**المحاضرة العاشرة : مراحل إدارة علاقات الزبائن**

 يعتبر توجه المؤسسة نحو بناء أيّة علاقة مع زبائنها واستمراريتها من بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فالعلاقة بين المؤسسة والزبائن تخضع وتمر بمراحل حتى تصبح هذه العلاقة متينة وذلك باستخدام عدة وسائل وأساليب التي تضمن لها ذلك، فتطبيق إدارة علاقات الزبائن يمر بمجموعة من الخطوات والمراحل يمكن أن نلخصها فيما يأتي:

**1. مرحلة تحديد الزبائن:**

 إنَّ المعرفة الجيدة للزبائن هي نقطة مهمة لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر عدد من البيانات بشأن الزبائن، تتمثل هذه البيانات فيما يلي:

* **بيانات شخصية وديمغرافية:** مثل الجنس، السن، الوظيفة، الحالة الاجتماعية...إلخ؛
* **بيانات الاتصال:** تتمثل في بيانات الاتصال بالزبائن كعنوان الإقامة، رقم الهاتف، البريد الالكتروني، وسيلة الاتصال المفضلة للزبون، الموظف المخصص للاتصال؛
* **بيانات الدخل والاستهلاك:** بيانات مثل القدرة الشرائية، كمية المنتجات المشترات، المنتجات المفضلة، أنماط الاستهلاك، الاهتمامات والرغبات...إلخ؛
* **بيانات المحيط المؤثرة على الزبائن:** وتتمثل في المؤثرين على قرار الشراء لدى الزبائن، قادة الرأي، العائلة، الأقارب، الأصدقاء**؛**
* **بيانات أخرى:** تحديد موقف ورأي الزبون من المنافسين، سبب تعامل الزبون مع المؤسسة، اقتراحات الزبون.

 في هذه المرحلة يتم تعيين وجمع كافة المعلومات التي يمكن أن تتحصل عليها المؤسسة عن كل زبون، والتي تستخدمها لتمييز كل زبون بشكل فردي وتتبع تعاملاته وتفاعلاته على مر الوقت والتقرب منه على نحو فردي، أو على الأقل عن الزبائن الذي يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة هذا بإنشاء قاعدة بيانات تجمع فيها جميع البيانات المتوفرة عن الزبائن فبناء قاعدة بيانات الزبائن يسمح ببناء علاقات جيّدة مع الزبائن ووضع الكيفية المثلى للاتصال بهم مما يمكن المؤسسة من معرفة حاجات ورغبات زبائنها لضمان استمرارية تعاملهم معها، ويقول (Winer) أن نقطة بداية برنامج إدارة علاقات الزبائن هي إنشاء قاعدة بينات للزبائن (Winer R.، 2001، صفحة 93).

**2. مرحلة تجزئة وتميز الزبائن:**

 تعد مرحلة التجزئة أهم مدخل لمعرفة الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم من أجل تقديم عروض مناسبة ومشخصة لهم، ويتم فهم تفضيلات الزبائن وسلوكياتهم من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من مختلف نقاط الاتصال بين الزبائن والموظفين وتسجيلها، ويتم بعدها تصفية واستخراج البيانات اللازمة من قواعد البيانات ووضع تصورات وتوقعات مستقبلية، ومن بين أساليب التنقيب عن البيانات الأكثر استخدامًا هي: التصنيف، التجميع، قواعد الدلالة، تحليل الانحدار، تحليل التسلسل، بالإضافة إلى ذلك الاستدلال القائم على القواعد، الخوارزميات الجينية، شجرة القرار، المنطق الضبابي، انظمة التدريب الاستقرائي، وتحليل RFM (Recency, Frequency, Monetary) وغيرها من الأساليب الإحصائية المستخدمة في التنقيب عن البيانات (Dursun و Caber، 2016، صفحة 154).

 بعد أن تتعرف المؤسسة على زبائنها وتحليل المعلومات التي تمتلكها في قاعدة بيانات الزبائن فإن الخطوة التالية تتمثل في تقسيمهم وتصنيفهم لمجموعات تشترك في خصائص وصفات معينة، ويتم تجزئة الزبائن في هذه المرحلة من أجل (ستون، وودكوك، و ماكتينجر، 2006، صفحة 85):

* التعرف على السوق ككل بشكل أفضل، فعند طرح منتج أو تقديم خدمة لمجموعة من الزبائن سيجعل المؤسسة على دراية بباقي الفئات، كما يمكنها من تعديل العلاقة بما يتناسب مع فئات الزبائن المستهدفين مع بقاء نفس العرض المقدم إذا كانت متجهة نحو بناء علاقات مع الزبائن؛
* يؤدي تصنيف الزبائن من خلال عمليات التمييز والتخصيص والتركيز فيما بين الزبائن إلى تحقيق الزيادة في أرباح المؤسسة وتقليل التكاليف.

 كما تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بالتمييز بين الزبائن حسب قيمة كل زبون، والهدف من وراء هذه الخطوة هو توضيح أن الزبائن ليسوا سواسية فيما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل، اعتباراً أن هدف إدارة علاقات الزبائن هو الاحتفاظ بالزبائن الأعظم قيمة، ويري Jay curry وAdam curry أن أفضل طريقة لفهم طبيعة اختلاف تأثيرات الزبائن على عائد وربحية المؤسسة يكمن في بناء هرم الزبائن الذي يقسم الزبائن حسب ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 161):

1- تعين المؤسسة ما نسبته 01 % من زبائنها بالنظر إلى المبيعات: هؤلاء الزبائن يحتلون قمة الهرم ويحتلون الصدارة بين زبائن المؤسسة، مثلاً: إذا كان لدى المؤسسة 1000 زبون نشط فإن الزبائن العشرة الأوائل الذين قاموا بأكبر قدر من المشتريات في العام الماضي هم أصحاب قمة الهرم من بين الزبائن؛

2- تعيين المؤسسة نسبة 04% التالية من زبائنها بالنظر إلى عوائد المبيعات، وتمثل هذه النسبة زبائن المؤسسة الكبار الذين يحتلون المرتبة الثانية في الهرم؛

3- تعين المؤسسة نسبة 15% والتي تمثل الزبائن المتوسطين من بين الزبائن النشطين؛

4- تعين المؤسسة نسبة 80% الباقية من زبائنها وهؤلاء يمثلون الزبائن الصغار؛

5- تعين المؤسسة زبائنها الخاملين ويمثلون الزبائن الذين تعاملوا مع المؤسسة فيما مضى لكنهم لم يقوموا بعملية الشراء في الفترة الأخيرة؛

6- تعين المؤسسة زبائنها المحتملين النشيطين وهم الأفراد الذين أقامت معهم المؤسسة علاقة ما ولكنهم لم يقدموا على الشراء من المؤسسة بعد؛

7- تعين المؤسسة الزبائن المشكوك فيهم هؤلاء هم الأفراد الذين قد يحتاجون منتجات المؤسسة أو خدماتها ولكن لا يزال يتعين عليها إقامة علاقة معهم؛

8- تضع المؤسسة في قاع الهرم باقي الأفراد من العالم وهم الذين ليسوا بحاجة إلى منتجات المؤسسة أو خدماتها، لكن من المهم أن تضعهم في اعتبارها كي تتصور مقدار ما ستنفقه من وقت ومال من أجل محاولة التواصل مع أفراد لن تمارس معهم أي عمل.

 بعد أن صنفت المؤسسة زبائنها القائمين والمحتملين فإنها أصبحت جاهزة لإجراء تحليل حول ربحية وقيمة زبائنها والقيام ببرامج تسويقية بالتركيز على الزبائن الذين يحققون أكبر عائد وربحية للمؤسسة.

**3. مرحلة التفاعل مع الزبائن:**

 بعد قيام المؤسسة بتعيين زبائنها وتميزهم حسب قيمتهم فتقوم في الخطوة الموالية بالتفاعل مع الزبائن وهذا بالتحاور والتجاوب المستمر معهم من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة وذلك لمعرفة حاجاتهم ورغباتهم وتفضيلاتهم، فيتم القيام بإجراء اتصالات لمعرفة المزيد وكل جديد عن الزبون وحاجاته المحددة وإشراكه في حوار باستخدام الخبرة والفهم المكتسبة من هذه الاتصالات لتطوير علاقة أقوى وأبقى مع الزبون.

 وحسب معلا فإن العلاقات التفاعلية بين المؤسسة والزبائن تأخذ ثلاثة أشكال من الاتصال هي كالموالي (معلا، 2010، صفحة 51):

* **الاتصال عن بعد (Remote Contact):**وهو الاتصال الذي يتم بين الزبون والمؤسسة بطريقة غير مباشرة كالبريد أو أي نظام من نظم التوصيل الآلي للخدمة،على سبيل المثال خدمة الهاتف النقال؛
* **الاتصال الشخصي المباشر (Direct Personal Contact):** ويقصد به الاتصال الذي ينشأ عند حضور الزبون شخصيًا إلى المؤسسة وتعامله مع الموظفين وجهًا لوجه؛
* **الاتصال غير المباشر (Indirect Personal Contact):** وهو الاتصال الذي يتم عن طريق الهاتف أو المقابلة عبر شبكات التواصل الاجتماعي.

 والحقيقة أن التفاعل بين المؤسسة وجمهور الزبائن يمكن أن يتم بشكل أو أكثر من تلك الأشكال كما أن أيّة استراتيجية تتبناها المؤسسة في مجال إدارة علاقاتها بالزبائن يجب أن تركز على الأسس التي تضمن إيجاد قنوات اتصال فعالة مع الزبائن لمتابعة شؤونهم والتعرف على مستويات رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، كما ينبغي أن تضع المؤسسة في حسبانها عند قيامها بإجراء اتصالات مع الزبائن ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 174):

- القيام بالاتصال والتفاعل مع الزبون دون انزعاجه؛

- أن يؤدي الاتصال إلى فائدة حقيقية للزبون؛

- أن تؤثر نتيجة الاتصال على سلوك المؤسسة تجاه الزبون في المستقبل.

**4. مرحلة التعديل:**

 الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة علاقات الزبائن تتمثل قيام المؤسسة بالتعديل من بعض جوانب سلوكها اتجاه الزبائن وهذا بالاستعانة بالمعلومات التي تحصلت عليها في المراحل السالفة الذكر، وهذا من أجل تصميم منتجاتها وخدماتها بما يناسب حاجات وتفضيلات زبائنها وتقديم عروضاً حسب طلبات الزبائن، وتمتلك المؤسسة مجموعة من الوسائل لتكييف عروضها وفقاً للزبائن والتي تشمل ما يلي (الطائي و العبادي ، 2009، صفحة 175):

* **البيع في حزم:** بيع منتجين أو أكثر من المنتجات المرتبطة مع بعضها في شكل حزم؛
* **التهيئة:** تقديم بعض منتجاتها وفق خصائص معينة وحسب طلب زبائن المؤسسة؛
* **التعبئة:** يتم ذلك بتوفير عبوات حسب حالة وقدرة الزبائن، كأن يتم تقديم عبوات خاصة بكبار السن؛
* **التوصيل:** توفير خدمة نقل وتوصل منتجات المؤسسة إلى الزبائن؛
* **الخدمات التكميلية:** تقديم خدمة تكميلية مرافقة لمنتجات أو خدمات المؤسسة التي تقدمها للزبائن، مثلاً تقديم خدمة الصيانة الدورية للسيارات الجديدة؛
* **تحسينات الخدمة:** وذلك بالحرص على تقديم خدمة مضمونة ومتطورة للزبائن أثناء اللقاء الخدمي؛
* **الفوترة:** موافقة رغبة الزبون في تقديم الفواتير في الشكل والوقت من الشهر الذي يريده؛
* **شروط الدفع:** توفير اختيارات عديدة للدفع لتلبية حاجات ورغبات الزبائن وتفضيلاتهم.

**5.مرحلة التقييم:**

 تتطور العلاقة بين المؤسسة وزبائنها عبر مختلف المراحل التي يتم فيها التفاعل والتبادل بينهم، لذا تسعى المؤسسة في كل مرة إلى إعادة تقييم علاقاتها بالزبائن لمعرفة مدى تمكنها من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها وذلك من خلال دراسة بعض المؤشرات التي تدل على ذلك، كمؤشر رضا الزبائن والربحية وغيرها، وتعتبر عملية التقييم نقطة هامة في بناء علاقات متينة مع الزبائن وتحقيق أهداف المؤسسة، وتتم عملية التقييم وفقًا لمجموعة من المعايير أهمها (رقاد، 2021، صفحة 62):

* **المعايير السلوكية:** وتتمثل في تغيير اتجاهات الزبائن تجاه المؤسسة ومنتجاتها، والتغير في درجة تفضيل منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين، التغير في العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنها (عدد مرات الاتصال)؛
* **المعايير الكمية:** وتتمثل في نسبة الاحتفاظ بالزبائن، التغير في المبيعات، التغير في الحصة السوقية، التغير في الأرباح.

**شكل رقم (4.1): مراحل إدارة علاقات الزبائن**

**الرؤية**

- جمع البيانات

 لمعرفة الزبون

- ديمغرافية

- اجتماعية

- سلوكية

 - رقم الأعمال

- الرضا

- الربحية

- القناة

 - العروض والتواصل

- المنتجات

- محتوى الرسالة

- اختيار القناة

- الاستجابة

- خطة العمل

- المعاملات التجارية - الاستماع

**التحديد**

**التجزئة**

**التقييم**

**التعديل**

**التفاعل**

**المصدر:** (Lendrevie و Lévy، 2014، صفحة 559)**.**

 إن إدارة علاقات الزبائن وبحسب ما يراه الباحثين تمر بمجموعة من المراحل باستخدام أساليب ووسائل وتطبيقها بشكل عملي بما يخدم المؤسسة وأهدافها التي تريد الوصول إليها ومنها خدمة الزبائن بما يخلق الرضا والولاء لهم واستمرارية التعامل مع المؤسسة، ويرى عباس والجنابي أن إدارة علاقات الزبائن تمر بمراحل حددت كالآتي (عباس و الجنابي، 2017، صفحة 54):

* **مرحلة جذب الزبون:** يتم فيها تشخيص الزبون المناسب وفقًا لمعايير الزبون التي تنسجم مع تصورات المؤسسة، وتعمل بعد ذلك في محاولات لجذبه باستعمال الطرق المختلفة مع تشجيعه على التردد عليها؛
* **مرحلة الإجابة عن تساؤلات الزبائن:** حينما يتردد الزبون على المؤسسة يبادر بطرح مجموعة من الأسئلة والاستفسارات تعد الإجابة عليها في غاية الأهمية، إذ أن التعثر في الإجابة عن تساؤلات الزبائن قد يؤدي إلى رسم صورة غير مناسبة عن المؤسسة مما يجعلهم لا يُقبلون عليها ويصابون بخيبة أمل وإحباط والعكس بالعكس تمامًا، وتمتاز هذه المرحلة بكونها قصيرة لكنها جدّ مهمة؛
* **مرحلة الترحيب بالزبون:** يقدم الزبون حين تردده على المؤسسة فرصة لإدارة المؤسسة للتعرف عن كثب بخصوص الرعاية والاهتمام التي يحصل عليها الزبون وتلك التي يتوقع الحصول عليها من العاملين أو القائمين على تقديم الخدمة؛
* **مرحلة تبادل المعلومات:** تعد من المراحل المهمة في العلاقة بين الزبون والمؤسسة إذ يتضح للزبون المعلومات الضرورية التي يحتاجها بشأن السلعة أو الخدمة التي تتعامل بها المؤسسة والذي هو بصدد طلبها، كما أن المؤسسة ستكون على علم بما يحمله الزبون من رغبات وطموحات وقدرات في الدفع وطبائع وأمانة الزبون؛
* **مرحلة تطور علاقة الزبون بالمؤسسة:** تتم إدارة العلاقة بين الطرفين بشكل آمن من الاستجابة لرغبات وطلبات الزبون بشكل دقيق وفي الوقت المحدد وقد تتسم هذه المرحلة بالمثالية إذ قد لا يصل إليها كافة الزبائن؛
* **إدارة المشكلات:** قد تظهر أثناء التعاملات بين الزبون والمؤسسة بعض المشاكل والمعوقات التي تحتاج إلى حلول من جانب المؤسسة، والتي عليها استثمارها من خلال ما يتوفر لديها من معرفة في هذا المجال واستحضار خزين الخبرات والمهارات لغرض التمسك بالزبون، وعلى العكس من ذلك سيتحول الزبون إلى منافس آخر؛
* **استعادة الزبون:** إن إدارة هذه المرحلة تعتمد بشكل كبير على قدرتها في استعمال المعلومات والبيانات المتوفرة لديها سواء في قواعد البيانات الخاصة بالزبون أو فيما يتعلق بالمعلومات والمعرفة التي يوفرها مركز المعرفة في المؤسسة.