

تمهيد:

إن المنهجية التي تتبناها المؤسسات حالياً تركز على الزبون باعتباره العامل الأساسي لبقائها من خلال إبرامها لعلاقات ديناميكية ومستمرة مع الزبائن، سواء الحاليين أو المرتقبين بغية كسب وفائهم وولاءهم، وتبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون كفلسفة لكيفية أداء العمل وكتوجه إستراتيجي للمؤسسات حالياً، يتطلب تغيير جذري وكبير وتوجهات إستراتيجية مدروسة طويلة الأجل بالنسبة للمؤسسة وهيكلها، حيث يشمل التغيير المجالات التالية: التغيير في قيم وثقافة المؤسسة، التغيير في عقلية إدارة المؤسسة والتغيير في نظام المكافآت والحوافز المعمول بها في المؤسسة، فضلاً عن التغيير في التوجه الإستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبون المربح وليس السعي وراء عدد الزبائن، أي التركيز على نوعية الزبائن وليس عددهم، والتعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن والمتابعة الدائمة والمستمرة للزبائن، كذلك اعتبار الزبون جزءاً هاماً في عملية إنتاج وتقديم المنتجات، إضافة إلى أهمية التركيز على جودة وتمييز المنتجات.

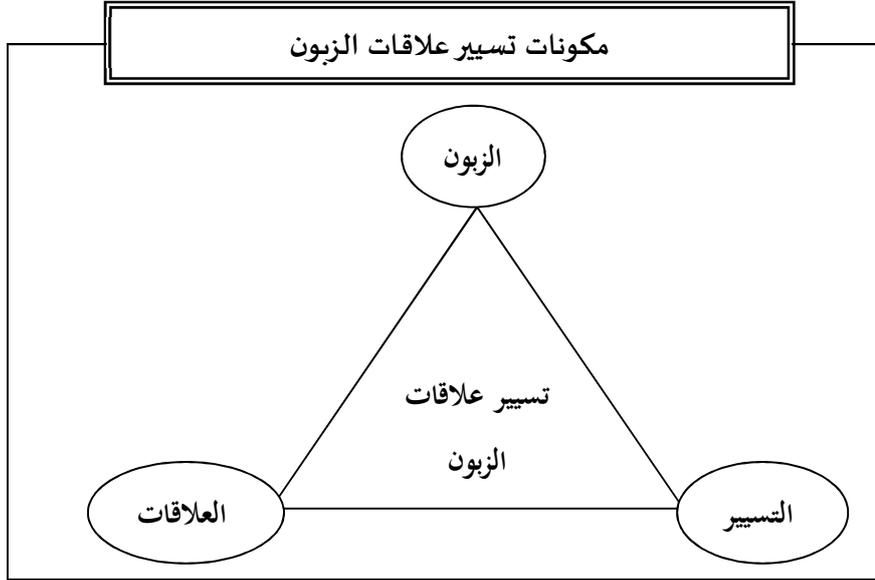
وتشير إدارة العلاقة مع الزبون من جهة أخرى إلى طريقة عمل المؤسسة باختيار الزبون كراًسماها أي كأصل أساسي من أصولها وكمورد للربح، وأساس الميزة التنافسية المستدامة، وبذلك فإن إدارة العلاقة مع الزبون تستلزم المعرفة المعمقة والمركزة عنه، ومرافقته في تحقيق رغباته ومطالبه ومسايرة تلبية حاجاته المتطورة، بمعنى أن غاية العلاقة هي خلق أكبر قيمة للمؤسسة من خلال جعل الزبون رأسماها، والذي عرف (رأسمال الزبون) هو مجموعة القيم الدائمة في حياة زبائن المؤسسة وكلما كان وفاءهم كبيراً للمؤسسة كلما كانت قيمة رأسمال الزبون مرتفعة.

المحور الثاني: مكونات ودورة إدارة العلاقة مع الزبون بالمؤسسة

1. مكونات إدارة علاقات الزبائن (CRM):

تنفق معظم الأدبيات التي تناولت موضوع إدارة العلاقة مع الزبون على مقدار الأهمية والمزايا التي تحقيقها المؤسسة وتعود بالنفع على الزبون جراء تبني وتطبيق هذه الفلسفة التسويقية، حيث تساعد المؤسسة على كسب أفضل الزبائن ومعرفة أو تحديد نسبة 20% القليلة التي تمثل 80% من عوائد المؤسسة وبالتالي توجيه المزيد من العناية بهم، عن طريق الحوار المستمر والدائم مع الزبون وتبادل المعلومات باستمرار، والسرعة في تنفيذ الطلبات والتخفيض في تكاليفهم، وإيجاد خدمات أفضل للزبائن، وتسهيل انسيابية العمليات التفاعلية عبر مختلف القنوات المباشرة مثل البريد المباشر، البريد الإلكتروني، الفاكس، الانترنت، البيع الداخلي، الهاتف..... إلخ.

إن تحليل مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون يكشف لنا أنها تتكون من ثلاث مكونات أو عناصر موضح بالشكل التالي:



العلاقات

تتضمن العلاقات بين المؤسسة وزبائنها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر بينهما، وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة أو طويلة الأجل (بعيدة الأمد)، ويمكن أن تكون مستمرة أو منفصلة (متقطعة)، ومتكررة أو لمرة واحدة، وكذلك من الممكن أن تكون العلاقة موقفية أو سلوكية، فعلى الرغم من أن الزبائن لهم مواقف إيجابية اتجاه المؤسسة ومنتجاتها، إلا أن سلوك الشراء يكون في أغلب الأحيان عالي الظرفية أي اتجاهها وبشكل كبير، حيث تعمل إدارة العلاقة مع الزبون على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مريحة وتحقق المنفعة المتبادلة.

يعرف مصطلح إدارة العلاقة مع الزبون من خلال وصف كيفية التفاعل وجذب وإدارة العلاقة مع زبائن المؤسسة، فهو نشاط مهم خصوصا في بناء نظام حقيقي للثقة يطبق مع الزبائن لحل مشاكلهم، وتشجيعهم على اقتناء المنتجات والخدمات المقدمة، وكذا التفاعلات المطلوبة في التعاملات المالية، ومنه فهي باختصار كل سمات تفاعل المؤسسة مع الزبون. وتنطوي العلاقة بين المؤسسة والزبون على الاستمرارية، وسيرورة المعلومة في الاتجاهين "مؤسسة-زبون، زبون-مؤسسة" التفاعلية.

الإدارة / التسيير

إن تسيير وإدارة علاقات الزبائن هي مسؤولية جميع الأقسام داخل مؤسسة الأعمال، حيث تعمل هذه الأقسام على تحويل المعلومات المجمعة عن الزبون إلى معرفة تستفيد منها مؤسسات الأعمال لرصد التغيرات الحاصلة في الأسواق، وخلق قيمة اقتصادية للمؤسسة، المساهمين والزبائن.

حيث تشير البحوث إلى أن نشاط إدارة علاقات الزبون لا يتحدد فقط في إطار قسم التسويق، بل يشمل التغيير المستمر في ثقافة المؤسسات وعملياتها، وهناك مجموعة من البرامج المحددة لدعم عملية إدارة علاقات الزبون وتتضمن: "الخدمة الميدانية، تطبيقات الخدمة الذاتية، دليل الإدارة، قانون العرض، برامج التسويق، تحليل الطلبات"، إن كل هذه التقنيات والعمليات والإجراءات تهدف إلى تعزيز وتسهيل مهام التسويق والمبيعات والخدمة.

أذن إدارة العلاقة مع الزبون ليست مجرد نشاط محدد يقع ضمن قسم التسويق فقط، بل أنه يتضمن أيضا التغيير المنظم المستمر في الثقافة والعمليات والهيكلة والتكنولوجيا التي يتبناها المؤسسة من أجل إقامة بنية تحتية مناسبة تمكن المؤسسة من استيعاب هذا المدخل، وأن المعلومات التي تم جمعها عن الزبون تتحول إلى معرفة المؤسسة، والتي تؤدي إلى مجموعة من الأنشطة بهدف الاستفادة من المعلومات والفرص السوقية، لذا فإن تسيير علاقات الزبون تتطلب تغييرا شاملا في المؤسسة وفي الأفراد.

فالسبب الأكثر اعتيادا لفشل تسيير العلاقة مع الزبون هو أن المؤسسات ترى تسيير العلاقة مع الزبون كتقنية ونظم برامج فقط، إلا أن التقنية لا يمكن أن تبني علاقات زبون مربحة بمفردها، فليست تسيير العلاقة مع الزبون حل تقنيا ولا يمكن تحقيق ذلك بإدخال بعض نظم البرامج في تحسين (CRM)، وبدلا من ذلك تكون تسيير العلاقة مع الزبون جزءا واحدا من إستراتيجية علاقة الزبون الشاملة والفعالة، حيث أن هذه العلاقة هي الممارسة العملية لتحليل قواعد بيانات التسويق واستغلالها، فوحده التسيير يقوم بهذه العملية بما يحقق أهداف المؤسسة والزبون على حد سواء.

الزبائن / الزبون

يقصد بالزبون مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة بها، وهو ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن خدمة أو سلعة أو منتج ما وشراؤها لاستخدامه الخاص أو استخدامه العائلي، لذا يعد الزبون المورد والمصدر الوحيد لأرباح المؤسسة الحالية، ولنموها المستقبلي، وعليه فإن الزبون الجيد هو الذي يحقق أعلى الأرباح وبأقل الكلف.

كثيرا ما نشهد تداخل بين مصطلح: "مستهلك" و"مشتري" و"زبون" والسبب يعود في حقيقة الأمر من إمكانية تأدية فرد واحد لكل هذه الأدوار في وقت واحد، غير أن الفرق موجود وإن كان يتغير بتغير المنتجات والأوقات، أما "المستهلك" فهو الشخص الذي يقتني المنتج أو خدمة باستهلاكه، وهنا نعني بالاستهلاك استغلال (الاستخدام) المنتج أو خدمة بأي مستوى من مستوياته الأساسية أو الإضافية أو الثانوية، أما "المشتري" فهو من يقوم باقتناء المنتج سواء لاستهلاكه هو أو لاستعماله من طرف شخص آخر، كما يمكن أن يكون هذا الشخص فرد عادي أو مؤسسة (تنظيم)، أما "الزبون" فهو كل فرد يشتري أو يمكن أن يشتري.

إذن "الزبون": هو الشخص المستخدم العادي أو الاعتباري (معنوي)، سواء كان داخلي أو خارجي والذي تتعامل معه المؤسسة، بشرائه منتجات أو خدمات، وتتأثر قرارات الزبون بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبالعوامل خارجية مثل: الموارد تأثير العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو المؤسسة. عملياً تستخدم المؤسسة كلمة "زبون" لوصف ثلاثة أنواع من الزبائن أولهما: الزبون الداخلي وهم الأفراد العاملين داخل المؤسسة، والثاني: الزبون الخارجي الزبون على شكل أفراد، وثالثهما الزبون الصناعي أو المؤسسي، وتسعى جميع المؤسسات لتحقيق رغبات وحاجات هؤلاء الزبائن.

ويمكن عن طريق تقنية المعلومات أن تتوافر قدرات للتمييز وتسيير الزبائن، وفقاً لفلسفة إدارة العلاقة مع الزبون على اعتبارها مدخل تسويقي يرتكز على جمع معلومات عن الزبائن من أجل بناء علاقات دائمة معهم، فضلاً عن ذلك فإن الزبون وفقاً لهذه الفلسفة له دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء، والتي لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المؤسسة لإدارة علاقاتها مع زبائنهم، إذ يركز هذا المفهوم على أن المؤسسة لا يمكن أن تنظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد، وإنما يجب أن تدار العلاقة من وجه نظر فلسفية مرحلية تبني على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقاتهم من المؤسسة، والمتضمنة ثلاث مراحل أساسية هي:

◀ **المرحلة الأولى: الزبون المحتمل:** وفي هذه المرحلة المؤسسة تعمل على نقل الزبون من مرحلة الشك والريبة وتحويله إلى زبون حالي ليحقق لها أعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل، وتمثل هذه المرحلة محاولة للمؤسسة لاستقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن إلى مرحلة ما قبل الشراء للمنتجات أو خدمات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائن جدد.

◀ **المرحلة الثانية: الزبون الفعلي:** المؤسسة في هذه المرحلة تعمل على توطيد العلاقة مع الزبون الذي تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للمؤسسة، من خلال برامج لضمان ولائه لمنتجاتها وخدماتها، بفضل جمع المعلومات الأساسية عنه والتي تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء)، هذه المحفظة ستترجم إلى إعادة شراء مرة أخرى وإبقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمؤسسة.

◀ **المرحلة الثالثة: الزبون السابق:** في هذه المرحلة يتحول فيها الزبون عن استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة، ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعاً من وجهة نظر الزبائن، ومن هنا يتوجب في هذه المرحلة على المؤسسة تصميم وإعداد وتبني برامج استرجاع الزبائن السابقين الذين اعرضوا عن استخدام منتجات وخدمات المؤسسة وضمهم من جديد إلى محفظة زبائن المؤسسة ضمن حلقة الولاء والتي تضم مجموعة الزبائن الموالين لمنتجات المؤسسة.

ولهذا يعد الزبون من الركائز الأساسية التي تقوم عليها تسيير علاقات الزبائن، وحتى مؤسسة الأعمال خاصة بعد تحول مؤسسات الأعمال من التوجه نحو المنتج إلى التوجه المرتكز على الزبون، باعتباره الرقم واحد بالنسبة للمؤسسة.

1. أنماط الزبائن المؤسسة وطرق التعامل معهم:

توجد عدة زوايا واعتبارات يمكن الاعتماد عليها في تصنيف زبائن المؤسسة وتحديدهم بدقة، من أجل إعطاء الفرصة لرجل التسويق لتركيز جهوده وتوجيهه التعامل مع الزبائن بشكل فردي. وإن معرفة أنماط وأنواع الزبائن يسهل كثيرا فهمهم ومعرفة حاجاتهم ورغباتهم ومن ثم العمل على تلبية الحاجات والرغبات، مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون وبالتالي كسب ولائه، وهناك العديد من التقسيمات الخاصة بالزبائن:

أ. التصنيف على أساس الخصائص الشخصية للزبون:

إن الأسلوب الذي يتعامل به موظفو المؤسسة مع الزبائن، يعد الأساس الذي تستند إليه كثير من مؤسسات الأعمال الناجحة، وهذا بدوره يتطلب الفهم والإدراك الكاملين لطبيعة وديناميكية السلوك الإنساني وخصوصا الأنماط الشخصية للزبائن، من حيث العادات والتقاليد والقيم والحاجات والاتجاهات، ويمكن الإشارة بهذا المجال إلى عشرة أنماط من الزبائن، وصفاتهم الشخصية وطرق التعامل معهم. يوضح الجدول التالي أنماط الزبون على أساس الخصائص الشخصية له:

التقييم	نمط الزبون	صفاته الشخصية	طرق التعامل معه
01	الزبون السلبي <i>Passive Customer</i>	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف الزبون هنا بالحجل والمزاجية. - كثرة الأسئلة ورغيبته في الإصغاء بانتباه ويقظة. - البطيء في اتخاذ القرارات. - إعطاء الردود للأسئلة التي تطرح عليه. 	<ul style="list-style-type: none"> - الصبر ومحاولة الوصول إلى الأسباب التي تؤدي إلى عدم قدرته على اتخاذ القرار. - مسابرتة للوصول إلى ما يحقق رغباته. - أن لا يجرح الموظف للتصرف بالاتجاه الذي لا يرغبه. - تعميق الإدراك لديه بأهمية وقته وجهده.
02	الزبون المتشكك <i>Skeptical Customer</i>	<ul style="list-style-type: none"> - يتصف هذا الزبون بنزعة عميقة إلى الشك وعدم الثقة. - لهجته التهكمية التي تنطوي على سخيرية لما يقوله الغير له. - صعوبة معرفة الشيء الذي يريده هذا الزبون. 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفة الأساس الذي يبني عليه شكه وعدم ثقته. - عدم مجادلته في ما يدعي ويقول. - تكييف الحوار معه بطريقة تزيل شكه وعدم ثقته.
03	الزبون الثرثار <i>Talkative Customer</i>	<ul style="list-style-type: none"> - يتسم بأنه صديق محامل يستمتع في محادثة الغير. - يتصف بالفكاهة والدعاية. - لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره. 	<ul style="list-style-type: none"> - معاملته بحرص وحذر. - الإمساك بزمام المبادرة أثناء الحديث معه. - التعبير عن الامتنان والتقدير للاقتراحات التي يقدمها.

04	الزبون المغرور المندفع Egotistical Customer	- يبالغ في إدراكه لذاته وهذا ما يولد لديه اتجاهات ونزعات التمييز والسيطرة. - الغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة. - يثار بسهولة ولا يسأل كثيرا وذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء.	- محاولة إنهاء معاملته بسرعة. - معاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنه صاحب الرأي القيم. - الابتعاد عن الدخول في التفاصيل والتركيز على الهدف الأساس.
05	الزبون المتردد Indecisive Customer	- يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه. - يبدو مترددا في حديثه وغير مستقر في رأيه. - لا تتسم إجاباته بنعم أو لا وإنما يؤجل في قراره إلى وقت آخر.	- إشعاره بأن فرص الاختيار أمامه محدودة. - إشعاره بأن الطريق إلى الحلول البديلة مغلق. - إشعاره بافتقار رأيه إلى المنطق من خلال تدعيم أقوالك بالأسباب المنطقية.
06	الزبون الغضبان Angry Customer	- يتميز بالغضب وإمكانية الإثارة بسرعة. - يستمتع في الإساءة للآخرين وإلحاق الضرر بهم. - صعوبة إرضاء آرائه دائما متشددة وفيها نوع من التهجم.	- الأدب والتحلي بالصبر في التفاعل معه. - استيعاب ثورة غضبه والتعرف على مشكله. - محاولة الوصول إلى أسباب الغضب لديه وتسويتها.
07	الزبون المشاهد المتسوق Just looking Customer	- يميل هذا الزبون إلى التمعن في الأشياء وتفحصها. - لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريد أنه يستمتع بالتسوق. - لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة وإذا شعر بذلك فانه يكف فوراً عن القيام بما يعمل.	- أن يتم تتبع حركاته ومحل اهتمامه دون إشعاره بذلك. - عدم محاولة استخدام أية أساليب تدريجية ضاغطة. - تقديم البراهين التي تثبت أن ما تقدمه المؤسسة من خدمات هو الأفضل.
08	الزبون النزوي Snap-Judgement Customer	- يتصف بالتفاخر الدائم وقدرته على اتخاذ قرارات سريعة. - تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي. - يكره المعلومات التفصيلية والشرح المستفيض عن خدمة ويعد ذلك مضيعة للوقت.	- تقديم النصيحة التي تساعد على الاختيار الصحيح. - محاولة مساعدته لتجنبه الأخطاء. - الطلب منه قراءة أية معلومات تتعلق باختياره قبل اتخاذ قراره.
09	الزبون العنيد Dogmatic Customer	- يتصف بأنه إيجابي النزعة نشيط ومبادر. - يفضل اتخاذ قراراته بصورة منفردة بعيدا عن تأثيرات الآخرين. - محافظ يقاوم التغيير وذو عقلية منغلقة.	- محاولة مسايرته في ما يقول والثناء على ذلك. - إظهار التقدير والاحترام لمعارفه وذكائه. - إشعاره بالاهتمام به وبالأشياء التي يقودها.
10	الزبون المفكر الصامت Silent Thinker Customer	- يتسم بالهدوء وقلة الكلام فهو يستمع أكثر مما يتكلم. - يمتاز بالاتزان وعدم السرعة في اتخاذ القرار. - يعتمد على البحث والتقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار الأنسب.	- الحرص على إعطائه المعلومات الصحيحة وعدم مناقشته بغير علم. - استخدام الحقائق والمنطق التحليلي. - الجدية في أسلوب الحوار المستخدم معه.

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي: إدارة علاقات الزبون، مرجع سابق، ص 62...65.

أدرج الباحثون آخرون تحت هذا المعيار ستة أنماط شخصية، يمكن أن يتعامل بها الزبون وهي:

↔ **الزبون العاطفي:** هذا الزبون يتصرف وفق عواطفه فلا نجد في الغالب تحليل منطقي لتصرفاته.

↔ **الزبون الرشيد:** على عكس الزبون العاطفي، قراراته تتميز بالعقلانية والبحث الدائم عن تحقيق المنفعة من رواء أي سلوك.

↔ **الزبون الودود:** يعتبر من الزبائن المرغوب فيهم، فهو لا يسبب أي مشاكل في نقاط البيع، يحاول دائما دعم الاتصال القائم بينه وبين رجل البيع.

↔ **الزبون الانفعالي:** يتميز بالمزاج المتقلب ويستجيب بانفعال مع المواقف ويتخذ أحيانا قرارات شراء عشوائية.

↔ **الزبون الهادئ:** يتميز الزبون الهادئ بالتأني في اتخاذ قرارات الشراء ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع.

↔ **الزبون الخجول:** هذا الزبون لا يعبر عن رأيه، وهو ما يمثل مشكلة أمام المؤسسة.

ولقد اهتم عدد آخر كبير من الباحثين في التسويق بدراسة شخصية الزبون، وخاصة من حيث علاقتها بالانتباه والإدراك، فقد ركز: "هورني" - (*Horney*) على عنصر القلق لدى الزبون، وجعله منطلقا أساسيا لتمييز شخصياتهم وهو يميز بناءا على ذلك بين أنماط الشخصيات الآتية:

↔ **المجامل:** وهو الذي يتوجه عاطفيا نحو الآخرين لينظم إليهم ويندمج معهم.

↔ **العدواني:** وهو الذي يأخذ موقف عدائي من الآخرين، ويكون لديه دائما رغبة بالتسلط والسيطرة عليهم.

↔ **الانعزالي:** وهو الذي ينعزل عن الآخرين ويضمن الحماية لنفسه بالابتعاد والاستقلال عنهم.

ومن خلال تحديد نمط شخصية الزبون يمكن أن يتم تحديد المنتجات التي تناسب هذه الشخصية، عبر اختبارات تجرى عليهم، يعتبر هذا التصنيف ذو أهمية في توجيه أعمال رجل البيع في التعامل مع زبائنها.

ب. التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة:

لا يحتل كل زبائن المؤسسة نفس المستوى من الأهمية في نشاطها والأثر في ربحية المؤسسة، وبناء على هذا المعيار يمكن أن نصنف زبائن المؤسسة إلى ثلاثة أصناف هي:

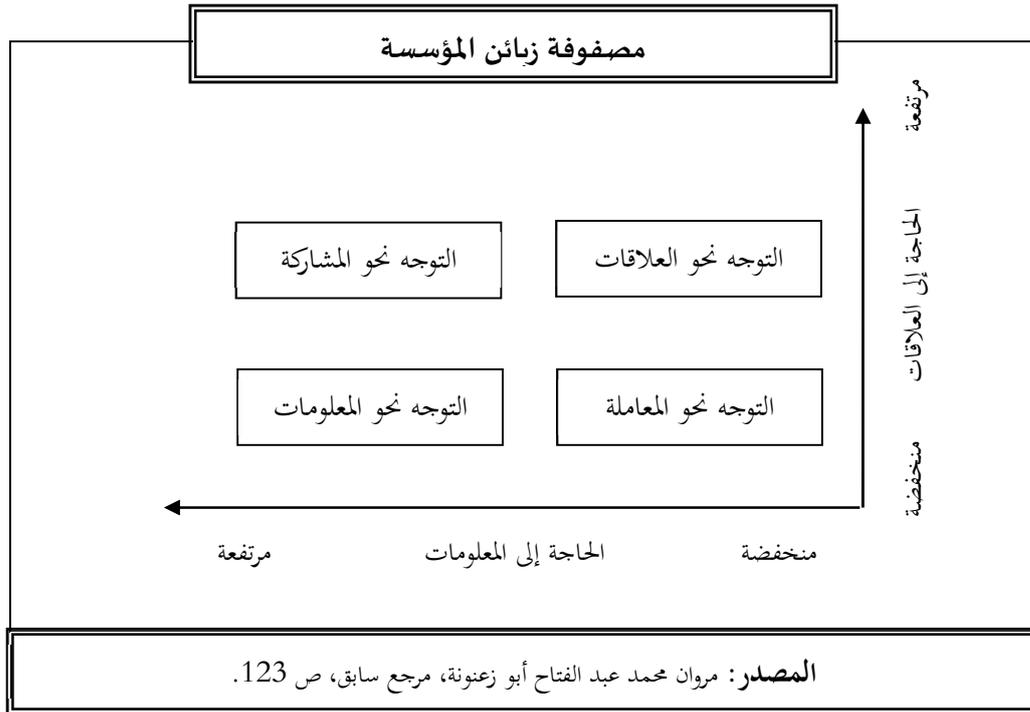
↔ **الزبون الإستراتيجي:** هو الزبون الأكثر مردودية، يتميز في الغالب بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو علامة المؤسسة.

↔ **الزبون التكتيكي:** هذا النوع من الزبائن أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات وانشغالات المؤسسة التي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن.

⇐ الزبون الروتيني: هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المؤسسة مع احتمال قطعة العلاقة، بمعنى يمكن أن يمثل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديد.

ج. التصنيف على أساس نوع الارتباط بين المؤسسة وزبائنها:

تأخذ العلاقة التي يمكن أن تربط الزبون بالمؤسسة متغيرين أساسيين هما: حاجة الزبون إلى العلاقات، والحاجة إلى المعلومات، كما هو موضح في الشكل التالي:



ويوضح الشكل أربعة وضعيات يمكن أن تفسر الارتباط بين المؤسسة والزبون هي:

(1) - **الوضعية الأولى:** زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب وبأقل تكلفة، يتميز بقلّة رغبته في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع.

(2) - **الوضعية الثانية:** هنا نجد الزبائن الراغبين في المعلومات، فهم يهتمون كثيرا بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراؤها مع قلة حاجتهم إلى العلاقات، يتسم الزبون الباحث عن المعلومات بمعرفته لما يريد لكنه بحاجة إلى التعلم.

(3) - **الوضعية الثالثة:** في هذه الحالة نجد الزبون راغب في العلاقة، وهذا الزبون يعطي أهمية كبيرة وقيمة للمؤسسة التي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته، وهي قادرة على تلبيةها وستمكنه من الاستفادة من المعلومات التي تملكها، غالبا ما يكون الزبون الذي يبحث عن العلاقة هو زبون يفتقد للخبرة ولا يرغب في بذل مجهود بشكل دائم للبحث عن المعلومات.

4- **الوضعية الرابعة:** الزبون الموجود في الوضعية يترجم فكرة متطورة مفادها أن الزبون هو شريك للمؤسسة، والزبون الراغب في المشاركة هو الذي يسعى لإقامة علاقات شخصية وطويلة المدى مع المؤسسة من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

د.التصنيف على أساس السلعة:

ينقسم الزبائن حسب السلعة المشتراة إلى:

↔ **زبون نهائي:** وهو الذي يقوم بعملية الشراء للسلع الاستهلاكية من أجل إشباع حاجاته الخاصة أو حاجات العائلية.

↔ **زبون صناعي:** وهو الذي يقوم بعملية شراء السلع الصناعية من أجل استخدامها في العملية الإنتاجية للحصول على سلع أخرى جديدة.

كما نجد أن هناك تقسيمات وتصنيفات أخرى: زبون داخلي وخارجي، الزبائن الحاليين ومحتملين، الزبون المستفيد من فارق سعر الشراء والبيع (أي الوكيل أو الوسيط)، وهناك الزبون الذي يستعمل السلعة أو الخدمة مباشرة،.... إلخ

2. دورة إدارة العلاقة مع الزبون بالمؤسسة:

يمكن القول أن إدارة العلاقة مع الزبون عبارة عن مجموعة من الوسائل التنظيمية والتقنية والبشرية لتسيير وإدارة علاقة من نوع جديد مع الزبون وهدفها الأساسي ربط علاقة خاصة وشخصية مع كل زبون، ويتم تسيير هذه العلاقات وفق دورة تتضمن جملة من المراحل المتتابعة ذات أنشطة خاصة، تساعد على توجيه جميع المبادرات وتنمية البنية التحتية وتسهيل عملية تكوين رؤية ومفهوم أوضح لتسيير وإدارة هذه العلاقات، وتتكون هذه الدورة من أربع مراحل رئيسية لكل مرحلة خطوتين:

1. فهم الزبائن وتقسيمهم إلى شرائح:

- ↔ فهم احتياجات الزبائن
- ↔ تقسيم الزبائن وفقاً لمجموعة من الخصائص

2. تنمية وتطوير المنتجات حسب الزبائن:

- ↔ تطوير المنتجات والخدمات وقنوات التوزيع لمقابلة احتياجات الزبائن.
- ↔ التوائم والتوافق حسب شرائح الزبائن.

3. التفاعل وتسليم القيمة:

- ↔ التفاعل مع الزبائن الحاليين والمرتبطين.
- ↔ تسليم القيمة أو المنفعة للزبائن.

4. اكتساب الزبائن والمحافظة عليهم:

- ↔ اكتساب الزبائن الحاليين والمرتبطين.
- ↔ المحافظة على الزبائن ذوي القيمة.

وعلى الرغم من تتابع وتشابك هذه المراحل ووحدة هدفها إلا أن بعض المؤسسات قد تركز على بعد واحد فقط من هذه الأبعاد الأربعة وذلك لصعوبة تنفيذ هذه الخطوات، وتتمثل هذه المراحل في:

1. المرحلة الأولى: فهم الزبائن وتقسيمهم إلى شرائح

تتأسس العلاقة التي تهدف المؤسسة إلى خلقها وتسييرها من خلال المعرفة الجيدة للزبون بإرضائه ووفائه، لأن إدارة العلاقة مع الزبون ترتبط بتنمية حصص الزبائن أكثر من جلب حصص السوق وأكثر من ذلك فإنها تهدف إلى تعزيز العلاقات مع مختلف الشركاء مثل العاملين داخل المؤسسة، الموردين، ... وغيرهم من الشركاء الذين تقوم المؤسسة بإنشاء القيمة لهم.

فالفهم الصحيح للزبائن يساعد على تكوين علاقات معهم ولذلك يجب على المؤسسة أن تجيب على: ماذا يمثل الزبائن بالنسبة لها؟، ما هي نوع الخدمة الأكثر أهمية لهم؟، متى يفضل الزبائن الدخول في علاقات تفاعلية معها؟، ما هي الطرق التي يفضلونها في الاتصال بهم؟، ما هي المنتجات التي يرغبون في شرائها؟. ويعتمد الفهم الجيد للزبائن على مجموعة من التحليلات المفصلة والعلاقات المتداخلة التي يجب أن تخضع للدراسة مثل:

- ◀ رسم خطة مبنية على التحليل الديمغرافي للزبائن وسماتهم الشخصية وأنماط شرائهم وقنوات التوزيع المفضلة لديهم.
- ◀ تقسيم السوق التخليبي إلى قطاعات (*Segmentation*) لتحديد المجموعات المتميزة من الزبائن، وعلى الرغم من اعتناق مفهوم التسويق لكل زبون (*Marketing One to One*) إلا أن المؤسسات لم تستطع تقديم أدوات تساعد على تطبيق هذا المفهوم.
- ◀ إجراء البحوث الأولية للتعرف على الاحتياجات والرغبات والاتجاهات للزبائن.
- ◀ الترتيب النسبي لقيم الزبائن لتحديد الربحية المتوقعة والقيم الدائمة للزبون والتي ستتحقق من التعامل مع كل شريحة من الزبائن.

2. المرحلة الثانية: تنمية وتطوير المنتجات حسب الزبائن

يعرف التسويق الحديث على أنه المجموعة الحركية لكل النشاطات التجارية الموضوعة من طرف المؤسسة، منذ ظهور الحاجة إلى خدمات ما بعد البيع مروراً بالتصور، الترويج، الإشهار، التوزيع، فهدفه النهائي هو إشباع حاجات الزبون الحالية والمرتبقة وتحقيق المردودية بالنسبة للمؤسسة، ويفهم من هذا كله أن الزبون هو محور اهتمام المؤسسة وهذا له انعكاس عميق حول المسعى الشامل للمؤسسة، لأنه عوض التفكير في بيع ما أنتج، يجب عكس العملية بأن نفكر في إنتاج ما يمكن بيعه. إن مهمة التسويق الحديث هو إدارة هذه العلاقة مع السوق، فالمنتجات تحضر انطلاقاً من رغبات الزبون بالرجوع إلى الدراسات الضرورية، للتعرف، تحديد الهوية، الفهم، وتقدير حاجات الزبون، فتبني المؤسسة لفلسفة التركيز على الزبون يتطلب أن تتم عمليات تطوير وتنمية المنتج وفقاً لاحتياجات ورغبات الزبائن، ويؤكد **Khan-1998** أن الطريقة الوحيدة للمنافسة الآن هي مقابلة احتياجات الزبائن بطريقة أفضل من المنافسين، وذلك بالتوسع في تطبيق إستراتيجية التخصيص والتي تبنى على تفضيل المنتجات حسب الاحتياجات الفرعية للزبائن.

من خلال هذين المرحلتين نستنتج أنه كي تتمكن المؤسسة من إدارة علاقاتها مع زبائنها وتسيير بفعالية، يجب عليها عقد علاقات فردية وتفاعلية مع الزبائن وبالتالي عليها معرفتهم أولاً، ليس فقط معرفة أسمائهم وعناوينهم، ولكن بتكوين قاعدة خاصة بمعطيات الزبائن (*Data Mining*) وتضم هذه القاعدة كل المعلومات التي تم جمعها في أثناء الصفقات الماضية التي قام بها الزبون مع المؤسسة، وتعتبر قاعدة المعطيات التسويقية أول أداة تستعملها المؤسسات لتعزيز العلاقة بين

العلامة والزبائن، كما أن تكوين وإثراء ملفات الزبائن يعتبر ملازم أساسي لتسويق العلاقات لأن إنشاء علاقة دائمة يستوجب معرفة خصائص الزبائن (السن، تاريخ الميلاد، الدخل، حجم العائلة،...) وأيضا اهتمامهم وآرائهم وأيضا عاداتهم وتفضيلاتهم، ويسهل بذلك تقسيمهم إلى شرائح وفئات يتم وفقا لها تقديم وتطوير المنتجات والخدمات المرصية وتوزيعها حسب قنوات تقابل احتياجات الزبائن، بشكل يلاءم ويوافق رغبة هذه الفئات بصفة عامة وحاجة كل زبون داخل الفئة بصفة خاصة.

3. المرحلة الثالثة: التفاعل مع الزبائن وتقديم قيمة لهم

إن التعامل مع الزبائن يعد عنصرا هاما لبرنامج إدارة علاقات، ولتعزيز عمليات التفاعل معهم فإنه يجب على المؤسسة مراعاة توفير وسيلة سهلة للوصول إلى معلومات مؤثرة وفعالة وذات ارتباط بالزبائن، وتدريب جميع العاملين على كيفية استخدام معلومات الزبائن لتحقيق أهداف برامج إدارة العلاقة معهم.

إن مكونات سيورة التسويق التفاعلي (بالعلاقات) تظهر وجود نظام تسويقي للمعلومات فعال لدى المؤسسة هو الذي يحقق لها أهدافها المشار إليها سابقا، وغايتها من خلال ذلك هو كيف تجعل الزبون وفي لها أطول ما يمكن، إن أول ملاحظة حول إشكالية العلاقة هي ذات طبيعة ثابتة، فإن الشراء والتعامل المتكرر لا يكون دائما هو الدافع الرئيسي لرسم إستراتيجية عليه، بل الثقة والتفاعل والتعهد يساهمون إلى حد ما في التفضيل، إن العوامل الثلاثة تعتمد على تدفق المعلومات بين مختلف الأطراف الذين يشاركون في سيورة التسويق التفاعلي، ومما لا شك فيه يعطي ذلك المؤسسة فرصا جد مريحة في تلبية حاجات زبائنها، وبالتالي الحفاظ عليهم أطول ما يمكن، فوجود مثل هذه العلاقات الوطيدة بين المؤسسة وزبائنها يمنحها مناعة وقوة ضد منافسيها.

وحسب المقولة الشهيرة لـ: *Rogiset Peppers* في كتابهم "واحد لواحد - *One to One*": "من الأفضل التركيز على زبون واحد والسعي لبيع أكبر عدد ممكن من المنتجات له بدل الاهتمام والتركيز على منتج واحد والسعي لبيع أكبر حجم أو كمية ممكنة منه"، فقد أفضى كل ذلك -وحتى هذه المرحلة- إلى إعطاء أولوية واهتمام أكبر للعلاقة مع الزبون بدل المنتج نفسه على اعتبار أن إدارة هذه العلاقة يهدف إلى زيادة رضا الزبون بتلبية احتياجاته بسرعة وفي كل زمان ومكان وأفضل من المنافسين، ونظرا للتكاليف المترتبة على تحقيق هذا الهدف يجب أن يقابل ذلك توفير في مردودية المؤسسة مما يسمح بتحقيق توازن بين الزبون والمؤسسة باستفادة كل الأطراف وهو التحدي الذي يواجه المؤسسة في تحقيق علاقة مثلى بينها وبين زبائنها، وهذا لا يتم إلا بمنظور إنشاء القيمة بواسطة الزبون وللزبون أو بالأحرى منظور التقارب الضمني بين الإستراتيجية وبين المالية في إنشاء المؤسسة للقيمة، وذلك باعتبار أن إنشاء القيمة عموما لمختلف الأطراف الآخذة (الزبائن، العاملين، المسؤولين، المساهمين، المحيط والمجتمع) يعكس سبب وجود المؤسسات كما أصبح معيارا لتقييم أدائها الإجمالي

واستمرارها فإنشاء القيمة خصوصا للزبون يعد أولوية الأولويات فيما يتعلق بالمقاصد التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها في ظل الوسط الجديد لأنه يلازم وجودها واستمرارها.

4. المرحلة الرابعة: اكتساب الزبائن والمحافظة عليهم

إن اكتساب زبائن جدد هو هدف أي إدارة تسويق، حيث يمثل ضمنا زيادة الأرباح والمبيعات، ويتم ذلك من خلال التأكيد على جمع معلومات دقيقة عن زبائن المؤسسة، التفاعل الدائم معهم والرد على كل الاستفسارات التي تتبادر إلى مخيلتهم عن المؤسسة والمنتج، كذلك يتم متابعتهم عن طريق رجال البيع الذين يجندون لخدمة الزبائن وفقا لرغباتهم. إن لجوء المؤسسة إلى وسائل لجذب الزبائن تركز على كل فرد وحاجاته الخاصة لاقتناعها بأن الزبون متفرد فيما يخص رغباته ومعتقداته، مما يسمح لها باستهداف أفضل للعروض التجارية وتركيز جهودات عناصر المزيج التسويقي على مجموعة محددة من الزبائن وامتلاك أكبر معدلات نجاح بالمقارنة مع المقاربات التقليدية التي تركز على التجزئة الكلية.

فتسويق العلاقات يركز على مفهوم العلائقية التفاعلية (*Relationnalité Interactive*) والتي من خلالها حاجات الزبون ليست مجرد معطيات، وإنما هي بناءات لعلاقة التبادل فصورة ما تم تبادله هو محصلة للتفاعل القائم بين مختلف أقطاب علاقة التبادل.

ويمكننا أن نرى الآن أهمية عدم إيجاد الزبائن فقط، بل الحفاظ عليهم ونموهم أيضا، وتكون إدارة العلاقة مع الزبون موجهة اتجاه المدى الطويل، ولا تريد المؤسسات الذكية في وقتنا الحالي أن تنتج زبائن فقط، وإنما تريد أن تمتلكهم طوال الحياة، وتحصل على قيمة زبونها مدى الحياة، وتبني حقوق ملكية زبون شامل أيضا ويجب على المؤسسات أن تدبر ذلك بعناية، وأن ترى الزبائن كأصول لها لا بد من تعظيمها ويجب عليها أيضا أن تستحوذ زبائنهم وتحافظ عليهم.

ويمكن الاحتفاظ بالزبون من خلال مساعدته بالإجابة على الأسئلة التي تدور في ذهنه وتقديم حلول للمشكلات التي تقابله، وأيضا يمكن مفاجأته باتصال تليفوني لتهنئته بعيد ميلاده، أو تقديم عرض ترويجي لهدايا بمناسبة عيد زواجه أو عيد الأم، أو وضع عروض تشجيعية مستمرة ومتجددة على كافة المنتجات المعروضة، وكلما توافرت معلومات أكثر عن الزبائن فإنه يؤدي إلى فهم أكثر عمقا وأكثر قيمة، ويساعد المؤسسة في معرفة الشرائح الأكثر ربحية، ولإنجاح هذا فإنه ينبغي على المؤسسة أن تحافظ على التفاعل والتداخل مع الزبون من خلال عدم التوقف عن الاستماع الجيد له، وتقديم المنتج أو الخدمة من خلال تقديم القيم والمنافع، بإدراك أن حاجات الزبائن المتغيرة بصفة مستمرة، فما يعجبهم اليوم قد لا يكون كذلك غدا.

