

تمهيد

إدارة العلاقة مع الزبون هي عبارة مزيج من الممارسات والاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدمها المؤسسة الأعمال لإدارة وتحسين علاقتها بزبائنهم وتحليل تفاعلاتها معهم وبيانهم طوال دورة حياة الزبون، الهدف هو تحسين علاقات خدمة الزبون، والمساعدة في الحفاظ عليهم، ودفع نمو المبيعات، ويتم ذلك من خلال جمع وتخزين وتحليل المعلومات المتعلقة بالزبون بهدف تحسين تجربتهم وزيادة رضاهم وولاءهم للمؤسسة يمكن تحقيق أهداف علاقات الزبون باستخدام برامج وأنظمة مخصصة تسمى أنظمة CRM، تساعد هذه الأنظمة في تتبع تفاصيل الزبون، وتخصيص العروض والخدمات، وتحسين عمليات البيع الدعم وزيادة الإيرادات.

المحاضرة السادسة: دورة إدارة العلاقة مع الزبون (CRM) 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 خطوات:

1. فهم الزبائن وتقسيمهم إلى شرائح:

↔ فهم احتياجات الزبائن

↔ تقسيم الزبائن وفقا 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 والمرتقبين.

↔ تسليم القيمة أو المنفعة للزبائن.

4. اكتساب الزبائن والمحافظة عليهم:

↔ اكتساب الزبائن الحاليين والمرتقبين.

↔ 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 التخيلي 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 المرودية 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 وفقا 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 لزيائنها.

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 أولا، 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 والزيائن، 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 اهتماماتهم وآرائهم وأيضا عاداتهم وتفضيلاتهم، ويسهل بذلك تقسيمهم إلى شرائح وفئات يتم وفقا لها تقديم وتطوير المنتجات والخدمات المرضية 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 بالزيائن، وتدريب جميع العاملين على كيفية استخدام معلومات الزبائن لتحقيق أهداف برامج إدارة العلاقة معهم.

إن مكونات سيرورة 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 سيرورة 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 ل: **Rogeiset 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 لرغبتهم. 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 تدير ذلك بعناية، وأن ترى الزبائن كأصول لها لا بد من تعظيمها ويجب عليها أيضا أن تستحوذ زبائنها 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.