف المتعددة، وأيضاً الإنعكاسية " Reflexivity " وهي تعني وجود منصة للمشاركة قادرة على التكيف بمرونة مع المتغيرات الطارئة من خلالها. Brodie et al, 2016, p. 126, (127)

ويمكن عرض بعض هذه المنصات مع إلقاء الضوء على أثرها في تعزيز قيمة المشاركة الفعالة بين الأفراد وهي كالاتي:

1.6- مجتمعات العلامة التجارية عبر الإنترنت " Online

brand communities "

تهتم المؤسسات على إقامة مجموعة منظمة من العلاقات الإجتماعية بين أفراد قد لا تربطهم حدود جغرافية بل إهتمامات مشتركة بين مفضلي علامة تجارية ما وتسمى رابطة أو مجتمع " Brand community " والتي تتواصل عبر الإنترنت مع

وجود لجان متخصصة لإدارة الحوار، وإنتقاء المقترحات ذات الرؤية الثاقبة والتي في ذات الوقت تُعبّر بواقعية عن تطلعات العملاء والتي تتخذ أحياناً شكل مبادرات يتم دراستها وتقييمها، ثم إعدادها للتطبيق مع متابعة حلقات النقاش على الموقع الإلكتروني للشركة وغيرها من المنصات المُخصصة لهم للمداوات المتعلقة بهذا الشأن.

2.5- العميل كمبتكر مشارك Customer as co-innovator :

أدت الإحتياجات العصرية المتزايدة للعملاء إلى ضرورة التفكير خارج الصندوق لتلبيتها وخاصةً مع توافر الوسائل التكنولوجية والتقنيات الحديثة التي ساعدت في تعزيز الإبتكار التعاوني بينهم. وقد عرّفت منظمة " التعاون الإقتصادي والتنمية " الإبتكار بأنه " عملية تبدأ من خلال تصوّر لفرصة أو خدمة جديدة بإختراع قائم على التكنولوجيا " Technology-based invention " ويهدف إلى مهام التطوير، الإنتاج والتسويق مع تحقيق النجاح التجاري لهذا الإبتكار " ، وبذلك يصير العميل مُنتجاً مبتكراً ومستهلكاً في آن واحد وهو ما يسمى " Prosumer " وهو مصطلح يجمع بين كلمتين وهما " Producer " و " Consumer "، وهناك فئة محدودة جداً منهم وهي المؤهلة بإمكانيات ومهارات خاصة لتحقيق الإبتكار ويُطلق عليهم النموذج النشط للعملاء " Customer active paradigm (CAP)

(Agrawal & Rahman,2015, p. 146, 147)

3.5- العميل كمصمم مشارك Customer as co-designer :

قليل من العملاء يكون بمقدورهم الإشتراك في التصميم؛ لأنه إلى جانب أهمية الناحية المهنية، المهوبة الفطرية والخبرة العملية لا بد أيضاً من إلمامهم بمعرفة تفصيلية عن كل ما يخص المنتج أو

شاركت الباحثة في مسابقة لتصميم غلاف كتالوج بدعوة عامة من شركة " كالا " للأثاث والإكسسوارات المنزلية بالقاهرة، وقد قامت باستخدام حروف " كالا " المتشابهة بإنسيابية في تصميم شكل الزهرة المميز- على الجانب الأيسر- مع إختيار مقطع يجمع بعض المعروضات الأنيقة للشركة على الجانب الأخر، كما إستلهمت تصميم العلامة التجارية للشركة من أوراق الزهرة مع إختيار العبارة الإعلانية " Designs inspired from nature " أي " تصميمات مستوحاة من الطبيعة " للتعبير عن الإحساس بالألفة والراحة النفسية تجاه هذه الإكسسوارات المنزلية.

6- أثر استخدام منصات المشاركة على تعزيز قيمة الإبتكار المشترك:

The impact of using engagement platforms on enhancing value co-creation: أن ظهور مفهوم منصات المشاركة في التسويق يرتبط بالمناخ الذي يدعم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات؛ وهي قد تكون وسائط فعلية أو افتراضية ومصممة لتوفير الدعم الهيكلي لتبادل وتكامل الموارد المادية " Operand resources " والبشرية " Operant " لخلق قيمة المشاركة في الإبتكار بين الأطراف المعنية، ولتعزيز

تسعى بحرص على خلق هذه المجتمعات بإعتبارها جزء من خطتها التسويقية حيث تلعب دوراً هاماً في تحسين الصورة الذهنية للعلامة التجارية وتحقيق رضا العملاء. Groveuder, (2017, p. 8, 9)



شكل رقم (4)

مُحكَم من المختصين، ثم الترويج لها والإقبال عليها. وفي نفس الوقت أوجدت هذه المنصات تحديات كبيرة من الأسواق المنافسة والتي تحتاج لخطة مدروسة لمواجهةها والتغلب عليها. وتوضح نتائج الدراسات البحثية أن مشاركة العملاء لها تأثير كبير على القيمة الوظيفية، العاطفية، العلائقية والذاتية للهوية المؤسسية ومكانتها لديهم؛ وبالتالي تساهم جهود خلق القيمة في بناء علاقة تجارية مبنية على أساس قوى من الروابط الوجدانية. Souiden et (al, 2019, p. 286)

وترى الباحثة أن القيم المعلوماتية، الديناميكية والترفيهية هي من الدوافع الأكثر الأهمية في التأثير على الإتجاهات السلوكية للعملاء من خلال منصات الوسائط الإجتماعية.

3.6- منصات الإتصال الحسية المتعددة " Multi-sensorial communication platforms ":

يُعد الإستشعار هو أداة إتصال تُرسل أو تستقبل المُنبهات الحسية أو المعلومات من خلال الأجهزة التقنية أو التعاملات العميقة بين العملاء والأطراف المعنية وهو أساس منصات الإتصال الحسية المُستندة على توظيف المُحفّزات البصرية، السمعية، الحركية وغيرها من المعاني والرموز المرتبطة بقيم وجدانية راسخة بذكرتهم وهو ما يُعرف بـ **منطق الخبرة** " Experience logic " والذي يتم تفعيله عبر مواقع الإنترنت والتطبيقات الرقمية " Digital applications " كوسائط تعمل على توسيع نطاق وسرعة التفاعلات بين الأفراد. (Hulten, 2015, p.121)



شكل رقم (5)

دون كلام؛ ولهذا كان إسم العلامة " Flamme " موقفاً للغاية ليعكس وهج المشاعر الصادقة، كما قامت الشركة بتفعيل منصة للإتصال الحسي المتعدد من خلال تطبيق رقمي على الأجهزة اللوحية لإقتناء هذه المنتجات وتقديمها برسالة شخصية لها أثر عميق على النفس.

<https://www.behance.net/gallery/68891975/Flamme> (e)

إدارتها لتقديم معلومات حول المنتجات أو الخدمات المُعلن عنها من مصادر موثوق بها، وغالباً ما تشمل هذه المجموعات منتديات إفتراضية " Virtual forums " لرصد مردودهم كمؤشر فعلي لمدى نجاح المؤسسة في تقديم ما يلبي طموحاتهم مع دراسة ملاحظتهم والتجاوب معها وفقاً لإستراتيجيتها؛ ولهذا

إبتكرت الوكالة الإعلانية " Echo " ببريطانيا العلامة التجارية " English tea shop " الواسعة الإنتشار في عدد من الدول المختلفة وهي تشتهر بتقديم أجود أنواع الشاي من مزارع عضوية مع إضافة نكهات مختلفة لتلبية كافة الأذواق، كما أتاحت بناء مجتمع لهذه الهوية عبر الإنترنت من خلال الموقع الإلكتروني (www.etsteas.co.uk) لتشجيع عملائها على التواصل معها بمقترحاتهم وتسجيل مردودهم عن ما يُقدم لهم، وقد جاء تصميم التغليف بأنماط ورموز زخرفية على شكل دائرة تشمل مفردات الأعشاب الطبيعية المُكوّنة للمنتج وينوسطها أبريق شاي مزخرف بلقطة يشترك فيها أفراد بزراعة هذه النباتات، إلى جانب إستخدام ألوان حيوية وجذابة للعبوات المختلفة وفقاً للنكهات المتنوعة. (<https://www.echobranddesign.co.uk/english-tea-shop>)

2.6- الوسائط الإجتماعية " Social media ": هي مجموعة من تطبيقات الإنترنت التي تستند على الأسس الأيدولوجية والتكنولوجية للسماح بإنشاء وتبادل المحتوى الذي تم إنشاؤه بواسطة المُستخدم " User-generated content ". كما أن توسيع منصات التواصل الإجتماعي والإنتشار العالمي " Global distribution " لها قد فتح أفقاً للمُسوّقين عبر الإنترنت للدعاية عن منتجاتهم مع الدعوة لإنضمام المزيد من العملاء الجدد، كما ساعد على تطوير إتجاه العلامة التجارية نحو الأفضل وإدارة العلاقات مع مستخدميها جيداً؛ لخلق قيمة المشاركة المتبادلة بينهم على نطاق واسع في طرح الأفكار المبتكرة وتطبيقها تحت إشراف

العلامة تجارية " Flamme sweets " هي عن شركة بروسيا متخصصة في صناعة الحلويات، وقد جاء تصميم تغليف العبوات بإستخدام ألوان الباستيل الناعمة مع توظيف الرقائق الذهبية في أحرف الكتابة على العبوات مع إختيار رسالة وجدانية موجزة وفقاً للمناسبة التي تقدم بشأنها مثل: " آسف Sorry "، " أفقّدك Miss you "، و"شكراً جزيلاً Many thanks " وغيرها في رقة بالغة لتتيح لعملائها حرية الإختيار والتعبير عن مشاعرهم عند تقديمها

ومن أهم أنواعه التخصيص الشامل " Mass customization " وهو إتجاه تسويقي معاصر يستجيب لمطالبات فئات محددة (مثل مرضى القلب أو الزهايمر، الرياضيين وغيرهم) بمنتجات أو خدمات يتوفر فيها قيمة إضافية من حيث الشكل أو المحتوى لتفي بإحتياجاتهم، وتيسر لهم سبل الحياة بصورة أفضل كما يكون لذلك وقع إيجابي من الرضا والولاء؛ نظراً لأنه يدعم شعورهم بأنهم في دائرة الإهتمام من قبل المؤسسة. (Hsu & Tang, 2016, p. 83, 84)



شكل رقم (6)

2.1.2.7- نسق تقديم مجموعة من المعلومات " bundles Presenting of information format

وهي تتعلق بعرض مجموعة من السمات معاً ومن خلال هذا الأسلوب يقوم العملاء بإختيار خصائص معينة ومستويات من الجودة خاصة بالمنتج.

3.1.2.7- نسق قائم على تقديم بدائل للمنتج " Alternatives-based presentation of product format

وهو يتضمن أشكالاً مختلفة للمنتج من حيث السمات ودرجة الجودة بعروض بديلة لخصائص المنتج لتتيح له فرصة إختيار المنتج الأنسب له من حيث الإمكانيات والتكلفة. وجدير بالملاحظة أن هناك نوعيات من المعروضات كالأجهزة الإلكترونية (كاللابتوب، والمحمول وغيرها) لها خصائص محددة عند التقييم مثل الحجم، والسرعة والسعة وفترة الضمان وهي نماذج من المنتجات المتعددة السمات " Multi-attribute models " وتعتمد على الإحتياجات الفردية للعملاء ويُطلق عليها بالمنتجات ذات السمات المستقلة " Independent attribute products "، بينما هناك بعض المعروضات التي تعتمد على السمات الحسية الجهرية " Intrinsic sensory attributes " وتسمى بالمنتجات ذات أشكال ومكونات تتأزر معاً أو تتفاعل مثل بعض أنواع المأكولات ذات الوصفات الخاصة أو ما يتعلق بالأزياء والمفروشات.

2.2.7- المعلومات الكافية للإدراك " Perceived information sufficiency

عندما تكون المعلومات غير وافية حول سمات المنتجات أو مستوى جودة الخدمة المُعلن عنها في التخصيص الإلكتروني؛ فحينئذ لا يستطيع العملاء تقييم مستوى تلبية إحتياجاتهم وفقاً للبيانات المتاحة لهم إلى جانب أن هناك فئة منهم ذات خبرة عالية تبحث بالتدقيق عن مواصفات خاصة لها شأن عند الإختيار، تعتمد على الإمكانيات والصلاحيات في بيئة التخصيص.

3.2.7- الجهد الإدراكي والزمني " Cognitive and time costs

يختلف العملاء في رؤياهم حول عملية البحث الإلكتروني عن ما يريدون معرفته حول منتج أو خدمة مثل إجراء مقارنات بين خصائص لعلامات تجارية وأخرى؛ فالبعض يراها عملية شاقة تختزل الجهد والوقت عند الإختيار، بينما البعض الآخر تُمدّل له عبء ذهني ونفسي وذلك لتعدد الإختيارات عند تقديم مُدخلات منه

7- التخصيص والإبتكار المشترك " Customization and Co-creation

يُعد الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة هو من ثمار المشاركة في الإبتكار وتحقيق القيمة؛ وهذا بدوره يؤثر إيجابياً على قدرة المؤسسة على تلبية أدق الإحتياجات الخاصة التي إقترحها العملاء وشاركوا في تصميمها وذلك من خلال تخصيص المنتجات باستخدام مدخلاتهم بتطوير عروض القيمة بصورة أكثر ملائمة لهم. (Torres et al, 2018, p. 208)

العلامة التجارية " Neuriva " هي شركة أمريكية عن مُكمّلات غذائية لتعزيز الوظائف الإدراكية للعقل والذاكرة، ولهذا المنتج صنفين على حسب درجة التركيز والمفعول. وقد جاء تصميم الغلاف ليُمثّل فصى المخ البشري وفي أحدهما مجموعة من الرموز الأيقونية لتصوير بعض الأنشطة الذهنية في مجالات الحياة اليومية، كما عبر عن نصفي المخ أيضاً في النقطة التي على الحرف " i " في إسم العلامة التجارية بتلاعب فني مُحكم، ويخدم هذا المنتج فئات خاصة من المرضى وكبار السن إلى جانب الإحتياجات الأخرى لدعم اللياقة لذهنية، وقد أتاحت الشركة تطبيقاً رقمياً عبر الإنترنت مع توفير ألعاب خاصة لتنمية مهارات التفكير كي تساعد الفرد على تقييم مستوى نشاطه العقلي وتسجيل النتائج لمعرفة مدى الإستجابة لمفعول هذا العقار، وقد إنعكس ذلك إيجابياً على هذه الفئة من العملاء بمنحهم إهتماماً خاصاً وموافاة أدق إحتياجاتهم.

(<https://www.dexigner.com/news/32086>)

1.7- الإطار المفاهيمي للتخصيص الإلكتروني " Conceptual framework for e-customization

يرتكز هذا المفهوم على إستخدام العملاء لتكنولوجيا المعلومات للمشاركة في تصميم أو تطوير لمنتجات أو خدمات من خلال تقنيات وبرامج للمساعدة في العمل والإنجاز؛ بهدف تعزيز دقة الإختيار " Choice accuracy " لإحتياجاتهم بسهولة نظراً لإلمامهم بكافة التفاصيل حول سمات المنتج وخصائصه، مما يوفر لهم الوقت والجهد ويمكنهم من الإقبال عليه وإقتنائه بإقتناع ودون تردد.

2.7- العوامل الأساسية اللازمة للتخصيص الإلكتروني " Essential factors needed for e-customization

1.2.7- صياغة المعلومات وفقاً لأنواع المنتجات:

Framing information according to product types ترى الباحثة أن التنسيق الذي يتم به تقديم معلومات حول المنتج للعملاء أثناء عملية التخصيص يؤثر على القيمة المُدرّكة من هذه العملية لهم، ومن أهم هذه الأساليب:-

1.1.2.7- نسق السمة تلو السمة " Attribute-by-attribute format

وفيه يختار العملاء السمة المرغوبة في المنتجات والمُراد معرفة المستوى المطلوب منها، ثم الإنتقال إلى سمة أخرى مع عمل مقارنات مستمرة حتى يتم إكتشاف خصائص المنتج بأكمله. وتمنح هذه النوعية من صياغة المعلومات الحد الأقصى من المرونة والمشاركة العملية عند الإختيار " Hands-on involvement " لتحديد المُفضّل لديهم.

متوقعة، ولهذا لا بد أن تتحسب لهذا الأمر جيداً بوضع إستراتيجية ل طرح البدائل والإستعداد المسبق لمواجهة كل النتائج مع الإستفادة من الخبرات السابقة لها في التجارب اللاحقة.

- يحتاج الإبتكار المفتوح " Open innovation " توفير البنية الأساسية من وسائل وأدوات لتحقيقه والتي تشمل تبادل المعرفة المسموح به، ومراحل تطبيق الأفكار والنماذج الأولية مع الإشراف من خلال لوائح منضبطة؛ ولهذا قد تتراجع بعض المؤسسات عن الإلتزام بذلك لعجزها عن تقديم كل ما يضمن نجاح التجربة أمام هذه التحديات. (Akhillesh, 2017, p. 41:43)

النتائج والمناقشة Results & Discussion :

1- تساهم عملية المشاركة في الإبتكار في تنمية مهارات التفكير الإبداعي والعضف الذهني للعمالء؛ لإكتشاف حلولاً مبتكرة أو طرح بدائل للأفكار في التصميم.

2- أن تفعيل قيمة الإبتكار المشترك يمنح المؤسسة رؤية ثابتة ووعي بإحتياجات عملائها؛ فيساعد هذا بدوره في وضع إستراتيجية لتخصيص منتجاتها بإضافة مداخلاتهم القابلة للتطبيق مما يدعم الإحساس بالرضا والقيمة الذاتية لهم.

3- أن وضع إطار تنظيمي للعمل الجماعي مع الحرص على وجود توافق معرفي وثقافي بينهم يُعزز من الروابط الإنسانية ويساهم في تقليل المخاطر الناتجة من تدمير قيمة المشاركة وإنعكاس ذلك سلباً على سمعة المؤسسة.

4- أن توفير منصات المشاركة المختلفة لإدارة المناقشات وتبادل المقترحات مع إنتقاء الأفضل منها للأخذ به يحقق الإقناع العقلي والتأثير الوجداني؛ فيضمن ذلك للمؤسسة رضا وولاء عملائها لمدى طويل.

5- تتيح عملية التخصيص الإلكتروني فرص للعمالء لإكتساب معارف وخبرات جديدة من خلال إكتشاف وتقييم المنتجات بعمل مقارنة مع البدائل الأخرى وتنفيذ مقترحاتهم؛ مما يدفع المؤسسة للتطوير المستمر ليتوافق ذلك مع تطوراتهم وتحقيق المكانة التسويقية والميزة التنافسية لها.

6- ترى الباحثة ضرورة أن ينتهج مجال الدعاية والتسويق إتجهاً متوازياً يتوافق مع الإحتياجات المتزايدة للجمهور باعتبارهم القوة الحقيقية لتحقيق النمو والإرتقاء بمستوى الإنتاج والخدمات؛ وذلك بتفعيل دورهم في المشاركة والإبتكار من خلال إمدادهم بكل ما يحتاجونه من معرفة وموارد بشرية ومادية عبر الوسائط الإلكترونية والمباشرة مع تذليل كل العقبات التي تحول دون ذلك.

7- ترى الباحثة أن هناك أهداف قصيرة المدى تتحقق من المشاركة في الإبتكار؛ وذلك بخلق الإحساس بالمسؤولية المشتركة بين العمالء والمؤسسة تجاه المنتج أو الخدمة، وبالتالي تقليل مخاطر عدم الإقبال عليها والخسائر المادية المترتبة على ذلك لحرصهم على إقتنائها لأنها مُحصلة وثمر إجتهدهم. أما على المدى البعيد فإن المشاركة في الإبتكار توثق الروابط الوجدانية بينهم وبين الهوية المؤسسية.

التوصيات Recommendations :

1- تقنين إطار محدد للمشاركة بين العمالء لتقديم مداخلات على التصميم مع إيجاد حلول مبتكرة وبدائل للأفكار من خلال تطبيق المصدر الجماعي في مجال البرمجة للسماح بالإبتكار المفتوح مع الحرية في تبادل الآراء والمقترحات؛ مما يستلزم المرونة في لوائح المنظمة دون الإخلال بالضوابط لحفظ مسار العمل بنجاح.

2- توسيع قاعدة المشاركة بين العمالء لإستثمار الطاقات الإبداعية؛ وذلك بتوفير ورش عمل مخصصة لتدريبهم وتنمية خبراتهم؛ مما يؤهلهم لمزيد من الإنجازات لصالح المؤسسة وأيضاً لمنفعتهم الشخصية من خلال الإلتحاق بأعمال حرة تُدر دخلاً لهم فينعكس ذلك إيجابياً عليهم بالقيمة الذاتية وينهض بقدراتهم كما يعود بالفائدة على المجتمع ككل.

3- ضرورة فرض جودة الرقابة الإلكترونية من قبل إدارة

لمعرفة المزيد بأكثر تفصيل عن البدائل المنافسة فيعتبر ذلك إستنزاف للطاقة وإهدار للوقت، وينعكس عليهم بالتشتت والتردد عند الشراء.

3.7- القيمة المُدرَكة من خلال عملية التخصيص الإلكتروني:

1.3.7- تحقيق القيمة المتوقع " Anticipated fulfillment value " :

أن تحقيق هذه القيمة يكون عند التطابق أو التشابه بين المنتج الذي تم إنتقائه مع ما كان يتوقعه من خصائص مرضية لما يرغبه ويلبي متطلباته بدرجة عالية ومُفضلة بين البدائل المطروحة عليه.

2.3.7- قيمة عملية التخصيص الإلكتروني " Process value " :

يستمد بعض العمالء القيمة المتية " Hedonic value " من عملية التخصيص في حد ذاتها؛ فكثيراً من العمالء يجدون قيمة أثناء البحث من أجل منفعتهم الشخصية وما يحققه من الإشباع النفسي والرضا لديهم إلى جانب الإحساس بالفراغية والبهجة؛ وهو ما يُطلق عليه بالنشاط المتعي " Autotelic activity " وهذا يكون مغابراً للشعور بالإستمتاع عند الإستخدام للمنتج فقط.

3.3.7- قيمة المعرفة المكتسبة " Knowledge gained value " :

يعزز العمالء قيمة المعرفة المكتسبة من عملية البحث والشراء الإلكتروني؛ لأنها شاملة على كل ما يحتاجونه من معلومات عن سمات المنتج وبدائله المنافسة له، ثم تمتد هذه المعرفة بالإستزادة من المواقع الإلكترونية كمصادر للمعلومات تنعكس على الرصيد المعرفي للعميل وتمنحه خبرات ومهارات عند الإختيار من خلال التتقل عبر مواقع الإنترنت، مما يُدعم أيضاً دوافع البحث " Search motives " حتى لو لم يقترن بالرغبة في الشراء ولكن بالخبرة المعرفية كقيمة في حد ذاتها.

(Jiang et al, 2014, p. 54: 56)

8- حدود المشاركة في الإبتكار " Limitations of co-creation " :

لإكتمال الصورة فلا بد من معرفة التحديات التي تواجه المؤسسات المتبعة لمنهجية الإبتكار المشترك لتحقيق القيمة لها ولعملائها بتشجيع تبادل الأفكار والرؤى؛ لإكتساب معارف وخبرات لصالحهم ولمنفعة المنظمة أيضاً إلا أن هناك حدوداً للمشاركة في الإبتكار وهي تتضمن الآتي:

- حتمية وضع قواعد لحماية الملكية الفكرية للمبتكرين منهم، لأن هناك عمليات تصبح عُرضه للإستحواذ من المنافسين الغير شرفاء أو التعرض لسرقة بيانات العميل المشارك، أو الهيمنة مما يستلزم الإحتياطات والإجراءات اللازمة للتصدى لذلك؛ حتى يطمئن كافة الأطراف لمنهجية العمل المشترك بخطة مدروسة مما يحفز على الجهد والمناخ الإبداعي لهم دون مخاوف من هذا القبيل.

- يحتاج إستقطاب الموهوبين من العمالء وذوى المعرفة وقتاً وجهداً من المختصين بالمؤسسة لتدريبهم وتنمية مهاراتهم لبناء الخبرة المطلوبة للإنجاز؛ وذلك من خلال دورات مكثفة تتطلب دراسة جدوى لتقدير المتطلبات والمرجو من النتائج وكيفية إستثمارها الأمتل في توسيع قاعدة المشاركة بين الأفراد مع خلق روح التنافس الإيجابي بينهم، ووضع لوائح بالمكافآت وفق حجم العمل ودرجة المشاركة المُصرح بها مع إنشاء الإلتزامات التعاقدية المناسبة بينهم. وقد يُمثّل ذلك صعوبة للإدارة لضبط هذه المعايير لإكتمال منظومة العمل.

- يستلزم تحقيق الإبتكار المشترك إلى أجواء من الحرية، المرونة والثقة المتبادلة بين الأطراف مع الإشراف الجيد والمراقبة دون ممارسة ضغوط على الأفراد؛ مما يُمثّل عبئاً ومسئولية على الإدارة خوفاً على سمعتها وحصتها التسويقية أو أى خسائر غير

- 8- Hulten, B. (2015). Sensory Marketing: Theoretical and empirical grounds. NewYork & London: Routledge.
- 9- Information resources, Management Association. (2015). Marketing and Consumer Behavior: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications. USA: IGI Global.
- 10- Jiang, P., Balasubramanian, S. K., & Lambert, Z.V. (2014). Consumers' value perceptions of e-customization – a model incorporating information framing and product type. *Journal of Consumer Marketing*. 31 (1). UK: Emerland Group Publishing Ltd.
- 11- Loginova, O., Wang, X. H. (2011). Customization with Vertically Differentiated Products. *Journal of Economics & Management Strategy*. 20 (2). USA: Wiley Periodicals, Inc.
- 12- Lusch, R. F., Vargo, S. I. (2014). The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialogue, Debate, and Directions. New york, USA: Routledge.
- 13- Pencarelli, T., Forlani, F. (2018). The Experience Logic as a New Perspective for Marketing Management: from Theory to Practical Application in Different Sectors. Switzerland, Europe: Springer International Publishing AG.
- 14- Rozenes, S., Cohen, Y. (2017). Handbook of Research on Strategic Alliances and Value Co-Creation in the Service Industry. USA: IGI Global.
- 15- Song, w. (2019). Customization-Oriented Design of Product-Service System. Singapore: Springer Nature Singapore Pte.Ltd.
- 16- Soudien, N., Ladhari, R. & Chiadmi, N. (2019). New trends in retailing and services. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol. (50). UK: Elsevier Ltd.
- 17- Terblanche, N.S. (2014). Some theoretical perspectives of co-creation and co-production of value by customers. *Acta Commercii: Independent Research Journal in the Management Sciences*. 14 (2). South Africa: AOSIS Publishing.
- 18- Thallmaier, S.R. (2015). Customer Co-design: A study in the mass customization industry. Berlin, Germany: Springer Gabler.
- 19- Torres, E. N., Lugosi, P., Orłowski, M. & Others. (2018). Customer-led experience customization: A socio-spatial approach. *Journal of Service Management*. 29 (2). UK: Emerland.
- 20- Vargo, S. L. , Sindhav, B. (2015). Service-Dominant Logic and Marketing Channels/ Supply Chain Management. *Journal of*

المؤسسة لحماية البيانات الشخصية لعملائها وتحقيق الأمان؛ مما يهنيء لهم المناخ الجيد للتركيز والإبتكار.
4- وضع إستراتيجية للعمل تتضمن التنبؤ بمتغيرات الأسواق مع وضع حلول وبدائل وفقاً لهذه التوقعات لتجنب الإخفاقات والخسائر الربحية وللحفاظ على إسم ومكانة الهوية المؤسسية.

الخلاصة Conclusion:

يساهم وضع إطار عمل لبناء القدرة على خلق قيمة الإبتكار المشترك في طرح خطة إستراتيجية وفق رؤية متكاملة وشاملة لتطبيق مراحل تنفيذها من قبل إدارة المؤسسة بمناقشة الآراء وتبني المقترحات الخاصة بالعملاء وآخرين من الأطراف المعنية، إلى جانب حصر الأفكار الملهمة ومتابعة تحقيقها على أرض الواقع مع التحفيز على إيجاد فرص للتطوير المستمر بمساهماتهم الفعالة؛ وذلك من خلال منصات المشاركة كالمجتمعات عبر الإنترنت وغيرها مما يضمن إتجاهاً متصاعداً للمكانة التسويقية للشركة وعلامتها التجارية، كما يتم رصد المتطلبات الخاصة لفئات محددة من الجمهور والحرص على تخصيصها لهم؛ مما يمنحهم الإحساس بأنهم في دائرة الإهتمام وبالقيمة الفردية فينعكس ذلك على تحقيق مستوى عالٍ من الرضا والولاء للهوية المؤسسية.
ومن هنا تستنتج الباحثة أن خلق قيمة الإبتكار المشترك يُعد مؤشراً جيداً للمؤسسة في معرفة نقاط القوة والضعف فيما تقدمه لعملائها من مستوى المنتجات أو الخدمات؛ مما يساعدها في تقديم قيمة إضافية من المميزات بالتطوير مع تلافى السلبيات لتحقيق الجودة الشاملة.

المراجع References:

- 1- Agrawal, A. K., Rahman, Z. (2015). Roles and resource contributions of customers. *International Strategic Management Review*. Vol. (3). Netherlands, Europe: Elsevier B.V.
- 2- Akhilesh, A. B. (2017). Co-creation and Learning: Concepts and Cases. India: Springer.
- 3- Bhalla, G. (2011). Collaboration and Co-creation: New platforms for marketing and innovation. New York: Springer Science + Business Media, LLC.
- 4- Boer, C. R., Pedrazzoli, P., Bettoni, A. & Others. (2013). Mass Customization and Sustainability: An assessment framework and industrial implementation. London: Springer-Verlag.
- 5- Brodie, R. J., Hollebeck, L. D. & Conduit, J. (2016). Customer Engagement: Contemporary issues and challenges. New York & London: Routledge.
- 6- Groveuder, M.A. (2017). Branded online communities: Brand loyalty and brand perception. Doctorate of Business Administration. Arizona, Grand Canyon University. U.S.: ProQuest LLC.
- 7- Hsu, C., Tang, J. (2016). Key factors in the success of the customization of products in tiwan. *The Journal of International Management Studies (JIMS)*, 11 (1), USA: International Academy of Business and Economics.

- 24- <https://www.packagingoftheworld.com/2012/04/together.html>
- 25- <https://www.playmr.com.au/blog/co-creation-the-secret-to-better-packaging-design>
- 26- <http://www.unordinary.co.nz/zephyr-coffee-co>
- Marketing Channels* - 22 (3) - USA: Taylor & Francis Group, LLC.
- 21- <https://www.behance.net/gallery/68891975/FIamme>
- 22- <https://www.dexigner.com/news/32086>
- 23- <https://www.echobranddesign.co.uk/english-tea-shop>