

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مطبوعة دروس في مادة

إدارة علاقات الزبائن

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر

تخصص تسويق الخدمات

من إعداد الدكتورة:

حموزروقي أمال

السنة الدراسية: 2023-2024

مقدمة:

تعد إدارة علاقات الزبائن عنصراً أساسياً في نجاح الأعمال التجارية الحديثة، وهي استراتيجية شاملة تركز على بناء والحفاظ على علاقات قوية مع العملاء بهدف تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم، تعتمد هذه الاستراتيجية على استخدام التكنولوجيا لتحليل بيانات العملاء وتخصيص التجارب والخدمات المقدمة لهم، وبشكل عام يمكن القول أن بقاء واستمرار المنظمة في ظل نظام بيئي يتسم بالتعقيد وحدة التنافس، أمر يستوجب تطبيق آليات حديثة والاستفادة من تلك التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ضمن رؤية استراتيجية واضحة المعالم، قصد الوصول إلى الإدراك والفهم الجيد لحاجات الزبون ورغباته، والسعي لإشباعها على نحو يحقق القيمة المطلوبة للزبون، فالزبون هو محور أنشطة المنظمة وجوهرها بل سبب وجودها عندما يكون التسويق الحديث محل التطبيق، و ما يميز الحقبة الزمنية التي تعيشها المنظمات حالياً هو بحثها عن الكيفية التي تمكنها من الحفاظ على ولاء زبائنهم، مما فرض عليها التركيز على توطيد العلاقة معهم على نحو تتكامل فيه كافة الأبعاد والمستويات الاستراتيجية، لذلك أصبحت إدارة علاقات الزبائن أحد أهم مداخل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وكسب ولاء الزبائن، من خلال خدمة الزبون والاصغاء الدائم لتطلعاته المتجددة قصد تحقيق رضاه وكسب ولائه .

و بناء على ما سبق سنعمل من خلال هذه المحاضرات بتزويد الطلاب أو المهتمين بالمعرفة والمهارات اللازمة لفهم وتطبيق استراتيجيات **CRM** بنجاح في بيئة الأعمال الحديثة، وذلك من خلال دراسة

المحاور التالية:

المحور الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقة

المحور الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن

المحور الثالث: تعريف وأهمية إدارة علاقات الزبائن

المحور الرابع: خطوات واستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

المحور الخامس: معايير قياس أداء إدارة علاقات الزبائن

المحور السادس: أبعاد إدارة علاقات العملاء

المحور السابع: تحليل ربحية الزبائن

المحور الثامن: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية

المحور التاسع: إدارة علاقات الزبائن الالكترونية **E-CRM**

المحور العاشر: نماذج عن برامج لإدارة علاقات الزبائن

المحور الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقة

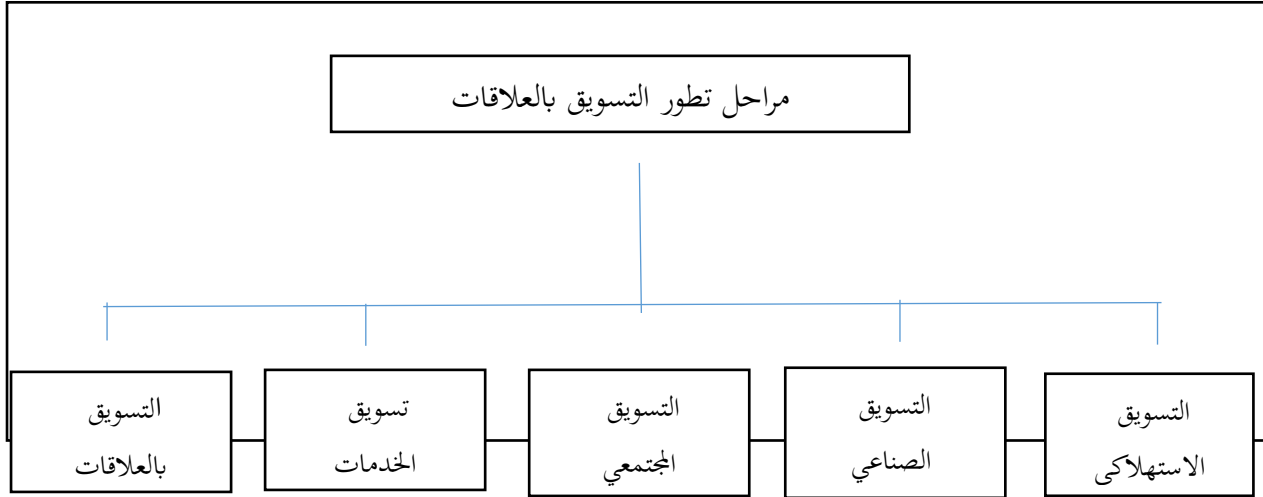
المحور الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقة

يهدف هذا المحور الى فهم مفهوم التسويق بالعلاقة ومبادئه الأساسية، مثل أهمية بناء علاقات قوية مع العملاء وتحقيق ولائهم.

أولاً: مراحل تطور التسويق بالعلاقات

لقد مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت الى تطور مفهومه وفلسفته حتى جاء التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات الى التسويق الصناعي في الستينات مرورا بالتسويق المجتمعي والتسويق في المنظمات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات إلى التسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي وحتى الان، ويمكن توضيح ذلك من خلال المخطط التالي:

الشكل رقم (1-1): مراحل تطور التسويق بالعلاقات



المصدر: فؤاد الشيخ سالم، علي فلاح الزغبى، إدارة العلاقات التسويقية مدخل إدارة علاقات الزبائن،

دار المسيرة، عمان، الأردن، 2020، ص 118

من خلال الشكل أعلاه نستنتج أن التسويق تحول من مفهوم التسويق التقليدي الى المفهوم القائم على اعتبار المستهلكين شركاء للمنظمة، وأنه على المنظمة بناء علاقات طويلة الأجل.

ثانيا: مفهوم التسويق بالعلاقات

يعرف التسويق بالعلاقات على أنه:

- عملية جذب وصيانة وتعزيز العلاقات مع الناس.
- قدرة البائع على إقامة وتعزيز العلاقات مع المستهلك والحفاظ عليها وصيانتها وبذلك فإنه سيتم تحقيق أهداف كلا الطرفين.
- عرف على أنه الطريقة التي تجذب بها المنظمة أو الشركة العملاء من خلال تطوير العمليات المتبادلة التي تتم بين كل من الشركة والعملاء، ويتم ذلك من خلال خطة استراتيجية يتم الالتزام بها خلال فترة زمنية محددة.
- عبارة عن مجموعة من الخطوات التي تبني علاقات ثقة بين شركتك الخاصة والعملاء المستهدفين، وبذلك فإن الثقة المتبادلة بين العميل والشركة تعتبر من أهم الخصائص الخاصة بـ العلاقات التسويقية.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التسويق بالعلاقات هو استراتيجية تسويقية تركز على إنشاء العلاقات مع العملاء والحفاظ عليها وتوسيعها، أي أن التسويق بالعلاقات يساعد الشركات على إنشاء علاقات طويلة الأمد مع عملائها والحفاظ عليها من خلال فهم احتياجاتهم ورغباتهم، ثم تزويدهم بالمنتجات أو الخدمات التي يرغبون فيها.

ثالثا: أهمية التسويق بالعلاقات

للتسويق بالعلاقات أهمية كبيرة سواء للمنظمة أو للمستهلكين يمكن ذكرها أهمها كما يلي:

1. أهمية التسويق بالعلاقات بالنسبة للمنظمات التي تبني هذا المفهوم:

للتسويق بالعلاقات أهمية كبيرة في عالم الأعمال والتسويق، ويمكن تلخيص أهميته في عدة نقاط:

- **بناء الولاء والثقة:** يساعد التسويق بالعلاقات على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يزيد من مستوى الولاء للعلامة التجارية ويعزز الثقة بين العميل والشركة.
- **تقليل التكاليف التسويقية** من خلال الحفاظ على العملاء الحاليين وتعزيز علاقاتهم، يمكن للشركة تقليل التكاليف المرتبطة بجذب عملاء جدد، حيث يكون استبقاء العملاء أكثر فعالية اقتصادية من جذب عملاء جدد.
- **زيادة الإيرادات والأرباح:** تسهم علاقات العملاء القوية في زيادة حجم المبيعات وتحسين معدلات الربحية، نتيجة لزيادة عدد المشتريات من العملاء الحاليين وزيادة قيمة المعاملات.
- **تحسين تجربة العملاء:** يركز التسويق بالعلاقات على تحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من احتمالية إعادة الشراء والتوصية للآخرين.
- **تعزيز سمعة العلامة التجارية:** بناء علاقات إيجابية مع العملاء يساهم في تعزيز سمعة العلامة التجارية وخلق صورة إيجابية في السوق، مما يؤدي إلى جذب المزيد من العملاء والفرص التجارية.
- **التحليل والتقييم المستمر:** يسمح التسويق بالعلاقات بجمع البيانات وتحليلها بشكل دوري لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وتلبية التوقعات.

- بناء علاقات قوية ومستدامة: يساعد التسويق بالعلاقات على بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء، مما يؤدي إلى زيادة مستوى الولاء والثقة بين العميل والعلامة التجارية.
- زيادة الولاء والرضا: عندما يشعر العملاء بأنهم محور اهتمام الشركة وتوجد معهم علاقة مستدامة، يزداد مستوى رضاهم وبالتالي يزيد معدل الولاء والاستمرارية في التعامل مع العلامة التجارية.
- تقليل معدلات الانسحاب والاستبدال: بناء علاقات قوية يساهم في تقليل معدلات انسحاب العملاء واستبدالهم بالعلامات التجارية الأخرى، مما يحافظ على قاعدة عملاء مستقرة ومستدامة.
- زيادة القيمة للعميل: من خلال فهم احتياجات العملاء وتقديم الحلول المناسبة، يمكن للشركة زيادة قيمة المعاملات وتحقيق تجربة شراء مرضية ومميزة للعملاء.
- التفاعل والتواصل الفعال: يعزز التسويق بالعلاقات التفاعل الفعال مع العملاء من خلال وسائل متعددة مثل وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، مما يعزز العلاقة بين الشركة والعميل.

2. أهمية التسويق بالعلاقات للمستهلكين

- تتمثل أهمية التسويق بالعلاقات للمستهلكين في العديد من الجوانب التي تؤثر بشكل كبير على تجربة العملاء ونجاح الشركة، ومن هذه الجوانب:
- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد المستهلك على التعامل معها
 - العلاقات الاجتماعية مع المسوق أو مقدم الخدمة والعاملين لديه والتي تساعده على الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الحالات.
 - التقليل من تكاليف التحول من مسوق لأخر سواء التكاليف الاجتماعية أم المادية أم النفسية.

رابعاً: أهداف التسويق بالعلاقات

- ان الهدف الكلي من (RM) هو تحسين انتاجيه التسويق وتعزيز القيمة المتبادلة للأطراف المشتركين في العلاقة.
- بناء وصيانة قاعدة البيانات للمستهلكين المرشحين للمنظمة لبلوغ هذا الهدف.
- يساعد المنظمة على جذب المستهلكين الذين يرغبون في علاقات طويلة الأمد من خلال تجزئه السوق.
- الحصول على المستهلكين، والوصول الى رضاهم والحفاظ عليهم ، وتعزيزهم ودعمهم
- زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء من خلال تقديم خدمات مميزة وتجربة عملاء مرضية.
- تحسين الربحية فعلاقات العملاء القوية تسهم في زيادة الإيرادات والأرباح، حيث يتم التركيز على زيادة قيمة.

خامساً: خصائص التسويق بالعلاقات

تتمثل أهم خصائص التسويق بالعلاقات فيما يلي:

- التركيز على الاحتفاظ بالمستهلك.
- التوجه نحو قيم المستهلك.
- مدى زمني طويل.
- تركيز عال جداً على خدمة المستهلك.
- اتصال عال مع المستهلك.
- التركيز على الجودة كونها قضية الجميع ولا تنحصر في المنتج فقط.

سادساً: مرتكزات مفهوم التسويق بالعلاقات

يقوم التسويق بالعلاقات على ستة مرتكزات أساسية هي:

- خلق قيمة مضافة وجديدة للمستهلكين من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو للخدمة المقدمة لهم من قبل جهاز الخدمة.
- تحديد الفوائد والمنافع التي يرغب المستهلك في تحقيقها من جراء استخدام السلعة أو الخدمة
- تحديد عملية الاتصال بين أطراف التعامل وبالشكل الذي يعزز القيمة المدركة من قبل المستهلك
- دعم وتعزيز العلاقات التعاقدية بين أطراف التعامل كالعلاقة القائمة بين المسوقين والمستهلكين
- ضرورة تحديد وغدراك أهمية الوقت بالنسبة لمستهلكين والتكاليف الناشئة عنه في حالة عدم استثماره بالشكل الصحيح بين أطراف العلاقة.
- بناء شبكة من العلاقات مع المستهلكين فضلا عن شبكة العلاقات بين المنظمة ومختلف الأطراف المشاركة وغيرهم من أصحاب المصالح مع المنظمة.

المحور الثاني: تطور مفهوم إدارة

علاقات الزبائن

المحور الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن

أولاً: تطور توجهات المؤسسة نحو الزبون

1. التوجهات الكلاسيكية للتسويق والنظرة الى الزبون

التوجهات الكلاسيكية للتسويق تعكس المراحل المختلفة التي مرت بها استراتيجيات التسويق ونظرتهم الى الزبون، والتي تأثرت بتطور التكنولوجيا وتغيرات سلوك المستهلك. وفيما يلي نظرة على التوجهات الكلاسيكية الرئيسية والنظرة إلى الزبون في كل منها:

1. التوجه الإنتاجي:

كان التركيز الرئيسي في هذا التوجه على زيادة الإنتاجية والكفاءة في التصنيع، الافتراض الأساسي كان أن المستهلكين يفضلون المنتجات المتاحة بسهولة وبأسعار منخفضة.

2. التوجه المنتج:

الشركات التي تتبع هذا التوجه تركز على تحسين جودة منتجاتها وابتكار منتجات جديدة أفضل من المنافسين.

3. التوجه البيعي:

يركز هذا التوجه على زيادة المبيعات من خلال جهود الترويج والمبيعات المكثفة، يتم استخدام تقنيات البيع العدوانية لتجاوز المنافسة، الزبائن يعتبرون مترددين في الشراء، لذلك يجب إقناعهم بشكل مكثف ومباشر للشراء.

ثانياً: التوجهات الحديثة للتسويق والنظرة الى الزبون

1. التوجه التسويقي :

هذا التوجه يقوم على فهم احتياجات ورغبات العملاء وتصميم المنتجات والخدمات التي تلي هذه الاحتياجات بشكل أفضل من المنافسين، الزبائن يعتبرون محور الاهتمام فيتم جمع البيانات وتحليلها لفهم تفضيلات العملاء وسلوكياتهم.

2 . التوجه المجتمعي:

يضيف هذا التوجه بعدا آخر للتوجه التسويقي التقليدي، حيث يأخذ في الاعتبار رفاهية المجتمع والبيئة في القرارات التسويقية. الزبائن يعتبرون مهتمين ليس فقط بالجودة والاحتياجات الشخصية، ولكن أيضا بتأثير المنتجات على المجتمع والبيئة. الشركات تسعى لتحقيق توازن بين تحقيق الربح وتلبية احتياجات العملاء والمساهمة في رفاهية المجتمع.

خلاصة:

من خلال ما سبق نستنتج أن تحول النظرة إلى الزبون من التركيز على الكفاءة والإنتاجية (التوجه الإنتاجي) إلى التركيز على الجودة (التوجه المنتج)، ثم من استخدام تقنيات البيع (التوجه البيعي) إلى وضع العميل في مركز الاستراتيجية (التوجه التسويقي). إلى الأخذ بعين الاعتبار رفاهية المجتمع والبيئة في القرارات التسويقية (التوجه المجتمعي)، وهذه التوجهات تعكس التحولات الأساسية في الفكر التسويقي على مر الزمن، من التركيز على المنتجات والإنتاج إلى التركيز على العملاء والمجتمع. فهم هذه التوجهات يمكن الشركات من تصميم استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية تتماشى مع القيم الحديثة وتلبية توقعات الزبائن بشكل أفضل.

ثالثاً: مراحل تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن

مرت إدارة علاقات الزبائن (CRM) بمراحل عديدة، وفيما يلي نظرة شاملة على تطور هذا المفهوم:

1. المرحلة التقليدية (ما قبل التكنولوجيا الرقمية):

- العلاقات الشخصية : كانت العلاقات تعتمد بشكل كبير على التفاعلات الشخصية المباشرة.

البائعون يعرفون عملاءهم بشكل شخصي ويفهمون احتياجاتهم من خلال التواصل المباشر.

- السجلات اليدوية : كانت سجلات العملاء تحفظ يدوياً في ملفات ورقية، مما جعل عملية إدارة

العلاقات بطيئة وغير فعالة في بعض الأحيان.

2. المرحلة الانتقالية (ظهور التكنولوجيا الرقمية):

- أتمتة المكاتب : مع ظهور الحواسيب في الثمانينات، بدأت الشركات في استخدام برامج بسيطة لأتمتة

السجلات والبيانات. هذا أدى إلى تحسين كفاءة إدارة البيانات.

- برامج CRM الأولية : بدأت بعض الشركات في استخدام برامج مخصصة لإدارة العلاقات مع

العملاء، تركزت على تخزين المعلومات الأساسية وتبسيط العمليات الإدارية.

3. مرحلة التوسع والتكامل (التسعينات وأوائل الألفية):

- برامج CRM الشاملة : بدأت برامج CRM في التطور لتصبح أكثر شمولية، تقدم ميزات متعددة

مثل إدارة الاتصالات، تتبع المبيعات، وتقديم الدعم الفني.

- الإنترنت والبريد الإلكتروني : مع انتشار الإنترنت، بدأت الشركات في استخدام البريد الإلكتروني

ووسائل الاتصال الإلكتروني الأخرى للتفاعل مع العملاء بشكل أسرع وأكثر فعالية.

4. المرحلة الحديثة (ما بعد الألفية الثانية):

- البيانات الضخمة والتحليل المتقدم: ظهرت تقنيات جديدة لتحليل البيانات الضخمة، مما أتاح للشركات إمكانية تحليل سلوك العملاء بشكل أكثر دقة وتخصيص العروض والخدمات بشكل أفضل.
- الحوسبة السحابية: انتقلت العديد من تطبيقات CRM إلى الحوسبة السحابية، مما سهل الوصول إلى البيانات من أي مكان وأي جهاز، وقلل من تكاليف البنية التحتية.
- التكامل مع وسائل التواصل الاجتماعي: بدأت أنظمة CRM تتكامل مع وسائل التواصل الاجتماعي، مما أتاح للشركات مراقبة التفاعلات الاجتماعية وفهم مشاعر العملاء بشكل أفضل.

5. المرحلة المستقبلية (الحاضر والمستقبل القريب):

- الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي: أصبحت تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي جزءاً لا يتجزأ من أنظمة CRM، تساعد في التنبؤ بسلوك العملاء وتقديم توصيات مخصصة.
- تجربة العملاء متعددة القنوات: تركز الشركات على تقديم تجربة متسقة للعملاء عبر جميع القنوات، سواء كانت عبر الإنترنت أو في المتاجر الفعلية.
- الخصوصية وحماية البيانات: مع تزايد المخاوف بشأن الخصوصية، تركز أنظمة CRM الحديثة على الامتثال للوائح حماية البيانات وضمان سرية معلومات العملاء.

المحور الثالث: تعريف وأهمية إدارة

علاقات الزبائن

المحور الثالث: تعريف وأهمية إدارة علاقات الزبائن

أولاً: تعريف إدارة علاقات الزبائن

يعود أصل مصطلح التسويق لإدارة علاقات الزبائن إلى المصطلح باللغة الإنجليزية Customer

Relationship Management، ويطلق عليه اختصاراً "CRM"

تعددت تعريفات إدارة علاقات الزبائن والتي يمكن ذكر أهمها كما يلي:

- عرف Kotler إدارة علاقات الزبائن بأنها: "عملية شاملة لبناء علاقات مربحة مع الزبائن والحفاظ عليها من خلال تقديم أعلى قيمة للزبائن وارضائهم".

- عرفها كل من Lévy & Lendrevie إدارة علاقات الزبائن على أنها " استراتيجية وعملية تنظيمية تهدف إلى زيادة رقم الأعمال وأرباح المؤسسة، وذلك من خلال تطوير علاقات مستدامة وقوية مع زبائن مربحين"، في حين عرفها Clark & Flaherty بأنها: "فلسفة أعمال طويلة الأجل تهدف إلى جمع واستخدام المعلومات التراكمية عن الزبون والتفاهم معه بذكاء من أجل اجراء تقييم مستمر لاحتياجاته"

- وعرفت إدارة علاقات الزبائن أيضاً بأنها "الفلسفة التي تضع الزبائن في نقطة تصميم المنتجات من أجل توجيه موارد وجهود المنظمة لتقديم أفضل الخدمات وتعزيز ولاء الزبائن له".

- وهي إستراتيجية أعمال محور اهتمامها هو العميل بالدرجة الأولى للحصول على رضاه والمحافظة عليه والاستحواذ على ولائه عن طريق تقديم خدمة مميزة له

- وهي فلسفة أعمال تسمح للمنظمة فهم تفكير وتصرفات الزبائن وتحليل احتياجاتهم ومعرفة تطلعاتهم من خلال المعلومات المخزنة في قواعد البيانات، حتى تتمكن الشركات التوصل لما يرغبون به وأيضاً التنبؤ

بسلوكهم مستقبلاً واتخاذ قرارات تسويقية صائبة من حيث التوقيت والتنوع، للمحافظة على مستوى ربحية أعمالها وتنميتها ان تحديد نوعيات الزبائن، وفئاتهم، وما يرغبون به من منتجات وما يعانونه من مشاكل، خاصة على صعيد الخدمات والذي يعتبر من أهم عوامل المحافظة على ولاء الزبائن، حيث تعاني الشركات الكبرى من تسرب الزبائن، وهناك دراسات إحصائية تشير إلى أن معدل فقدان الزبائن لدى الشركات قد يبلغ 20% من عدد العملاء الكلي كل عام، وأن كلفة عملية اكتساب عميل جديد قد تبلغ ستة أضعاف كلفة المحافظة على العميل الموجود. وأن 68% من العملاء يغيرون الشركات والمؤسسات التي يتعاملون معها بسبب الخدمات، والملاحظ أن 4% فقط من هؤلاء العملاء الذين توقفوا عن التعامل سبق لهم أن اشتكوا من سوء في الخدمات. بينما 90% تركوا بدون سابق إشعار. وأن 82% من العملاء الذين تم حل مشكلاتهم عاودوا إلى التعامل مع نفس الشركات.

- يشير كل من كوتلر وأرمسترونج بأن إدارة العلاقة مع الزبون بمفهومها الضيق "هي نشاط إدارة قاعدة بيانات الزبائن وتشمل إدارة معلومات تفصيلية عن الزبائن الأفراد وإدارة نقاط التماس الزبون بعناية بهدف خلق ولاء الزبون"، أما بمفهومها الواسع والحديث "فهي عملية شاملة لبناء علاقات زبون مريحة والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة ورضا متميز للزبون، وهنا يشير التعريف إلى أن مفهوم **crm** يتعامل مع كل أوجه الحصول على الزبائن والحفاظ عليهم وتقييمهم".

- وقد عرف فيليب كوتلر ادارة العلاقة إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: "عملية تتضمن جمع المعلومات المفصلة والمتعلقة بكل زبون على حدا وكذا التسيير بعناية لكل لحظات الاتصال مع الزبائن، وهذا كله من أجل تحقيق الاحتفاظ بولاء الزبائن.

- تعرف على أنها " استراتيجية وعملية تنظيمية تهدف الى زيادة رقم الاعمال وأرباح المؤسسة ، وذلك من خلال تطوير علاقات مستدامة وقوية مع زبائن مربحين .
- كما يمكن تعريفها على أنها " عملية تتمثل في جمع المعلومات التفصيلية والشخصية عن الزبائن ، والتسيير بعناية لكل اتصال بين المؤسسة وبين الزبائن بهدف زيادة مستوى ولائه.
- وعرفت أيضا بأنها: "نظام جذب، اكتساب الزبائن المربحين، والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم، وفهم متطلباتهم، من خلال عملية طويلة تضع في اعتبارها التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجيتها، وتهدف الى توطيد علاقة قوية مع الزبائن المربحين فقط، وتقليل مستوى العلاقات مع الزبائن غير المربحين.
- نلاحظ مما تقدم أن المؤلفون يختلفون اختلافا كبيرا في تعريف إدارة علاقات الزبائن كلا حسب وجهة نظره، وفي ضوء ذلك تم التوصل إلى ان إدارة علاقات الزبائن تتمثل في انها " عبارة عن النشاط الذي يهتم بالزبائن الأكثر ربحية للمنظمة، وتقديم خدمات لهم بناء على معرفة الزبون التي تليها تشخيص قيمته ومن ثم كسب ثقته لغرض التوصل بناء علاقة طويلة الأمد.

ثانيا: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون:

- ظهرت إدارة العلاقة مع الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمؤسسة، فهي تحيط بكل الاجراءات التنظيمية لفهم الزبون واستغلال معرفته، ومن هنا برزت أهمية العلاقة بالنسبة للمؤسسة وبالنسبة للزبائن.

- بالنسبة للمؤسسة تتمثل فيما يلي:

- تساعد المؤسسة على الوصول إلى ما يعرف بالزبون مدى الحياة.
- تساعد على تحقيق أرباح وعوائد مستقرة ومستمرة.

- خلق وبناء عملية اتصال في اتجاهين بين المنظمة وزبائنها تحقق نوعا من التغذية المرتدة التي تساعد على تطوير العلاقات المستقبلية والوصول إلى رضا الزبائن.

- التقليل من التكاليف التسويقية خاصة في مجال الترويج والتعريف بالمؤسسة وجهودها باستقطاب زبائن جدد.

- بالنسبة للزبون تتمثل فيما يلي

- الراحة والثقة في التعامل مع الجهة التي اعتاد الزبون التعامل معها.
- العلاقات الاجتماعية مع مقدمي الخدمات تساعد في الحصول على المعاملة الخاصة في أغلب الأحيان.

- التقليل من التكاليف الاجتماعية والمادية بسبب التحول إلى سوق آخر.

ثالثا: أهداف إدارة العلاقة مع الزبون:

هناك عدة أهداف تسعى إدارة العلاقة مع الزبون إلى تحقيقها نذكر منها ما يلي:

- تحسين وزيادة رضا الزبون وولائه للمؤسسة.

- تعظيم قيمة الزبون مدى الحياة.

- الاستغلال الأمثل لقطاعات أو أجزاء الزبائن.

- استهداف الزبائن المرشحين من مجموع محفظة الزبائن.

- زيادة فاعلية وكفاءة إدارة الزبون.

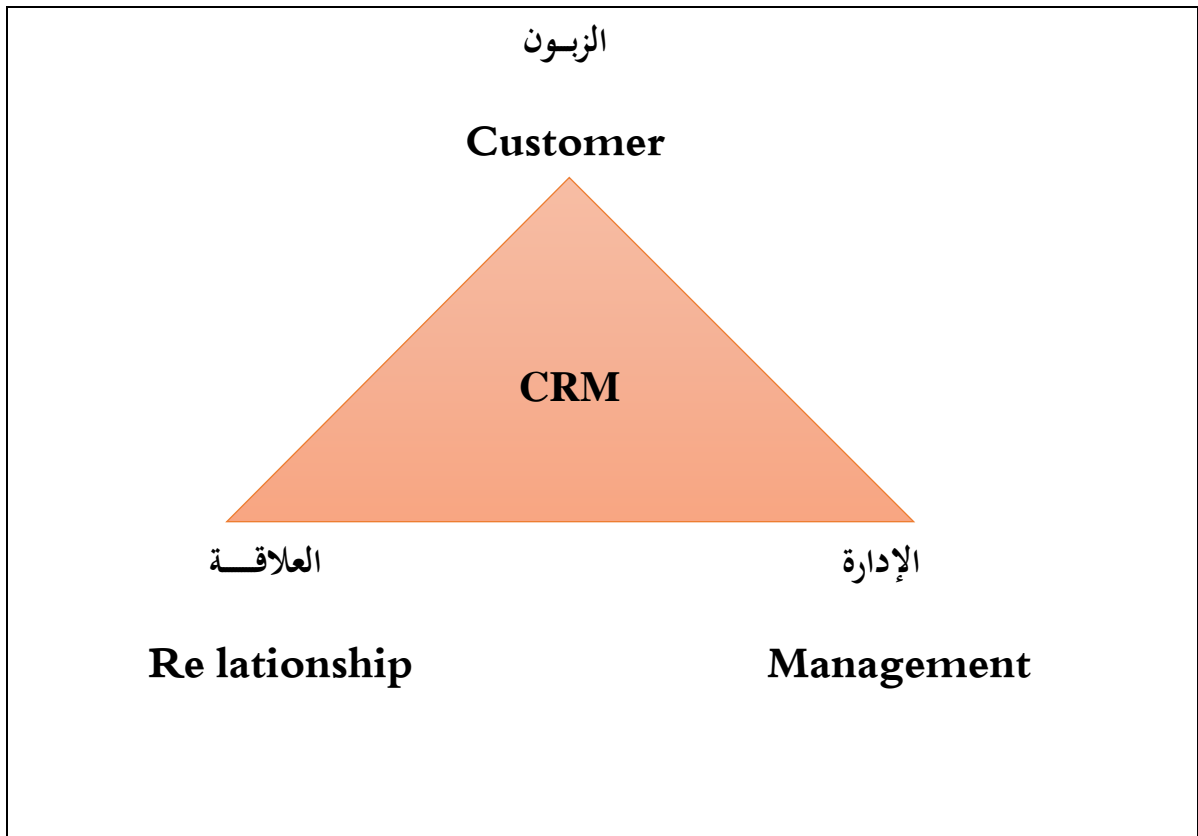
- مشاركة الزبائن في طرح الأفكار الابداعية الجديدة.

- تقديم منتجات تلبي حاجات الزبائن الفرديين.
- تقليل تكاليف التوزيع، معالجة الطلب، إدارة المخزون لتحقيق عبء الزبون وتكاليف الحصول عليه.

رابعاً: عناصر إدارة العلاقة مع الزبون

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبون واحداً من أهم الحلول التي تتيح متابعة نشاطات البيع والتسويق بحيث يعمل في الدرجة الأولى على جعل الزبون محور الاهتمام الأساسي عند تنفيذ مختلف هذه الأنشطة المتبادلة مع الزبون من جهة، وتعزز العلاقات معه من جهة أخرى. مما سبق تتضح لنا عناصر إدارة العلاقة مع الزبون وذلك حسب الشكل التالي:

الشكل رقم (2): عناصر إدارة العلاقة مع الزبون



يوضح الشكل أعلاه عناصر الـ CRM والتي تتكون من ثلاث مكونات رئيسية يمكن شرحها كما يلي:

- **الزبون:** يعتبر الزبون أهم مصدر لتحقيق الربح الذي تصبو اليه المنظمة، والزبون الجيد هو الزبون الذي يحقق لها أكبر ربح بأقل تكلفة ممكنة أو أقل موارد مستخدمة، فضلا عن ذلك الزبون له دورة حياة وفق فلسفة إدارة علاقات الزبائن، لذا تستخدم المنظمة تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبائن ومعرفة سلوكهم من أجل وضع برامج خاصة بالمحافظة عليهم وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة إلى أطول فترة ممكنة.

- **العلاقات:** تقوم العلاقات على ثلاثة أسس هي جذب الزبائن ثم الاحتفاظ بهم ثم تعزيز الولاء لديهم من خلال تقديم المنافع المتميزة والقيمة المضافة التي يسعى الزبون إلى تحقيقها من خلال المنتج المقدم، ففي مجال الخدمات يكون دور الزبون ضمن علاقات تشاور، تفاهم، وتنسيق مع المؤسسة الخدمية وتكون هناك مساهمة فعالة من قبل الزبون اتجاه المؤسسة، والعلاقات بين المؤسسة وزبائنهم يمكن أن تكون قصيرة الأجل أو بعيد الأجل، كما يمكن أن تكون اتجاهات أو سلوكيات حتى عندما يمتلك الزبائن موقفا إيجابيا اتجاه المؤسسة وخدماتها فإن سلوك شرائهم يكون موقفيا.

- **الإدارة:** إدارة العلاقة مع الزبون ليست نشاطا يتم ممارسته على مستوى قسم التسويق ولكن يتضمن أيضا التغيير المنظم المستمر في الثقافة والعمليات والهيكلة والتكنولوجيا التي تتبناها المؤسسة، باعتبار أن إدارة العلاقة مع الزبون تقوم على أساس مبدأ التوجه بالزبون من خلال جمع المعلومات والبيانات حول زبائنهم مما يساعد على تكوين قاعدة بيانات متكاملة تستطيع عن طريقها المؤسسة إنجاز كافة الأعمال البيعية وأعمال المتابعة وفتح الحسابات للزبائن وحفظ كافة الأحداث التي تتم بشكل يومي عن هؤلاء الزبائن.

خامسا: مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون ومراحل الاحتفاظ به

1. مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون

ترتكز إدارة العلاقة مع الزبون على مجموعة من الأنشطة تتمثل في:

- **معرفة الزبون:** يتم إنشاء قاعدة للبيانات تحتوي على مدخلات تتضمن كل المعلومات والبيانات اللازمة عن سلوكيات زبائن المؤسسة كل على حدة، مما يسمح بالتعرف على مختلف أذواقه وتطلعاته وبالتالي تطبيق تسويق فردي فعال.
- **الحوار مع الزبون:** تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل الاتصالية لتتواصل مع زبائنهم في جو علائقي، كاستعمال الويب أو البريد الإلكتروني.
- **الإنصات للزبون:** يجب أن تكون علاقات المؤسسة مع زبائنهم تفاعلية، فتعمل هذه الأخيرة على إنشاء حوار حقيقي معهم ويكون ذلك بإجراء تحقيقات متعلقة بقياس رضا الزبائن عن منتجاتها من جهة، وتأسيس مصلحة للزبائن تتكفل باستقبال ومعالجة شكاوي الزبائن من جهة أخرى.
- **مكافأة الزبائن على ولائهم:** تستعمل المؤسسة في تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون أسلوب التنقيط وبطاقات الولاء من أجل مكافأة زبائنهم وكسب ولائهم أكثر.
- **اشتراك الزبون في المؤسسة أو العلامة:** قد تتطور العلاقة التي تربط الزبون بالمؤسسة إلى أن تصل إلى درجة الشراكة فيساهم الزبون بأفكاره، وتطلعاته في تصميم المنتج، كما يساهم أحيانا في توجيه الاستراتيجيات التسويقية.

سادسا: وظائف إدارة علاقات الزبائن

- واستنادا لما سبق يتضح لنا بأن المجالات التي تغطيها خطوات تطبيق إدارة علاقات العملاء تستلزم التوجه لوظائفها والمتمثلة في كل من إدارة العلاقات التحليلية، التشغيلية والتعاونية والتي تتألف من الآتي:
- إدارة العلاقة مع الزبون التشغيلية: ويقصد بها العمليات والتكنولوجيات المساهمة في صناعة الاتصال اليومي للمؤسسة مع عملائها، كالمعالجة الأوتوماتيكية والنظر في المعطيات المتعلقة بالعميل.
 - إدارة العلاقة مع الزبون التحليلية: ويقصد بها آليات تحليل المعطيات المتعلقة بالعملاء بصورة مباشرة أو غير مباشرة كالموردين الشركاء، وغيرهم، وهذه الآليات المعالجة للمعطيات تدار لأجل هدف بناء نماذج سلوكيات الزبائن، والمساهمة في عملية التجزئة والتجزئة الجزئية لخصائص الزبائن.
 - إدارة العلاقة مع الزبون التعاونية: حيث يتم من خلالها تكامل كل قنوات الاتصال، كالهاتف، البريد، البريد الإلكتروني ... إلخ أين يكون الهدف منها واحد وهو خدمة العملاء عن طريق تسهيل عملية الاتصال وجعلها مباشرة أو متاحة في كل زمان ومكان.

سابعاً: أدوات إدارة علاقات الزبائن:

يرتكز تطبيق مفهوم CRM على مجموعة من الأدوات، والمتمثلة في الآتي:

1. التطبيقات الآلية لقوى البيع:

وهي عبارة عن برمجيات الإعلام الآلي التي تساعد في إعطاء عمليات البيع صفة آلية من أجل تقصير دورة البيع وزيادة مردودية عملية البيع، كما تسمح للمؤسسة بتخطيط وإدارة عمليات الاتصال من خلال دورة البيع التي تتضمن وظيفة مساعدة الزبون، كما تحسن هذه البرمجيات من برامج الاتصالات التسويقية وتعطي الدقة لعملية التنبؤ بالمبيعات.

وتسمح التطبيقات الآلية لقوى البيع بـ:

- إعداد سجلات الزبائن، وضمان سهولة الولوج إليها واستغلالها.
- إدارة المبيعات وحسابات الزبائن.
- إدارة برامج الزبائن الخاصة.
- إرسال نتائج وتقارير الأنشطة إلى مخزن المعلومات ليحري استخدام هذه المعلومات على مستوى كافة أقسام التسويق والبيع.
- توفير سجلات محدثة عن الزبون الحالي والمحتمل، هذا ما يساعد مقدمي الخدمة في تفعيل العلاقة مع الزبون.

2. مراكز الاتصالات:

- تنشأ مراكز الاتصالات من ازدواج استعمال الهاتف والجهاز الآلي إلى استعمال تكنولوجيا معالجة الصوت والبيانات، ويتكون هذا النظام من:
- **مركز تليفوني:** موزع آلي متخصص (موزع صوتي، موزع انترنت، موزع بريدي، موزع يسمح بالحصول على التطبيقات وقواعد البيانات الموجودة)
 - يقوم **موزع ICT** بإدارة العلاقة الموجودة بين الهاتف ومختلف التطبيقات المعلوماتية، ويلعب هذا النظام دورا كبيرا في عملية تشخيص العلاقة مع الزبون، إذ يسمح بإظهار المعلومات المتواجدة في ملف الزبون عند الاتصال به، ويتم ذلك بصفة أتمتائية وهذا ما يمكن المتعامل من تقديم خدمات تتطابق مع خصائص الزبون.

3. مخزن البيانات

هو عبارة عن أداة تهدف إلى جمع المعطيات من مصادر مختلفة متواجدة في المؤسسة ليتم تحويلها إلى معطيات متجانسة ومعلومات تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية، كما تمكن العاملين بالمؤسسة من الولوج إلى هذه المعلومات.

ومن بين التطبيقات التي تتيحها هذه الأداة نجد:

- إعطاء صورة موحدة وشاملة عن الزبون لمختلف الأقسام في المؤسسة.
- توفير أكبر كم ممكن من المعلومات، ولجميع العاملين بالمؤسسة.
- توفير الوقت اللازم لإعداد التقارير المشتركة.
- مراقبة سلوك الزبون.
- التنبؤ بالمشتريات.

4. أداة التنقيب عن البيانات

يتضمن مفهوم التنقيب عن البيانات استخلاص المعلومات المفيدة عن الأفراد وأقسام الزبائن، ويرتكز هذا المفهوم على تقنيات إحصائية ورياضية، ويمكن الاستفادة من أداة التنقيب عن البيانات في المجالات التالية:

- **عملية التنقيب:** بعد جذب المؤسسة للزبائن من خلال الرسائل الإعلانية المستهدفة لهم، يتم انشاء قاعدة بيانات تضم المعلومات المنبثقة عن الاتصالات الأولية التي يقوم بها الزبائن بالمؤسسة. ليتم بعد ذلك القيام بالتنقيب عن البيانات من أجل اختيار الزبائن المستهدفين و الاتصال بهم عن طريق البريد أو الهاتف أو وسائل أخرى.

- **استهداف العملية التسويقية:** من أجل تفعيل استهداف العملية التسويقية تقوم المؤسسة بتحديد خصائص الزبائن الذين تود استهدافهم، ثم بعدها تبحث في قاعدة بياناتها عن الزبائن الموافقين للخصائص المحددة آنفا، كما تقوم بتسجيل معدلات تطور الزبائن والاتصالات مع كل زبون ليتم معرفة تحسن عملية الاستهداف مع مرور الوقت.

- **الاحتفاظ بالزبائن:** تشير العديد من الدراسات في مجال التسويق إلى أن تكلفة الاحتفاظ بالزبائن أقل بكثير من تكلفة الحصول على زبائن جدد. ويمكن للمؤسسة أن تحتفظ بزبائنهم من خلال ارسال هدايا شخصية، تقديم عروض خاصة أو مدهم بقسيمة تخفيض السعر، ويتم هذا بالارتكاز على المعلومات المتوفرة في قاعدة بيانات الزبائن.

المحور الرابع: خطوات واستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

المحور الرابع: خطوات واستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن

أولاً: خطوات إدارة علاقات الزبائن

إدارة علاقات الزبائن (CRM) هي عملية استراتيجية تركز على بناء والحفاظ على علاقات طويلة الأمد ومريحة مع العملاء، لتحقيق ذلك هناك خطوات محددة يمكن اتباعها لتطبيق إدارة علاقات الزبائن بنجاح. فيما يلي الخطوات الرئيسية:

1. تكوين قاعدة بيانات عن نشاط العملاء:

تعتبر قاعدة البيانات الخزان الرئيسي الذي يضم جميع المعلومات الخاصة بمؤسسة ما، وتتكون قاعدة البيانات من مجموعة من الصفوف والأعمدة التي تكون خلية، ويؤدي مجموع المعلومات المتواجدة في عدد من الخلايا المتتالية إلى تكوين فكرة سريعة عن المستعلم، وتعرف قاعدة البيانات التسويقية بأنها: "استخدام المعلومات الدقيقة الخاصة بكل من العملاء الحاليين والمستقبليين والمنافسين والسوق والمنظمة الداخلة، وتخزينها في قاعدة بيانات إلكترونية (حاسب آلي) لتركيز الأنشطة السوقية تجاه الأهداف". وتعد هذه المرحلة من الخطوات الهامة والاساسية في إدارة نشاط العلاقة مع العميل، حيث يتم الاعتماد على قنوات الاتصال المختلفة وتجمع معلومات وافية عن العملاء، وتتضمن المعلومات التي يجب جمعها لتكوين قاعدة بيانات العميل ما يلي:

- المعاملات: وينبغي أن تشمل على كافة التفاصيل المرافقة لعملية الشراء.
- الاتصال من الزبائن: توجد اليوم العديد من نقاط ونقاط الاتصال التي تسهل من عملية التواصل بين الزبون والمنظمة.
- المعلومات الوصفية: هذا النوع من البيانات يستخدم لأغراض التحليل.

- استجابة لمحفزات التسويق: هذا الجزء من المعلومات يتضمن معلومات عن الزبون في حالة عدم استجابة لمبادرة تسويق العلاقات، أو أي اتصال مباشر آخر.

- البيانات الثابتة على مر الزمن: تلجأ المنظمات عادة الى استخدام طرق متنوعة لبناء قواعد بياناتها.

2. تحليل قاعدة البيانات:

تم هذه الخطوة بالاعتماد على ما يتوفر من أدوات التسويق، والتي يمكن من خلالها الوصول إلى أي عميل باستخدام الرسائل الشخصية، والتي يشار إليها في التسويق من فرد إلى فرد، على أن يتم تحليل كل صنف من البيانات (التي تمثل العميل) على ضوء قيمة العميل الدائم والفائدة المرجوة إلى المؤسسة، ويعد تحديد شكل أو حجم الافئدة لكل عميل، يمكن لمديري التسويق بوضع القرار الذي يتم على ضوئه اختيار العملاء.

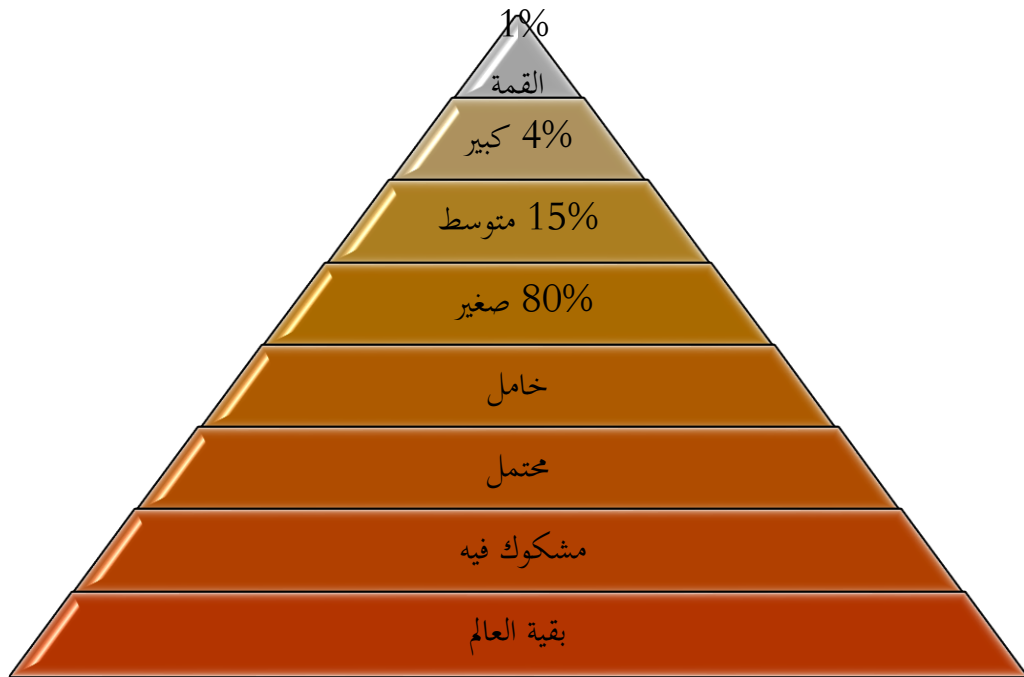
3. نظرية تحليلية للقرارات التي تستهدف العملاء (تمييز العملاء):

بعد أن تتعرف المؤسسة على عملائها وتحلل المعلومات التي تمتلكها بشأنهم، فإن الخطوة الموالية تتمثل في التمييز بين العملاء حسب قيمتهم بالنسبة لها، ذلك ان العملاء ليسوا جميعا سواسية في ما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل، وفي هذا الشأن فإن مهمة مدير التسويق هي اختيار العملاء ذوا الفائدة ويحققون العائد للمؤسسة، وذلك باستخدام جملة من المعايير.

ويعتبر هرم الإخوة كوري من أفضل الطرق لفهم طبيعة اختلاف العملاء في أثرهم على عائد

المؤسسة ورجحيتها، كما هو موضح في الشكل:

الشكل رقم (3): هرم الإخوة كوري



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العابدي، إدارة العلاقة مع الزبون، ص 160.

وفي ما يلي الطريقة التي اقترحها الأخوين كوري للمؤسسات من أجل بناء هرم عملائه:

- تعيين نسبة 1 بالمئة من زبائنها بالنظر الى المبيعات: حيث يحتل هؤلاء الزبائن الصدارة في قمة الهرم بين عملاء المؤسسة.

- تعيين المؤسسة نسبة 4 من عملائها: تقوم المؤسسة بهذه الخطوة كذلك بالنظر الى عوائد المبيعات حيث تمثل هذه النسبة عملاء المؤسسة الكبار الذين يحتلون المرتبة الثانية.

- تعيين المؤسسة عملائها المتوسطين: والذين يشكلون نسبة 15 من عملائها النشطين.

- تعيين المؤسسة النسبة الباقية 80 من عملائها: وهم يمثلون العملاء الصغار.

- تعيين المؤسسة عملائها الخاملين: وهم العملاء الذين كانوا قد تعاملوا مع الشركة في الماضي.

- العملاء المتوقعين الناشطين: هم الاشخاص التي بنيت علاقة معهم لكن لم يشتروا بعد.

- العملاء المشكوك فيهم: هم الأشخاص الذين يحتاجون لمنتج المؤسسة لكن لم يتم انشاء اي علاقة معهم.

- بقي افراد العالم: تضع المؤسسة في قاع هرمها الأشخاص الذين لا يحتاجون الى منتجاتها.

4. استهداف العملاء المرشحين:

تحاول المؤسسة في هذه الخطوة التركيز على نوعية العملاء الذين يمكن خدمتهم بكفاءة، وعلى ضوء ذلك يسعى مديرو التسويق إلى جذب العملاء من أجزاء السوق المختلفة الذين يحققون فرص جيدة للمؤسسة في النمو والربحية؛ فعلى المؤسسة أن تكون انتقائية في اختيار الجزء من السوق الذي سوف تخدمه، وفي اختيار العملاء في كل جزء على حدا، فالتركيز يجب أن لا ينصب على أعداد العملاء بقدر ما هو على قيمة هؤلاء العملاء ومساهماتهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وقد أظهرت دراسات في هذا الصدد وأجمعت على أنه لو ركزت المؤسسة على شريحة العملاء الأفضل لديها الذين يمثلون عادة 20% من مجموع العملاء)، فإن أرباحها الإجمالية سترتفع بنسبة تقع بين 150% إلى 300 %، أما لو تقلص عدد العملاء إلى أسوأهم (الذين يمثلون عادة 20 % أيضاً من مجموع العملاء) لانخفضت الأرباح الإجمالية بنسبة تقع بين 50 % و 200 ، وعلى ضوء ذلك فإنه يتوجب على المؤسسة الاستغناء عن بعض العملاء غير المرشحين.

كما أن نجاح المؤسسة في الوصول إلى أهدافها لا يتوقف على التركيز على العملاء فحسب بل يمتد إلى المحافظة عليهم إذ تعتبر هذه الخطوة أمراً مهماً جداً لأن تكلفة المحافظة على العملاء أقل من: تكلفة جذب عملاء جدد، فعملية جذب عملاء جدد تحتاج إلى جهد كبير وتكاليف ضخمة بسبب الحاجة لحملات ضخمة إعلانية وترويجية، كما تساعد عملية الاحتفاظ بالعملاء لأطول فترة ممكنة على الوصول

للعميل الموالي أو ما يعرف بعميل مدى الحياة، التي هي أحد الأهداف التي يسعى إليها التسويق بالعلاقات.

5. التفاعل مع العملاء:

يعد استهداف العميل القيمة العليا التي تسعى إليها المؤسسة، لذا كان لزاماً أن تكون خدمة العميل من أولى الأولويات التي تقع ضمن اهتمامات المؤسسة، وعلى ضوء ذلك فإن أي اتصال أو غرض للعميل مع المؤسسة يجب أن يقابله خدمة مع المؤسسة تجاه هذا العميل لان مثل هذه الخدمة المقابلة يعني استمرار في العلاقة التجارية مع هذا العميل وتعزيز العلاقة معه، أو بخلاف ذلك توقع نتائج عكسية، فعقب انتهاء المؤسسة الخطوة السابقة تأتي هذه الخطوة وهي أن تتفاعل المؤسسة مع عملائها لتعرف المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وذلك ببدء حوار مستمر مع عملائها من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة أمام المؤسسة، بالإضافة إلى إشراك موظفي المؤسسة في عملية التفاعل وحثهم على استغلال تلك الاتصالات لمعرفة المزيد عن العميل وحاجاته المحددة وإشراكه في حوار واستخدام الخبرة والفهم المكتسبين من هذه الاتصالات من لتطوير علاقة أقوى وأبقى مع العميل .

وعليه فإن البرامج يجب أن تصمم بما يعزز خدمة هذا العميل وهي تتم خلال اتجاهين هما:

- **الخدمة التفاعلية:** وتتجسد حينما يجد العميل نفسه أمام مشكلة ويقوم بالاتصال بالمؤسسة لمعالجة هذا الأمر.

- **الخدمة التفاعلية المسبقة:** حيث تقدم المؤسسة على المبادرة والاتصال مع العميل قبل أن يبدأ بإرسال الشكوى أو أية خطوة أخرى.

ويعتبر سلوك المؤسسة أمرا حاسما في بناء سمعتها ومكانتها في السوق، لذا فهي تعتمد على جملة

من الركائز في بناء علاقات حميمة مع عملائها تتمثل في ما يلي:

- العمل على حل مشاكلهم.

- معاملتهم باحترام.

- التواصل مع مشاعرهم وأحاسيسهم.

كما ينبغي على المؤسسة أيضا أن تضع في حساباتها خلال جميع الاتصالات التي بينها وبين

العميل ما يلي:

- أن يتم التفاعل على نحو يقلل من انزعاج العميل إلى أدنى حد.

- أن يسفر الاتصال عن محصلة ذات فائدة حقيقية للعميل.

- أن تؤثر نتيجة الاتصال عن سلوك المؤسسة المعين تجاه العميل في المستقبل.

6. مراعاة المسائل الشخصية للعميل:

عند تنفيذ استراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء لابد من مراعاة خصوصية العميل التي تعتبر من المسائل

الهامة، وذلك لأنها تستند على قاعدة واسعة من البيانات عن العميل سواء كانت ديموغرافية أو سلوكية

من خلال مختلف نقاط وقنوات الاتصال، وهذه البيانات تعد شخصية من وجهة نظر معظم العملاء،

وعليه كان لزاما من حماية خصوصية العميل؛ وهناك أربع قواعد رئيسية ينبغي العمل وفقها من أجل

حماية تلك الخصوصية وهي:

- إبلاغ العميل بان معلوماتهم شخصية وجمعت لتستخدم لأغراض محددة؛

- ينبغي أن يكون العميل قادر على تعقبها؛

- ينبغي أن يسمح للعميل الحصول على معلوماته وتصحيحها؛

- بيانات العميل لا بد من حمايتها من الاستخدام غير المأذون به.

ثانياً: استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء:

إن المؤسسات اليوم تسعى جاهدة إلى الاحتفاظ بالزبائن الحاليين بالإضافة إلى محاولة جذب واستقطاب

زبائن جدد، وبطبيعة الحال يمكن القول أن مهمة إلى احتفاظ بالزبائن الحاليين تعتبر أصعب من جذب

واستقطاب زبائن جدد، وقد قدم Berry and A Parasuraman مجموعة من الاستراتيجيات التي

تعمل على الاحتفاظ بالزبائن وهي:

1. استراتيجية الروابط المالية:

في مثل هذه الاستراتيجيات تعتمد المؤسسات بشكل أساسي إلى بيع منتجاتها على سعر محدد

يقبل به الزبائن ويكون مقبولاً ومعقولاً عندهم. ويتحدد السعر من قبل المؤسسة بناء على أهداف

وخطط معينة، آخذة في الاعتبار أمور معينة مثل حجم الشراء ومستوى الدخل عند الزبائن وأمر

أخرى. وهذه كله من أجل الحفاظ على ولاء المستهلكين بحيث تشجعهم على شراء منتجاتها بكميات

أكبر، ويمكن أن نضيف العروض السعرية الخاصة بالزبائن الموالين تعتبر دافع للعميل بأن يتعامل مع

منتجات وخدمات المؤسسة.

فهذه الاستراتيجية تقوم على تقديم حوافز مادية للزبائن لتشجيعهم على تكرار الشراء، وربطهم

مع المنظمة لأطول فترة ممكنة، ولكن مثل هذه الاستراتيجية سهلة التقليد من قبل المنافسين، وتأثيرها

قصير الأجل، شأنه شأن وسائل تنشيط المبيعات الأخرى، ولا بد أن تترافق مع مستوى مناسب من

الجودة المدركة من قبل الزبائن.

2. استراتيجية الروابط الاجتماعية:

تركيز المؤسسات على تقديم خدماتها بشكل شخصي، كما يقصد بها تلك الاتصالات الوثيقة التي تسعى إليها المنظمة لتقديمها لزبائنهم من خلال موظفي الخدمات، وجعل المستهلك زبوناً دائماً، كما تعد هذه الاستراتيجية مؤشراً لقياس رضا الزبائن وثقتهم والتزامهم بالشركة وبالخدمة المقدمة إليهم، تركز هذه الاستراتيجية على

3. استراتيجية الروابط الهيكلية:

وهي تلك الروابط التي ترتبط بالتكنولوجيا ، وأدواتها ويعنى بها أن تقدم الشركة خدمات تعتبر ذات قيمة عند الزبائن يفتقر إليها المنافسين، كما أنها عادة ما تكون هذه الأنشطة تعتمد على مستوى تكنولوجي عالي، واعتبرت ميزة تنافسية للمؤسسة كما تعتمد هذه المجموعة على المشاركة والتكامل مع الزبائن الذين يرتبطون على المنظمة بعلاقات الطويلة الأجل، سواء في المعلومات أو الموارد أو التكنولوجيا، وصولاً إلى تقديم المنتج المطلوب من قبل الزبائن مثل هذه المجموعة صعبة التقليد من قبل المنافسين، مما يمكن المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية مدخلاً للعلاقات الزبائن.

4. استراتيجية المجموعة المتوافقة مع حاجات الزبائن:

وهو يعمل بفكرة التسويق واحد لواحد أو منتج على المقاس، والمعتمدة على تقديم المنتج المناسب لحاجات العميل بشكل فردي، من خلال تقديم الحلول الخاصة والمناسبة لكل عميل. ويتم ذلك من خلال تقديم العروض المرنة التي يمكن تكييفها حسب حاجة العميل، مع الحرص على تقديم العديد من العروض أو البدائل الشيء الذي يستلزم الإبداع.

ثالثاً: مراحل الاحتفاظ بالزبون:

تطور المؤسسات اتجاهها استراتيجيا للتركيز على الزبائن حيث تعتبر رضاهم أحد معايير قياس نجاح المؤسسة أو فشلها، لكن الرضا وحده لا يكفي بل يجب أيضا الأخذ في عين الاعتبار مدى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنهم، لذلك يجب أن تقيس المؤسسة نجاحها بناء على نسب الاحتفاظ بالزبائن بدلا من نسب رضاء الزبائن، أي أن المسألة المهمة ليست فيما إذا كان الزائن راضيين عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة بل فيما إذا كانوا راضيين بشكل كاف لكي تحتفظ بهم المؤسسة ويعودوا إليها ، حيث أن الزبائن الموالون يقوموا بشراء المنتج بشكل متكرر لأن ذلك فيه توفير للجهد و الوقت اللازمين للبحث عن العلامات التجارية البديلة، كما أنهم أقل تأثرا بالأسعار مقارنة مع الزبائن العاديين بالإضافة إلى أن تكلفة الحصول على زبون هي خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على الزبون الحالي، كما يقضي الزبائن الموالون مزيدا من الوقت مع المؤسسة ويقدمون توصيات إيجابية لخدمات المؤسسة إلى الزبائن الآخرين، لذلك من أجل أن تحتفظ المؤسسة بزبائنهم يجب أن تعاملهم على أساس أنهم شركاء في العمل ويجب الأخذ بمدخلاتهم وملاحظاتهم طول الوقت وقبل حدوث أي مشكلة و بعدها .

وتتم عملية الاحتفاظ بالزبائن من خلال المراحل التالية :

- جذب الزبون: تشير هذه المرحلة إلى الكيفية التي تتمكن المؤسسة من جذب الزبون والفوز به.
- بناء علاقة مع الزبون : تؤسس هذه المرحلة للبناء الأولي لإقامة علاقة طويلة مع الزبون.
- استثمار قيمة الزبون: تحاول المؤسسة في هذه المرحلة من استثمار قيمة الزبون لتحقيق أهدافها
- تحقيق الرضا: وهذا لا يتم إلا من خلال مستوى المنتجات و الخدمات المقدمة والتي تحقق الرضا

لدى الزبون

- الولاء للمؤسسة : إن الرضا قد يقود إلى الولاء للمؤسسة ومنتجاتها وبالتالي يبقى هذا الزبون مخلصا

لما تقدمه من منتجات وخدمات

- الاحتفاظ الطويل الأمد : وهذا يحتل هدف إدارة علاقات الزبون أن يصبح الزبون دائم مدى الحياة.

المحور الخامس: معايير قياس أداء

إدارة علاقات الزبائن

المحور الخامس: معايير قياس أداء إدارة علاقات الزبائن

قياس أداء إدارة علاقات الزبائن CRM يتطلب استخدام مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تعكس مدى فعالية النظام في تحقيق الأهداف المحددة، فيما يلي بعض المعايير الرئيسية التي يمكن استخدامها:

أولاً: تكاليف اكتساب العملاء

تكاليف اكتساب العملاء (Customer Acquisition Cost - CAC) هي مقياس مهم لتقييم فعالية استراتيجيات إدارة علاقات الزبائن، وفيما يلي شرح لكيفية استخدام CAC في قياس أداء CRM:

1. تعريف تكاليف اكتساب العملاء (CAC):

CAC هو إجمالي التكاليف المرتبطة باكتساب عميل جديد، يشمل ذلك نفقات التسويق والمبيعات مثل الإعلانات، الرواتب، أدوات التسويق، والتكاليف الأخرى المرتبطة بجذب وتحويل العملاء المحتملين إلى عملاء فعليين.

2. حساب CAC:

لحساب CAC، يمكن استخدام الصيغة التالية:

$$CAC = \frac{\text{إجمالي نفقات التسويق والمبيعات}}{\text{عدد عملاء المكتسبين والجدد}}$$

- ارتفاع CAC بشكل مستمر قد يشير إلى ضرورة إعادة تقييم استراتيجيات التسويق والمبيعات

- إذا زادت CAC بشكل غير مبرر، فقد يشير ذلك إلى وجود مشاكل في استراتيجيات التسويق أو وجود حاجة لتحسين عمليات البيع وتحويل العملاء المحتملين.

ثانياً: رضا العملاء

رضا العملاء هو مقياس حاسم في تقييم فعالية إدارة علاقات الزبائن، يعد رضا العملاء مؤشراً رئيسياً على مدى نجاح الشركة في تلبية توقعات العملاء وتحقيق تجربة إيجابية لهم. فيما يلي شرح لكيفية استخدام رضا العملاء في قياس أداء CRM

1. جمع بيانات رضا العملاء:

أ. الاستبيانات واستطلاعات الرأي:

- استبيانات الرضا: إرسال استبيانات لعملائك بعد تفاعلات مهمة مثل الشراء أو خدمة العملاء لقياس رضاهم عن التجربة.

- استطلاعات دورية: إجراء استطلاعات رأي دورية لقياس رضا العملاء عن المنتجات والخدمات بشكل عام.

ب. صافي نقاط الترويج:

صافي نقاط الترويج (Net Promoter Score - NPS) هو مقياس يستخدم لقياس ولاء الزبائن ورضاهم عن تجربة معينة مع الشركة أو المنتج أو الخدمة. يتم حساب NPS بناءً على سؤال واحد بسيط موجه للعملاء هو: ما مدى احتمالية أن توصي (الشركة/المنتج/الخدمة) لأصدقائك أو زملائك؟، ويتم استخدامه كما يلي:

1. تصنيف العملاء:

- المروجون : العملاء الذين يجيبون بدرجة 9 أو 10 هؤلاء العملاء يعتبرون راضين للغاية ومن المرجح أن يوصوا بالشركة لأصدقائهم وزملائهم.
- المحايدون: العملاء الذين يجيبون بدرجة 7 أو 8 هؤلاء العملاء يعتبرون راضين ولكن ليسوا متحمسين بما يكفي للترويج للشركة.
- المنتقدون: العملاء الذين يجيبون بدرجة 0 إلى 6 هؤلاء العملاء غير راضين وقد يؤثرون سلبا على سمعة الشركة من خلال التحدث بشكل سلبي عنها.

2. حساب النسبة المئوية لكل مجموعة:

- نسبة المروجين: (عدد المروجين / إجمالي عدد المستجيبين) $\times 100$

- نسبة المنتقدين: (عدد المنتقدين / إجمالي عدد المستجيبين) $\times 100$

3. حساب NPS:

- نسبة المروجين - نسبة المنتقدين = NPS

مثال على حساب NPS:

إذا كان لديك 100 مستجيب:

- 60 منهم صنفوا تجربتهم بدرجة 9 أو 10 (مروجون).
- 20 منهم صنفوا تجربتهم بدرجة 7 أو 8 (محايدون).
- 20 منهم صنفوا تجربتهم بدرجة بين 0 و 6 (منتقدون).

$$\text{نسبة المروجين} = 100 \times (100 / 60) = 60\%$$

$$\text{نسبة المنتقدين} = 100 \times (100 / 20) = 20\%$$

$$\text{NPS} = 60\% - 20\% = 40\%$$

تحليل نتائج NPS:

- **NPS الإيجابي:** يعني أن لديك عددا أكبر من المروجين مقارنة بالمنتقدين، مما يشير إلى رضا العملاء وولائهم.

- **NPS السلبي:** يعني أن لديك عددا أكبر من المنتقدين مقارنة بالمروجين، مما يشير إلى وجود مشاكل تحتاج إلى معالجة لتحسين رضا العملاء.

- **NPS قريب من الصفر:** يعني توازنا بين المروجين والمنتقدين، مما يشير إلى حاجة لتحسين تجربة العملاء.

ج. تحليل الشكاوى والملاحظات:

- الشكاوى: جمع وتحليل الشكاوى التي يقدمها العملاء لمعرفة النقاط التي تحتاج إلى تحسين.
- الملاحظات: تحليل الملاحظات المفتوحة التي يقدمها العملاء عبر قنوات مختلفة مثل البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي.

2. التكامل مع أنظمة CRM:

أ. دمج بيانات رضا العملاء:

- التكامل مع CRM: دمج نتائج رضا العملاء مباشرة في نظام CRM لتحليلها بجانب

البيانات الأخرى.

- لوحات التحكم: استخدام لوحات التحكم والتقارير في CRM لمتابعة مستويات رضا

العملاء بشكل مستمر.

ب. الاستجابة السريعة:

- استجابة فورية: تفعيل نظام CRM لإرسال تنبيهات فورية عند تلقي ملاحظات سلبية أو

شكاوى لضمان الاستجابة السريعة ومعالجة المشكلات.

3. معدلات الاحتفاظ بالعملاء :

استخدام معدلات الاحتفاظ بالعملاء لقياس أداء إدارة علاقات الزبائن يمكن أن يوفر رؤية

شاملة حول مدى فعالية النظام في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المتعلقة بالاحتفاظ على العملاء وزيادة

ولائهم. فيما يلي كيفية استخدام معدلات الاحتفاظ بالعملاء لقياس أداء CRM

1 جمع وتحليل البيانات:

أ. جمع البيانات من نظام CRM:

- تسجيل العملاء: تأكد من أن نظام CRM يسجل جميع التفاعلات مع العملاء، بما في ذلك

تاريخ بدء العلاقة، مشترياتهم، ودورات حياتهم كعملاء.

- تتبع التفاعل: تتبع تفاعلات العملاء مع الشركة عبر قنوات مختلفة مثل المبيعات، الدعم الفني،

وخدمة العملاء.

ب. حساب معدل الاحتفاظ:

يتم تحديد الفترات الزمنية لحساب معدل الاحتفاظ (شهرية، ربع سنوية، سنوية) و استخدم الصيغة التالية

لحساب معدل الاحتفاظ:

معدل الاحتفاظ = (عدد العملاء في نهاية الفترة - عدد العملاء الجدد خلال الفترة) / عدد العملاء في بداية

الفترة) × 100

ج. تحليل معدلات الاحتفاظ:

تحليل الاتجاهات الزمنية : يتم مقارنة معدلات الاحتفاظ بفترات سابقة لتحديد الاتجاهات.

فانخفاض مستمر قد يشير إلى مشاكل تحتاج إلى معالجة ويتبين من خلاله مدى سوء أداء CRM

والعكس صحيح.

4. معدلات التحويل :

- معدل تحويل العملاء المحتملين : نسبة العملاء المحتملين الذين يتم تحويلهم إلى عملاء فعليين.

- معدل تحويل الحملات التسويقية : قياس فعالية الحملات التسويقية في تحويل الزوار أو المشاركين

إلى عملاء.

5. وقت استجابة خدمة العملاء:

- متوسط وقت الاستجابة : الوقت المستغرق للاستجابة لاستفسارات العملاء أو طلباتهم.

- معدل حل المشكلات في الاتصال الأول : نسبة المشكلات التي يتم حلها في أول تفاعل مع

العميل.

6. رضا الموظفين:

- استبيانات رضا الموظفين: قياس رضا الموظفين عن نظام CRM والعمليات المرتبطة به.
- نسبة استخدام CRM: مدى استخدام الموظفين لنظام CRM في أداء مهامهم اليومية

7. كفاءة العمليات :

- أتمتة العمليات :نسبة العمليات التي تم أتمتها باستخدام نظام CRM.
- توفير الوقت :الوقت الذي تم توفيره في أداء المهام بفضل استخدام CRM.

8. أداء المبيعات:

- زيادة الإيرادات :معدل النمو في الإيرادات الناتج عن استخدام CRM.
- نسبة تحقيق الأهداف :مدى تحقيق أهداف المبيعات الموسوعة باستخدام CRM.

المحور السادس: أبعاد إدارة

علاقات الزبائن

المحور السادس: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

إدارة علاقات الزبائن تتكون من عدة أبعاد، وكل بعد يلعب دوراً مهماً في تحقيق أهداف

الاستراتيجية العامة للشركة المتعلقة بالزبائن. الأبعاد الرئيسية لإدارة علاقات الزبائن تشمل ما يلي:

أولاً: إدارة معرفة الزبون

أشار Rollin إلى أنها "القدرة على إدماج المعلومات ومعرفة الزبون في عمليات إدارة معرفة الزبان الخاصة بالمنظمة" وترتبط إدارة معرفة الزبون بقدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالزبائن عن طريق توظيف قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة بهم وإدارتها بشكل جيد وضرورة تبادل ومشاركة مختلف المعارف بين أقسام المؤسسة المختلفة لتحقيق أقصى فائدة منها، حتى تتمكن المؤسسة من تطوير منتجات وخدمات تحقق إشباع حاجيات ورغبات الزبائن أفضل من منافسيها، وتزداد إدارة معرفة الزبون أهمية إذا ما اقترنت بكبار الزبائن الذين يمثلون الجزء الأكبر من مبيعات المؤسسة، وخسارة أي واحد منهم تعني خسارة جزء كبير من الحصة السوقية للمؤسسة، لذلك توصف إدارة معرفة الزبان في أديبات الإدارة بأنها خياراً استراتيجياً لبناء وتحقيق التفوق التنافسي.

- 1. معرفة الزبون:** معرفة الزبون من الموجودات غير الملموسة الثمينة لأي مؤسسة. لأنها تساعد المؤسسات على تنظيم نفسها من أجل توليد القيمة، لهذا يوصي الباحثون في علوم التسويق بأنه يجب على الموظفين أخذ كل فرصة للتفاعل مع الزبائن لإثراء قاعدة المعلومات الخاصة بهم عن الزبون، و يوجد ثلاث مجالات من المعرفة ذات الصلة بالزبائن وهي : معرفة حوارية، معرفة من الملاحظة و معرفة تنبئية.
- 2. بناء معرفة الزبون:** تمر عملية بناء معرفة واضحة عن الزبون بعدة مراحل كما يلي:

- **خلق قاعدة بيانات:** إن نقطة البداية المنطقية لأي برنامج إدارة علاقات زبائن هي خلق قاعدة بيانات، ويمكن القول إن قواعد البيانات هي المكان الذي يتم فيه تخزين، جمع وتكديس المعلومات حول الزبون بشكل فردي. يعتبر هذا الأساس لإدارة أي نشاط للعلاقة مع الزبون، وتحتوي قواعد البيانات على التبادلات الشرائية والمنتجات التي تم شراؤها والترويج لهذه المنتجات ووسائل الإعلام والمعلومات الديمغرافية و الجغرافية وأنماط الحياة و كل المعلومات حول الزبائن.

- **تحليل البيانات :** عملية معالجة البيانات واستخلاص المعلومات تسمح بجعل المعلومات متاحة لكل المستخدمين، كما تسمح ببناء أفعال تنفيذية بناء على المعلومات التي أصبحت ذات قيمة بعد معالجتها، ولهذا أهمية كبرى فيما يسمح بنشر النتائج بسرعة حالما يتم تحليل البيانات معطية المجال لتقاسمها بين كافة عناصر المؤسسة. الذين هم على اتصال مع الزبون.

- **اختيار الزبون :** فور جمع وتخزين وتحليل البيانات إلى معلومات من أجل تحليل سلوكيات الزبون، تكون المؤسسات قد عملت على تجزئة قاعدة الزبائن، وبالتالي العمل على تقسيم الزبائن إلى مجموعات متجانسة من أجل زيادة تركيز جهودها التسويقية.

- **استهداف الزبون:** بعد أن تقوم المؤسسة بغربة الزبائن وتحدد الأفضل لها تتحول جهود المؤسسة نحو خلق حوار مع الزبائن الحاليين والمستقبليين لذلك على المؤسسة استخدام ملفات وحقائب من أدوات التواصل من أجل التفاعل مع الزبون بحيث تستخدم المؤسسة مجموعة منسقة ومنسجمة بين قنوات التواصل المباشرة وغير المباشرة.

- **التغذية العكسية:** أخيرا فإن الزبون يحصل على خبرات عديدة عندما يستخدم المنتجات والخدمات، وهذه المعرفة متوفرة ويمكن أن تستخدم لتحسين المنتجات والخدمات. ويطلق على هذا النوع المعرفة من الزبون، ومن المفترض عمل تغذية راجعة من أجل تحويل هذه المعرفة إلى المؤسسة لتحقيق مستويات أداء مرتفعة، إن هذه التغذية العكسية تساعد المؤسسات على تحسين منتجاتها باستمرار، وتقسّم أسواقها بشكل أكثر فعالية وتطور استراتيجيات عمل ناجحة وخلق منتجات جديدة.

2. أنواع معرفة الزبون: اختلف الباحثون في تقسيم أنواع معرفة الزبون لكن التقسيم الشائع جاء كالتالي:

- **المعرفة حول الزبون:** تشير الى ما ترغب المنظمة بمعرفته عن الزبون مثل الاحتياجات والرغبات من أجل تلبيةها بشكل جيد كما يشمل هذا النوع من المعرفة أيضا البيانات الشخصية عن الزبون كالاسم والعمر والحالة العائلية، ومعلومات حول طرق الاتصال والتفاعل معه، وأشياء شخصية معينة يفضلها كاللغة، ومدى تمييزه للعلامة التجارية الخاصة بها، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون.

- **المعرفة للزبون:** تشمل المعرفة للزبون كل ما تقدمه المنظمة لزيائنها من معرفة كما تشير أيضا الى ما يرغب الزبون بمعرفته حول المنظمة، أي تزويد الزبون بالمعلومات عن المنظمة من حيث منتجاتها وجهود البحث والتطوير فيها، فهذه المعلومات تساعد في تحديد المنتج التي يريد أن يشتريه وكيفية استعماله بفاعلية. يمكن للزبون أن يتحصل هذا النوع من المعرفة من مصادر أخرى خارج المنظمة كالمنافسين والمكاتب الاستشارية وزبائن المنظمة نفسها.

- **المعرفة من الزبون:** يشمل هذا النوع من المعرفة المعلومات التي يمتلكها الزبون حول المنتجات والموردون والأسواق، يمكن للمنظمة الاستفادة منها في توليد أفكار جديدة والتحسين المستمر لمنتجاتها، من خلال اشراك الزبائن في ابتكار منتجات جديدة وتحسين برامج البحث والتطوير، وللحصول على هذه المعرفة يجب التركيز على العلاقة التفاعلية بين المنظمة والزبون كتعاملات الشراء، ومراكز الإتصال، والاستماع الجيد للزبائن وأخذ تعليقاتهم بجدية.

- **المعرفة من الزبون للزبون:** تظهر هذه المعرفة من خلال العلاقة التفاعلية بين زبائن المنظمة مع بعضهم البعض، فالإتصال بين الزبائن يساهم في نقل الكثير من التجارب والخبرات والآراء حول المنظمة ومنتجاتها، كما يسمح هذا التفاعل من توليد معرفة مشتركة بين الزبائن، غير أن هذا النوع من المعرفة من الأدوار المهمة في إدارة معرفة الزبون رغم أهميته وتداعياته على المنظمة، فمن خلاله تتشكل الكثير من سمعة المنظمة، وعليه يجب على المنظمة ان تبحث عن أفضل الطرق لتطوير المعرفة الجديدة المتولدة من تشارك الزبائن مع بعضهم البعض و الاستفادة منها في التحسين المستمر للمنتجات وآليات العمل لديها.

- **دمج إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبائن :** إن الدراسات الأخيرة التي أجريت في حقل ادارة علاقات الزبون CRM وإدارة المعرفة KM أعطت نتائج ممتازة للمؤسسات، لذلك فإن دمج ادارة المعرفة مع إدارة علاقات الزبائن يعطي المؤسسة المزيد من الخيارات من أجل الحصول على مزايا تنافسية على المنافسين، خصوصا أن لديهما هدف مشترك هو تزويد الزبائن بالمنتجات والخدمات مع التحسين

المستمر لهما في محاولة لزيادة مستوى رضاهم وولائهم، وقد تم اعتماد هذا الاندماج من قبل عدة من المؤسسات التي تؤمن بدور التنفيذ الناجح لهذا التصور الجديد.

3. دورة ادارة معرفة الزبون: هي تعبر عن إدارة واستخدام المعارف التي جمعت خلال التفاعل مع الزبائن المطلوبة لدعم كفاءة وفعالية عمليات المؤسسة، فإدارة معرفة الزبون تركز على إدارة العلاقة بين المؤسسة وقاعدتها من الزبائن الحاليين والمتوقعين كمفتاح للنجاح، العلاقة الجيدة مع الزبون تؤدي إلى رفع مستوى الرضا، رضا الزبائن يؤدي إلى ولائهم ويجعلهم . أكثر قيمة، هذا يؤثر بشكل مباشر على تدفق الإيرادات.

ثانيا: تنظيم إدارة علاقات الزبائن

تتعلق بالكيفية التي يأخذها شكل الهيكل التنظيمي لإدارة علاقات الزبائن من أجل زيادة فعالية علاقة الزبائن والمحافظة عليهم، وهذا يتطلب انشاء فرق عمل تركز على تصنيف الزبائن وتوفير الموارد اللازمة والالتزام بها في الوقت المحدد، والالتزام على مستوى المؤسسة بما يتعلق بالموارد البشري بتوظيف أحسن العناصر من حيث الكفاءة والمردودية والاهتمام بهم.

ثالثا: إدارة علاقات الزبائن المبنية على التكنولوجيا

تتعلق بتوفير بيانات ومعلومات دقيقة عن الزبائن، إذ أن هذه البيانات والمعلومات هي التي تحدد فعالية إدارة علاقات الزبائن في تحقيق أهدافها، كما أن تطبيقات إدارة علاقات الزبائن القائمة على التكنولوجيا الحديثة أسهمت في جمع وتخزين وتحليل وتبادل معلومات الزبائن داخل وخارج المؤسسة، الأمر الذي عزز من قدرة المؤسسات الحديثة على الاستجابة لاحتياجات الزبائن والمحافظة عليهم.

رابعا: قيمة الزبون

يعتمد بقاء منظمات الأعمال ونجاحها على ما تقدمه من قيمة، وفي أثناء عملية التبادل وذلك عبر مستوى جديد وعميق لعلاقة المنظمة بالزبون، ويرتكز على تحقيق رضاه والاحتفاظ به طويلا، ويعتمد ذلك على قدرة المنظمة في إيجاد نظام شامل لإدارة قيمة الزبون بغية فهم وإدراك احتياجاته ورغباته ومن ثم خلق المنافع التي تجذب وتخلق قيمتهم، وأشار kotler إلى أن قيمة الزبائن هي " مقدار الفائدة التي يتوقع الزبان الحصول عليها من المنتج أو الخدمة المقصودة"، فالزبون يشتري من المنظمة التي يدرك بأن منتاتها تقدم له القيمة المطلوبة.

1. تعريف قيمة الزبون:

- تعرف على أنها: الفرق بين قيمة المستهلك الكلية وتكلفة المستهلك الكلية من جهة أخرى.
- ويعرفها Gupta و Lehmann على أنها القيمة الحالية لكل الأرباح المستقبلية المولدة عن الزبون كما تعرف أيضا على أنها "صافي الربح أو الخسارة التي تحققها الشركة من العميل على مدار الحياة الكاملة لمعاملاته معها."
- تعتبر قيمة الزبون " عملية المبادلة التي يجريها الزبون بين المنافع التي يحصل عليها من السلعة أو الخدمة وكلفة الحصول عليها، وتشتمل المنافع كلا من المنتج نفسه، خدمات الاسناد، الأطراف المشتركة في عملية الشراء والوقت والجهد المبذولين للحصول على المنتج والمخاطرة المدركة".

2. أهمية قيمة الزبون:

قيمة الزبون تعتبر المحرك الأساسي الذي تستخدمه المنظمات لتمييز عن غيرها في أدهان الزبائن، ويمكن تلخيص الأهمية الاستراتيجية والشاملة لقيمة الزبون في (10) عشر نقاط بارزة هي كالتالي:

- تصميم وتقديم قيمة فائقة للزبون من مفاتيح نجاح الأعمال الاستراتيجية في القرن العشرين.
- تسود القيمة أعلى فائق في الأسواق اليوم.
- لن يدفع الزبائن أكثر من قيمة المنتج وسيكافئون على التميز.
- توفر الثقافة المتمحورة حول تركيز وتوجيه العميل للمؤسسة، مما يضمن تقديم قيمة استثنائية للزبائن.
- يؤدي تصميم وتقديم قيمة فائقة للعملاء إلى دفع المؤسسات إلى مناصب قيادية في السوق أو الأسواق العالمية شديدة المنافسة، والتي تعتبر قيمة مطلقة.
- لقد أصبح توفير قيمة متميزة للزبائن بمثابة تفويض للإدارة.
- في الساحات المليئة بالاختيار تحول القوى من الشركات إلى العملاء الباحثين عن القيمة.
- تعد إدارة قيمة الزبون أكثر أهمية للمؤسسات في الخدمة الجديدة والاقتصاد القائم على المعلومات.
- تعاني الشركات التي تقدم قيمة كافية للزبائن وتعتبر هزم الأخيرة عنصر أساسي في بناء ميزة تنافسية.
- عملاء اليوم أذكىء تماما ومتطورون ويبحثون عن الشركات التي تخلق لهم أقصى قيمة بناء على احتياجاتهم ورغباتهم، وتثبت أنهم يقدرون أعمالهم.

3. عناصر قيمة الزبون

هناك عنصرين أساسيين يساهمان في بلورة قيمة الزبون، وكما جاء بها بعض الكتاب فإنها تنقسم

إلى قسمين وهما:

أ. القيمة الكلية للزبون: وهي حزمة من المنافع التي يحصل عليها الزبون وهذه المنفعة تضم قيمة المنتج

وقيمة الخدمة والقيم الشخصية وقيمة المكانة الذهنية:

- **قيمة المنتج**: يقصد بقيمة المنتج الخصائص المادية للمنتج نفسه، و في بعض الأحيان يطلق عليها تسمية أبعاد الجودة تتضمن ما يلي:
 - **الأداء**: ويقصد به مستوى الخصائص الابتدائية للمنتج مثل السرعة والدقة.
 - **المعولية**: احتمالية أن يكون للزبائن مشاكل مع المنتج.
 - **المطابقة**: الدرجة التي تطابق تصميمات المنتج وخصائص العمليات للمواصفات المتوقعة.
 - **المتانة**: وتمثل بالعمر الزمني المتوقع للمنتج.
 - **الجمالية**: وتمثل بسهولة انسيابية خدمة المنتج.
- ب. **قيمة الخدمة** : يؤكد هذا العنصر على التميز في تقديم الخدمة بما في ذلك :
 - الحسابات والتمويل: وهي الحوالات، القروض والاستحقاقات يمكن أن تضيف إلى المنتج قيمة.
 - تسهيلات الطلب: لكفاءة أو سهولة طلب المنتج من قبل الزبون .
 - التنصيب: التسهيلات التي بواسطتها يصبح المنتج جاهز للعمل بناء على طلب الزبون.
 - التدريب والإشارة: مساعدة ودعم إضافي يقدم للزبون.
 - خدمات ما بعد البيع: جودة الصيانة والدعم اللاحق.
 - الضمان: الضمان الشامل يمكن أن يقلل مخاطر الشراء المدركة.
- ج. **القيمة الشخصية** : أصبح أفراد المنظمة مصدرا مهما لتحقيق التميز وبشكل خاص في التسويق الموجه نحو الخدمة والجودة العالية نسبياً للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها

تعتمد على ثقافة المنظمة ومهارات الإدارة، وإن هذه الخصائص الأساسية للأفراد الذين يضيفون قيمة من خلال الخدمة الشخصية هي:

- الاحترافية: ويتمثل بارتفاع مستوى الجانب المهني والمهاري لدى عاملي المنظمة لتقديم الخدمات للزبائن.

- الكياسة والمجاملة: لأن الزبون يتوقع اللطف وبعض الاعتبارات التي ينبغي أن يتحلى بها العاملون في المنظمات المعاصرة.

- الاعتمادية: فالموظف يجب أن يكون موثوق به ومستقيم من حيث السلوك الفردي والجماعي.

- المثابرة: يرغب الزبون بتوفر الدقة والثبات والاعتمادية المطلقة فيما تقدمه المنظمة وبما يتوافق ومستوى تطلعاته.

- المعولية: يرغب الزبائن في التعامل مع موظف يؤمن بأنه قادر على التغلب على أصعب المعوقات.

د. قيمة المكانة الذهنية: المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكانة النفسية التي يستلمها الزبون من الشراء نتيجة لاستهلاكه المنتج. وتبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلامية للمنظمة أو من خلال التعبئة.

4. الكلفة الكلية للزبون: وتقسّم هذم الفقرة إلى ما يلي:

أ. الكلف النقدية: السعر وهو القيمة التبادلية للمنتجات وعلى أساسه تحدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها الزبون.

ب. **كلف الوقت**: الوقت الضائع للحصول على المنتج فبعض الزبائن يعدون كلفة الوقت أعلى من

الكلفة النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى الزبائن الذين لا يرغبون بأن يكوف لديهم وقت ضائع.

ج. **كلف المجهود**: وهو الجهد الذي يقوم به الزبون للحصول على المنتج، إذ يعد كلفة يدفعها الزبون.

د. **الكلف النفسية**: تتضمن الكلف النفسية التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة

والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى

الزبون في حالة عدم إضافة قيمة له عن اقتناء منتج معين.

5. نماذج قيمة الزبون

نتناول في هذا العنصر مكونات قيمة الزبون بحسب نماذج قيمة الزبون التي أسهم بها مجموعة من

الباحثين سواء ما تعلق منها بالقيمة المدركة من جانب الزبون أو القيمة التي يستلمها فعلا وهي كما

يأتي:

أ. نماذج قيمة الزبون المدركة:

- **نموذج Naumann**: مكونات قيمة الزبون اتظدركرة من وجهة نظره تتكون من 04 عناصر

(جودة المنتج وجودة الخدمة والسعر والتصوير) وتتكامل استراتيجية المنظمة والأداء في المساحة التي تعبر

عن إدراك الزبون لقيمة العروض، إذ يقارن الزبون العروض في بيئة الأعمال ذات التنافسية وتحظى المنظمة

بالفوز النهائي عند تمكنها من تسليم القيمة الأفضل من وجهة نظر الزبون.

- **نموذج Lappierre**: قام (Lappierre) بتطوير نموذج القيمة الكلية على أساس المقارنة بين

منافع الزبون المدركة وتضحيات الزبون المدركة، إذ ترتبط المنافع المدركة بالمنتج والخدمة المقدمة وكذلك

العلاقة في حين تعكس التضحيات المدركة الكلفة الكلية النقدية وغير النقدية التي يدفعها ويتحملها الزبون لإتمام صفقته مع المنظمة.

ب. نماذج قيمة الزبون المستلمة:

- **نموذج Kotler** : تتحدد قيمة الزبون المستلمة عن طريق الفرق بين قيمة الزبون الكلية الناجمة عن امتلاك واستعمال المنتج وكلفة الزبون الكلية التي تعكس كلف الحصول على المنتج وتمثل قيمة الزبون الكلية مجموع كل من قيمة المنتج، وقيمة الخدمة، القيمة الشخصية التي تعكس مدى استجابة وتفاعل العامل في المنظمة والتصور في حين تشير كلفة الزبون الكلية إلى مجموع كل من الكلفة النقدية وكلفة الوقت وكلفة المجهود البدني والكلفة النفسية.

- **نموذج Gale** : يستند هذا النموذج إلى أن الزبون يشترى القيمة التي تمثل الجودة الكلية لمجموع خصائص جودة المنتج، خدمة الزبون، علاقة الزبون والتصور قياسا إلى الكلفة الكلية.

ويتميز هذا النموذج عن سابقه بتركيزه على جانب الجودة الكلية التي تشمل ليس فقط المنتج إنما تتعدى ذلك إلى جودة الخدمة المقدمة للزبون وجودة علاقة الزبون بالمنظمة، فضلا عن جودة التصور الذهني للزبون عن المنظمة التي من شأنها تقديم قيمة عالية للزبون معبرا عنها بالجودة الكلية المرتبطة بالكلفة الكلية التي يتحملها كذلك.

6. أنواع قيمة الزبون:

يمكن تحديد أربعة أنواع رئيسية للقيمة يمكن انشاؤها من قبل المنظمات وعلى وفق الآتي:

- **قيمة الوظيفية-الفعالة**: السمات الخاصة بالمنتج نفسه والمدى مفيد للمنتج ويحقق الأهداف المرجوة للزبون.

- القيمة التجريبية-المتعة: المدى الذي يسهم به المنتج من خلال الخبرات المناسبة في تحسين المشاعر والعواطف للزبون.

- القيمة الرمزية-المعبرة: المدى الذي يتم من خلاله ترسيخ الأثر النفسي للمنتج لدى الزبون.

- قيمة التكلفة-التضحية : التكلفة أو التضحية التي من شأنها أن تترافق مع استخدام المنتج.

7. أبعاد قيمة الزبون:

لقد قام بعض الكتاب بتقسيم أبعاد قيمة الزبون إلى عدة مجموعات كالتالي:

- المجموعة الأولى: القيمة الوظيفية، القيمة الاجتماعية، القيمة العاطفية، القيمة المعرفية والقيمة الشرطية.

- المجموعة الثانية: سهولة الاستخدام، الجودة، الجمالية، القوة، الوفاء بالوعد والسمعة.

- المجموعة الثالثة: القيمة الوظيفية، جودة الصفة، القيمة الاجتماعية والقيمة العاطفية.

- المجموعة الرابعة: جودة الأداء، القيمة العاطفية، القيمة الاجتماعية والقيمة النقدية.

ويمكن أن نستخلص ثلاث قيم للزبون المهمة وهي:

- القيمة النقدية: يظل السعر أحد أهم محركات قيمة العملاء و"التي يصعب التغلب عليها"، ويمكن

تعريف القيمة النقدية على أنها القيمة التي يستمدّها المنتج أو الخدمة من تحقيقه المهمة أو المنفعة المطلوبة

منه في حال شرائه.

- القيمة العاطفية: هي المشاعر التي يشعر بها الزبون عند استخدام منتج أو خدمة الشركة، وتأتي هذه

القيمة من الشعور الذي يتولد للزبون عند استخدام المنتج أو الخدمة.

- القيمة الاجتماعية: هي فائدة مستمدة من قدرة المنتج أو الخدمة على تعزيز مفهوم الذات اجتماعياً، هي أيضاً مرتبطة بالقبول الاجتماعي وتحسين صورة الشخص أمام الأشخاص الآخرين في المجتمع، وكذا المنفعة المتصورة المكتسبة من ارتباط بديل مجموعة اجتماعية معينة أو أكثر.

8. العلاقة بين إدارة علاقات الزبائن و قيمة الزبون:

- يشير Deighto و Blatterg إلى أنه ليسوا كل الزبائن متشابهين وبسبب اشتداد المنافسة أصبح من أولويات المؤسسة الاحتفاظ بالزبائن المقيمين (valuable customers).

وحسب مبدأ باريتو 20/80 فإن 20% من الزبائن يجلبون للمؤسسة 80% الأرباح وبالتالي يتوجب على المؤسسة إيجاد الطريقة الأمثل للحفاظ على 20% والاهتمام أكثر بموضوع قيمة الزبون. إن إدارة علاقات الزبون تخفض من تكاليف الصفقة مع الزبائن ومن عدم التأكد والتي تعود على المؤسسة بتعزيز العلاقة مع الزبون كما أن CRM تعزز جودة العلاقة مع الزبون RQ حيث ان هذه الأخيرة تعتبر عامل مهم لتقييم ما إذا كانت العلاقة بين المؤسسة والزبون ضعيفة او قوية، جيدة أو سيئة لذلك CRM لها أثر إيجابي على RQ، وبالتالي الهدف النهائي لـ CRM هو زيادة وتعزيز قيمة الزبون من خلال RQ.

- كما يري كل من Papper & Roggers أن الزبائن بجودة علاقة مرتفعة يقترحون المنتج على أقاربهم وأقاربهم عن طريق الكلمة المنطوقة (word of mouth)، هؤلاء الزبائن يرغبون دائماً في إعادة شراء المنتج وكذلك لهم درجة عالية من الولاء ويساهمون في ربح المؤسسة على المدى الطويل عن طريق زيادة مبيعاتها ومردوديتها.

- بالإضافة إلى ذلك تعد قيمة العلاقة محدودة إلا غذا ترجمت إلى جودة علاقة عالية والتي في المقابل إلى التخفيف من الميولات إلى التخلي، بالإضافة إلى هذا يشير أن دوام علاقة الزبائن تؤثر إيجاباً على الربحية مع بقاء الأشياء الأخرى على حالها، فإن المؤسسة التي تحافظ على جودة عالية في علاقاتها يمكنها أن ترفع في الأسعار بنسبة عالية أكثر من منافسيها.

- إن جوهر إدارة علاقات الزبائن هو افتراض أن الزبائن يختلفون في حاجاتهم وفي ربحيتهم والطريقة التي تتم بها إدارتهم يجب أن تعكس تلك الاختلافات وبالتالي CRM هي ليست تقديم لكل زبون أحسن خدمة ممكنة بل تتعدى ذلك فهي معاملة الزبائن بطرق مختلفة استناداً إلى قيمة حياة كل منهم، ولكل تعامل عدة أوجه بدءاً من تقديم برامج ولاء للحفاظ على الزبائن الأكثر ربحية وصولاً إلى التخلي عن العلاقات مع الزبائن غير المرشحين.

- وإضافة إلى ما سبق يمكننا أن نستنتج أن العلاقة بين CRM وقيمة الزبون هي علاقة ذات اتجاهين بمعنى أن إدارة علاقات الزبائن الجيدة تساعد على زيادة رضا وولاء الزبائن من خلال معرفتهم الجيدة ومن خلال تحسين جودة العلاقة معهم وبالتالي تمكن من الحصول على الزبون مدى الحياة والذي يمثل ربحاً للمؤسسة ويتمتع بقيمة حياة مرتفعة.

- أما الاتجاه المعاكس للعلاقة بين CRM وقيمة الزبون هو أن حساب قيمة حياة الزبون يساعد على معرفة الزبائن الأكثر ربحية وبالتالي يسهل على المؤسسة استهدافهم وتجزئتهم وتقديم برامج أو عروض مخصصة لهم بدلاً من هدر الوقت والمال على الزبائن غير المرشحين، وهذا يعني أن تحديد CLV يساعد على المعرفة الجيدة بالزبائن وبالتالي يعزز الإدارة الجيدة لعلاقات الزبائن.

خامسا: ثقة الزبون: تعتبر الثقة أمر مهم لنجاح واستمرار علاقة المنظمة بالزبائن، وكسب تلك الثقة سيعظم من أرباحها نتيجة تعاملهم معها بشكل متواصل، لذا على المنظمة أن تقوم بالاجراءات اللازمة التي تساهم في كسب ثقة الزبون.

المحور السابع: تحليل ربحية الزيتون

المحور السابع: تحليل ربحية الزبون

أولاً: مفهوم ربحية الزبون.

ظهرت العديد من المفاهيم الحديثة التي تركز على الزبائن مثل إدارة علاقات الزبائن ، التي تعتبر مصدراً و قاعدة للبيانات متعلقة بالزبائن، التي من خلالها تستطيع المنظمة دراسة أنماط و سلوك زبائنها و العمل على توفير متطلبات و إحتياجات الزبائن من منتجات و خدمات فعلية.

إن الوحدات الإقتصادية لا تعرف الزبائن المربحين والزبائن غير المربحين من خلال الأساليب والأنظمة الإدارية إلا بمعرفة ربحية كافة الزبائن لكسب الميزة التنافسية في ظل الأعمال المتنافسة.

ومن جهة أخرى أن ربحية الزبائن هي إيراد المبيعات المتحقق من زبون معين أو مجموعة من زبائن مطروحا منه جميع التكاليف الحاصلة في سبيل تقديم منتج أو خدمة للزبون أو مجموعة الزبائن. ويمكن التعبير عنها من خلال المعادلة التالية:

ربحية الزبون : قيمة ما تحصل عليه من الشركة - تكلفته على الشركة.

ثانياً: تبويات ربحية الزبون

من خلال المفاهيم السابقة حول ربحية الزبون يتضح أنه هناك مقاييس متعددة للعلاقات التي تربط الزبائن بالمنشآت يتم تبويبها كما يلي:

1. هرم الربحية:

إن الشركات ليست بحاجة إلى تسويق منتجاتها وخدماتها لكل الزبائن بنفس الطريقة، حيث أن بعضهم يكون مكلف جداً وعائده منخفضة أو معدومة وفي ضوء هذا صنف الزبائن إلى أربع مجاميع بالاعتماد على ربحيتهم:

أ. الزبائن البلاطين: هم الزبائن الأكثر ربحية للشركة كونهم المستخدمين الكبار و لا يتحسسون للأسعار و ملتزمين في التعامل مع الشركة و هؤلاء يكونوا علة قمة الهرم.

ب. الزبائن الذهب: هم الزبائن الذين يكونوا مربحين لكن ليس يمثل الزبائن في الصنف الأول حيث أنهم يستفيدون من خصومات الأسعار ويسهون اتجاهها فهم يمثلون أقل ولاء و يحاولون أن يقللوا من المخاطر عن طريق التعامل مع عدة مجهزين و يكونوا في المستوى الثاني من الهرم.

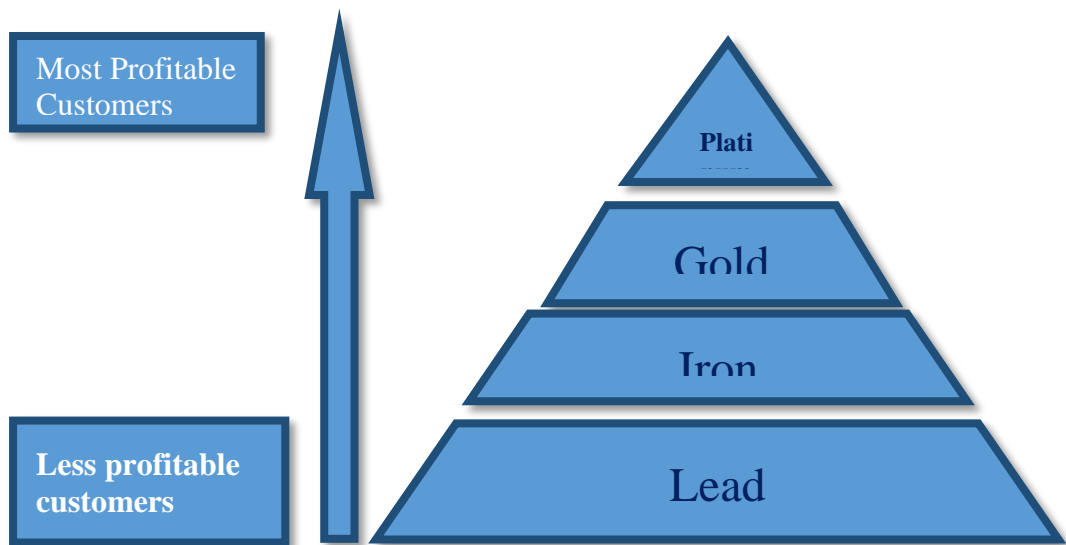
ج. الزبائن الحديد: كإشارة إلى أولئك الزبائن الذين يتطابقون مع الحجم اللازم لتشغيل و استخدام طاقة المنشأة.

د. الزبائن الرصاص: هم الذين يكلفون الشركة الموارد و الأموال في طلباتهم أكثر مما يقدموه للشركة و هؤلاء يشكلون مشكلة للشركة لأنهم غير مربحين.

إن هرم ربحية الزبون يتيح للشركة إمكانية لترقية أو إزالة الزبائن غير المربحين إعتمادا على موارد

وأهداف المنشأة

الشكل رقم (١): هرم ربحية الزبون



2. التصنيف على أساس كلفة وعوائد العلاقة:

يمكن تصنيف الزبائن في ضوء كلف وعوائد علاقتهم بالشركة إلى 04 مجاميع:

أ. المجموعة الأولى (1): تتكون من الزبائن المرشحين الذين يكون لهم عوائد عالية وتكاليف منخفضة و هؤلاء هم الذين يكونون فاعلين بالنسبة للشركة فهي تحتاج إلى إتباع إستراتيجية دفاعية لتخفيض تحولهم و إنتقالهم إلى شركات أخرى.

ب. المجموعة الثانية (2): تتكون من زبائن ذوي عوائد عالية وتكاليف عالية، فحجم علاقتهم و صفقاتهم و تفاعلاتهم كبير مع الشركة يمكن أن نطلق عليهم الزبائن النشطين و هي تتضمن زبائن مرشحين و زبائن غي مرشحين.

ج. المجموعة الثالثة (3): هم زبائن ذوي عوائد منخفضة وتكاليف منخفضة وأيضا تشمل زبائن مرشحين وغير مرشحين و لأن عوائدهم قليلة فإنهم لا يمثلون نفس الاحتمالية المربحة في المجموعة السابقة.

د. المجموعة الرابعة (4): تمثل زبائن غير المرشحين لأن عوائد العلاقة تكون منخفضة و تكاليف عالية جدا.

3. مصفوفة ولاء- ربحية الزبون:

حسب هذه المصفوفة فإنه يمكن تصنف الزبائن طبقا لربحيتهم المحتملة و درجة ولاءه إلى 04

تصنيفات و كل صنف يحتاج إلى إستراتيجية مختلفة من قبل المنظمة.

أ. الأصدقاء الحقيقيون : يكونوا مرشحين و لديهم ولاء للشركة ، إذ يوجد إتفاق قوي بين إحتياجاتهم و

عروض الشركة و يجب أن تعمل الشركة على الاستثمار فيهم بشكل كبير

ب. الغرباء: يكونون ذو ربحية منخفضة وولاء بسيط و يوجد إتفاق ضعيف بين احتياجاتهم و عروض الشركة.

ج. الفراشات: هم زبائن مربحين لكن دون ولاء و يوجد اتفاق جيد بين عوض الشركة و احتياجاتهم أي يمكن ان تستفيد منهم الشركة لفترة قصيرة ثم يتركوها بعد ذلك.

د. الإوز: مرتفعي الولاء لكنهم ليسوا مربحين و يوجد اتفاق محدود بين إحتياجاتهم و عروض الشركة.

ثالثا: النفقات المرتبطة بربحية الزبون

الفئة	النفقة	خصائص الزبون المربح	خصائص الزبون غير المربح
نفقات أنماط الشراء	كلفة خصومات الحجم	خصومات قليلة	كبيرة خصومات
نفقات سياسة التسليم	نفقات التنويع	موقع قريب، يتطلب تغليف معياري	موقع بعيد، يتطلب تغليف فريد للمنتج
نفقات إجراءات المحاسبة	إجراءات الدين	الدفع في الوقت المناسب	دفعات متأخرة
نفقات الإحتفاظ بالتخزين	دعم التخزون	طلبات مخزون و تسليم متنبأ بها	تسليم على الطلب و في أوقات غير منتظمة

تصنف النفقات التي تؤثر على ربحية الزبون إلى 04 فئات ولكل فئة من هذه النفقات فقراتها الضمنية التي تؤثر على ربحية الزبون وان عملية حدوثها تؤثر خصائص الزبون المربح غير المربح ولتوضيح هذه العبارة نعرض في الجدول التالي نوعا واحدا من النفقات للفئات أعلاه:

رابعاً: أساليب ومقاييس تحليل ربحية الزبون

1. أساليب تحليل ربحية الزبون

- حساب ربحية الزبون على مستوى الفرد:

يجري تحليل ربحية الزبون على مستوى الفرد بصورة أرقام و أشكال تقدم صورة واضحة حول كيفية سلوك المشتري (الخدمات المطلوبة ، سلوك الشراء و ما شابه ذلك) و سلوك البائع (توفير الخدمة ، الخصومات ، التعبئة ، التغليف ، إيصال المنتج محل العميل و ما شابه ذلك) و مقارنة تكاليفها والإيرادات و هوامش أرباح المبيعات.

- حساب ربحية الزبون على مستوى الإجمالي (مجموعة عملاء):

ضمن المستوى الإجمالي فإن أرقام و اشكال تحليل ربحية الزبون تقدم معلومات عن توزيع و تركيز الأرباح في مجموعة من الزبائن ، و هناك طريقتان لتحليل ربحية العملاء على المستوى الإجمالي وهم :

- هرم ربحية العميل: يستخدم لإظهار طبقات الزبون ضمن قاعدة الزبون ، و بشكل شائع فإن هذه الطبقات تعتمد على العوائد مع مجموعة كبيرة من الزبائن ذوي العوائد المنخفضة في قاعدة الهرم و مجموعة صغيرة من الزبائن ذوي العوائد العالية جدا في قمة الهرم.

- طريقة المنحنى **stobachoff**: الذي قدمه stobacha عام 1998 فقد لاحظ صاحب

هذه الطريقة أن 60 % من العملاء هم مربحين و يمثلون 125 % من الربحية الكلية أما المتبقي من

العملاء هم غير مربحين و يشكلون نسبة 40 % و يستهلكون فائض الربحية المتولد من المجموعة الأولى بصورة تكاليف.

2. مقاييس ربحية العميل.

على الرغم من ان الشركات تستطيع ان تقيس رضا الزبون إلا إنها تفشل معظمها في قياس ربحيته على مستوى العميل الفرد ، و عموما هناك 03 مقاييس شائعة الاستعمال لقياس ربحية العميل وهي:

- مقياس الربحية التاريخية:

تفهم عادة ان ربحية الزبون عادة انها ربحية تاريخية ، و تعرف بأنها القيمة المستقبلية للإيرادات مطروحا منه التكاليف الفعلية ، و الربحية التاريخية هي مقياس نجاح المنظمة في إستغلال إمكانية العميل. و ضمن هذا القياس فإن هنالك تضليل يشوب هذا المقياس لان من الاستحالة ان نحدد فيما إذا كانت ربحية الزبون هي بسبب قرارات الغدارة او خصائص الزبون ، فبعض الزبائن قد يكونوا مربحين فقط لان الادارة عاملتهم على سبيل الافتراض بشكل جيد او قدمت لهم منتجات كفوءة و عملت على خدمتهم، فضلا عن ذلك ففي الصناعات الدورية غير المستقرة فإن الربحية التاريخية تكون مشوهة بسبب الدورات التي تمر بها الصناعة.

لذلك فإن مقارنة إثنان من الزبائن خلال مرحلتين مختلفتين من دورة الصناعة بإستخدام الأرباح التاريخية قد يكون مضلل لأن الربحية تتأثر بالعوامل البيئية ، بإضافة إلى أن الربحية التاريخية تتأثر بدوران حياة الزبون والتي تكون في فترات زمنية مختلفة من علاقاتهم مع الشركة و عاداتها تكون ربحية الزبون منخفضة خلال بدء العلاقة و يفترض أن تكون أكثر ربحية بازدياد دور الزمن و يكون مقياس ربحية الزبون التاريخي جيدا اذا كانت معلومات الكلفة و العوائد متوفرة ن و في نطاق إتخاذ القرار و الرقابة ،

فان الربحية التاريخية يمكن ان تكون مستخدمة لمراقبة إدراك الربحية المتوقعة و تحديد علاقات الزبون التي تحتاج إلى إعادة التقييم.

- **مقياس هامش الربحية:** يقيس مقياس هامش الربحية مساهمة الزبون بالأرباح الكلية للمنظمة و يتطلب التفرقة بين الفترة الزمنية قصيرة الأمد و طويلة الأمد.

ففي الفترات الزمنية القصيرة الأمد فان طلبات الزبائن الآخرين تعتبر ثابتة لان الطلبات المتفق عليها يجب ان تسلم و كذلك بسبب قيود العملياتية و التشغيلية فان تخصيصات الطلب لا يمكن ان تعدل . و على اي حال فان الطلبات غير المرجحة في المدى البعيد يمكن ان تنبذ و تخصص طلبات أخرى ثانية، و هكذا فان كل من الربحية المدركة و الربحية الكلية سوف تتغير.

ان تحليل الأمد القصير يستخدم لتقييم العلاقات التي فيها الأهداف تكون متوجهة نحو الأمد القصير، فعلى سبيل المثال فان الزبائن قد يشتركون من نفس المجهز فقط مرة واحدة ، و هكذا فان له صلة حول كيف ان هذه الطلبات تؤثر على الربحية الكلية في الأمد الطويل ، فان الربحية الهامشية لا تساوي بشكل مباشر لدوران الزبون مطروح من تكاليف الخدمة و الانتاج كما في الأمد القصير، و يعتبر مقياس الربحية الهامشية مقياس جيد لاختبار الزبون لانه يقيس التكاليف الاقتصادية الفعلية التي يسببها الزبون.

- **مقياس الربحية المحتملة:** يصف هذا المقياس ربحية الزبون ما في المستقبل أو في وضع مثالي ، و في ظل هذا الوضع يشتري الزبون حصة كبيرة من المشتريات الكلية من نفس البائع و من ناحية أخرى فإن البائع يشتغل بشكل كفاء قدر الإمكان مع الزبون ، و الربحية المحتملة يمكن ان تفهم على انها الربحية المستقبلية للعميل، و التي غالبا ما تقاس باستخدام **CLV** (قيمة عمر حياة الزبون).

خامسا: منافع ومشاكل تحليل ربحية الزبون

1. منافع تحليل ربحية الزبون: يمكن تلخيص منافع تحليل ربحية الزبون كما يلي:

- تساعد المنظمة على توضيح سبب زيادة المبيعات في مناطق و إنخفاضها في مناطق أخرى.
- الإستثمار في أقل الزبائن المرشحين .
- المحافظة على الزبائن المرشحين الحاليين و تقديم كافة بأقل تكلفة و أفضل جودة.
- تساعد المنظمة في عملية قياس قيمة الزبون إستراتيجيا.
- يمكن ان تساعد في عملية تحسين صنع القرار حول الخصومات في ظل عتَاب المعرفة التفصيلية حول التكاليف الخاصة بالزبون ، و غالبا ما يكون التخفيض في حجم المبيعات.
- تساعد على كشف الروابط بين الأنشطة واستهلاك الموارد المتاحة للوحدة الاقتصادية، فإن نقطة المباشرة هي الفرص المتاحة للربح.
- من خلال نتائج تحليل ربحية الزبون سوف تتمكن المنظمة في مراجعة هياكل الخصومات المعمول بها من اجل تحسين الربحية.

2. مشاكل وعقبات تحليل ربحية الزبون

يمكن تلخيص مشاكل تحليل ربحية الزبون كما يلي:

- تجنب معظم الشركات إجراء تحليل ربحية الزبون لأنه يتطلب معلومات تفصيلية عن تكاليف أنشطة الشركة وكيفية تخصيصها على الزبائن.
- يتطلب استهلاك وقت وجهد تكلفة إضافية في متابعة تكاليف وإيرادات كل عميل.

- صعوبة تخصيص بعض التكاليف التي لا تتعلق بزبون معين مثل تكاليف الإعلان التي يجب أن تخصص على زبائن معينين.
- عدم استخدام الشركات الوسائل المناسبة في تدوين مصادر الكلفة التي يفترض استخدامها من أجل تحديد الموارد التي يستهلكها الزبائن.
- اختلاف سلوك الزبائن واحتياجاتهم المتنوعة يزيد من نطاق عملية التحليل وزيادة المصاريف الإدارية مما يؤدي إلى صعوبة حساب ربحية لكل زبون و تكلفته.
- استخدام الإدارة الأسلوب غير المناسب في قياس و تحليل ربحية الزبون يزيد من مخاطر وقوع المنشأة في الخسائر.

المحور الثامن: تأثير إدارة علاقات

الزبائن على الأداء التسويقي

للمؤسسات الخدمية

المحور الثامن: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية

أولاً: الاداء التسويقي للمنظمات الخدمية

1. الأداء التسويقي

يعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار منظمات الأعمال، فالاتجاهات التقليدية في الإدارة تبحث عن الأداء المتميز من خلال التوجهات والتأكيد على الممارسات التي تصب باتجاه تعظيم الأداء، ويعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو محط اهتمام علماء الإدارة، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الأداء، إلا أن المجال لا زال واسعاً لمزيد من البحث والدراسة لغرض تأطير هذا المفهوم الواسع، خاصة وأنه لم يعد مفهوم بسيط بقياسات محددة يتفق عليها الجميع، فالأداء مفهوم واسع ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور أي من مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها، ولا تزال الإدارات العليا في منظمات الأعمال مستمرة في التفكير بموضوع الأداء طالما أن تلك المنظمات موجودة ويُشير إلى أن التركيز على مستويات الأداء في المنظمات، يُعد من أكثر مجالات الاهتمام دراسة وبحثاً و مسألة حيوية بالنسبة لكثير من المنظمات، وبرز الاهتمام الأولي والتطور لمفاهيمي للأداء التسويقي في ستينات القرن الماضي عبر دراسات ومنذ ذلك الحين أُجريت العديد من الدراسات التجريبية والمفاهيمية عن هذا المفهوم، يقصد بمفهوم الأداء التسويقي "المخرجات والنتائج والسلوكيات والأنشطة والأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها، ويُمثل الأداء التسويقي المجال الذي يمكن من خلاله أن تحقق الشركة النجاح المستهدف في الأعمال القائمة، ويُعرف الأداء التسويقي (بأنه تقييم العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال).

ثانياً : قياس الاداء التسويقي

يرتكز الاستدلال على الأداء التسويقي من خلال قياسه وتقييمه، حيث يُمثل في جوهره شكل وإمتداد لقياس الأداء التنظيمي، لذا يعبر قياس الأداء التسويقي بأنه مصطلح يُستخدم من قبل المتخصصين التسويقيين لوصف وتحليل وتحسين كفاءة وفاعلية التسويق، وهو جزء من عملية تقييم الأداء التسويقي والتي تشتمل على إنشاء إطار من المقاييس لرصد أداء التسويق، وتطوير، واستخدام الوسائل التي بواسطتها تستطيع إدارة التسويق التأكد من مدى تحقق الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطط الموضوعية وفي وقت مبكر من تاريخ قياس الأداء التسويقي كان من الشائع استخدام واحد أو مجموعة قليلة من المعايير المالية أو المستندة على الجوانب الكمية لتتبع مخرجات التسويق بالعلاقات الذي يعتبر أحد الأساليب الحديثة التي تعتمد على الاهتمام بالزبون.

ثالثاً : أبعاد الأداء التسويقي

هناك عدة تقسيمات لأبعاد الأداء التسويقي، لكن الأكثر شيوعاً هو تقسيمها إلى أبعاد الأداء المالي وأبعاد الأداء غير المالي .

1. أبعاد الأداء المالي: وتتمثل في الجوانب التالية :

أ. الحصة السوقية:

تشير الحصة السوقية إلى الجزء الخاص بالمنظمة من مجمل المبيعات في تلك السوق. ويمكن أن تقاس حصة السوق في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المتحققة من مبيعات المنظمة لكل منتج أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المتحققة للمبيعات الكلية في السوق، وتعطي الحصة السوقية جانباً منها إلى قدرة المنظمة في التغلغل والانتساع في السوق المعنية وعادةً ما تحدد المنظمات أهدافاً لنمو مبيعاتها من

خلال إدامة العلاقات مع الزبائن في السوق الواسع أو جزء من تلك السوق، وبالتالي تحاول زيادة الحصة السوقية.

ب . المبيعات:

وهي نسبة تؤشر المبيعات الصافية المتحققة خلال سنة مالية معينة، بالقياس مع السنة الماضية ويتم قياسها من خلال حجم المبيعات الفعلية بالمقارنة مع السجلات وما مؤشر في السنوات الأخرى من مبيعات سابقة . ويدل زيادة نمو المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي وهذا ما تصبو إليه المنظمة الهادفة إلى الربح . حيث إن زيادة معدل نمو المبيعات يأتي نتيجة زيادة وعي الزبائن بالمنتج أو الخدمة. وقد يكون نتيجة مرونة وتكامل قنوات الاتصال مع الزبائن كما أن إيجاد بدائل للتواصل مع الزبائن تزيد كذلك من حجم المبيعات بالإضافة إلى نجاح تطبيقات النظام المعمول به في التعامل مع الزبائن. وأيضاً من شأن الحملات الترويجية من زيادة حجم وفعالية المبيعات ، ويتوجب على المنظمة أن تحافظ على مستوى مبيعاتها أو تزيدها وبخاصة إذا ما كان هامش الربح للوحدة الواحدة قليل ، بهدف تحقيق أرباح مقبولة.

ج. الأرباح:

تعتبر الأرباح هدف مركزي لكل منظمة هادفة إلى الربح لإثبات وجودها و بقائها ضمن السوق التنافسية، وبالتالي توسعها وحصولها على حصة من السوق، ويُعبر عنها بأنها مستوى الأرباح التي تحققها المنظمة قياساً بالمنافسين ، وتتعلق القيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها وتُعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي ، حيث تُشكل الربحية مؤشراً كافياً للتنافسية الحالية بالإضافة إلى أنها تُعتبر قياس للعائد في صورة الأرباح التي يحصل عليها المساهمين لاستثماراتهم في المنظمة. وإن الهدف الأساسي والرئيسي لاستراتيجية إدارة علاقات الزبائن هو زيادة أرباح المنظمة أو الشركة وذلك

بتعظيم قيمة قاعدة زبائنها، وهذه القيمة المتزايدة للزبائن تسهم في زيادة ولاء الزبائن والتي تقود بدورها إلى زيادة ونمو قاعدة الزبائن وزيادة الأرباح.

2. أبعاد الأداء غير المالي

أ. الاحتفاظ بالعملاء:

تتحقق الشركات معظم أموالها وأرباحها من خلال الزبائن الحاليين وليس الزبائن الجدد، وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح في المستقبل، ويمكن القول بأن الزبائن الراضين هم أكثر الزبائن الذين يمكن تحويلهم إلى زبائن ذوي ولاء مرتفع لعلامات الشركة ومنتجاتها أو خدماتها، إن أهمية الاحتفاظ بالزبائن تنبع أساساً من ارتباطها الوثيق بالشركة ، والاحتفاظ عادةً بمثابة الوسيط في رابط الرضا والربحية ، وعلى الرغم من أن هناك جدل فيما يتعلق بالآليات الدقيقة للعلاقة بين الاحتفاظ والربح ، إلا أن الباحثون بشكل عام اتفقوا على أهمية الاحتفاظ بالزبون كدافع رئيسي لربحية الشركة ، وانه يُعامل بشكل متكرر كعنصر حاسم في نماذج ربحية الزبون.

ب. جذب الزبائن:

إن إدارة علاقات الزبائن الناجحة تبدأ مع الحصول على زبائن مناسبين، ويعتبر جذب الزبائن الجدد هو مقياس لقدرة المنظمة في الحصول على زبائن إضافيين للزبائن الحاليين.

ج. رضا الزبائن:

تعتبر العلاقات النقاط الأكثر احراجا في رضا الزبون ، هذا الاخير يعتبر اداة قياس مرتبطة بنجاح ادارة علاقات الزبون ويعرف على انه مشاعر تعبر عن السعادة والسرور نتيجة لمقارنة الزبون للخدمة وما يتوقعه منها.

رابعاً: دور إدارة علاقات الزبائن في الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية

إدارة علاقات الزبائن تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية، تساهم استراتيجيات CRM في بناء علاقات قوية وطويلة الأمد مع العملاء، مما يعزز من ولائهم ويساهم في تحقيق أهداف الشركة التسويقية، فيما يلي شرح لتأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية:

1. تحسين معرفة العملاء:

- جمع البيانات وتحليلها: من خلال أنظمة CRM، يمكن للمؤسسات الخدمية جمع وتحليل بيانات العملاء لفهم احتياجاتهم وتفضيلاتهم بشكل أفضل.
- تجزئة السوق: يساعد CRM في تجزئة العملاء إلى مجموعات بناءً على السلوك، الاحتياجات، والقيمة، مما يتيح تطوير استراتيجيات تسويقية مخصصة لكل شريحة.

2. تعزيز تجربة العملاء:

- تخصيص الخدمات: بفضل البيانات المتاحة عبر أنظمة CRM، يمكن للمؤسسات تقديم خدمات مخصصة لكل عميل، مما يعزز رضا العملاء ويزيد من ولائهم.
- تحسين الخدمة: يمكن استخدام معلومات CRM لتحسين جودة الخدمة عبر التدريب المستمر للموظفين وتطوير العمليات الداخلية.

3. زيادة ولاء العملاء والاحتفاظ بهم:

- برامج الولاء: يمكن استخدام CRM لتطوير وإدارة برامج الولاء التي تكافئ العملاء على تكرار التعامل وتزيد من احتمالية استمرارهم في التعامل مع المؤسسة.

- التواصل الفعال: من خلال التواصل المستمر والمخصص، يمكن الحفاظ على تفاعل العملاء مع المؤسسة وتعزيز ولائهم.

4. تحسين كفاءة العمليات التسويقية:

- توجيه الحملات التسويقية: يمكن لأنظمة CRM توفير رؤى دقيقة حول أفضل الطرق لتوجيه الحملات التسويقية بناءً على بيانات العملاء وسلوكهم.

- تحليل الأداء: تساعد أدوات التحليل المتاحة في CRM في تقييم فعالية الحملات التسويقية وتحسينها بمرور الوقت.

5. زيادة المبيعات والإيرادات:

- تحديد الفرص البيعية: من خلال فهم أعمق للعملاء واحتياجاتهم، يمكن لأنظمة CRM تحديد الفرص البيعية وزيادة معدلات التحويل.

- زيادة قيمة العميل الدائمة (CLV): تعزيز ولاء العملاء والاحتفاظ بهم لفترات أطول يزيد من القيمة الدائمة لكل عميل، مما يساهم في تحقيق إيرادات أكبر.

6. تعزيز الاتصالات متعددة القنوات:

- التكامل بين القنوات: تتيح أنظمة CRM إدارة تفاعلات العملاء عبر مختلف القنوات (مثل البريد الإلكتروني، الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي) بطريقة متكاملة وفعالة.

- الرد الفوري: تحسين سرعة الاستجابة للعملاء وتقديم الدعم عبر القنوات المختلفة يعزز من رضا العملاء ويساهم في تحسين صورة المؤسسة.

7. تعزيز الابتكار والتطوير:

- ردود فعل العملاء: يمكن استخدام بيانات CRM لجمع ردود فعل العملاء حول المنتجات والخدمات الحالية، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل.

- تحسين مستمر: تعتمد المؤسسات الخدمية على CRM لمتابعة التحسين المستمر في العمليات والخدمات بناءً على تحليل بيانات الأداء واحتياجات العملاء.

8. قياس الأداء وتقديم التقارير:

- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): يمكن استخدام CRM لتحديد وتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالتسويق مثل معدل التحويل، معدل الاحتفاظ بالعملاء، وصافي نقاط الترويج (NPS).

- تقارير دورية: توفر أنظمة CRM تقارير دورية تساعد في تحليل الأداء واتخاذ القرارات المستنيرة لتحسين الاستراتيجيات التسويقية.

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة علاقات الزبائن تؤثر بشكل كبير على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية من خلال تحسين معرفة العملاء، تعزيز تجربة العملاء، زيادة الولاء، تحسين كفاءة العمليات التسويقية، زيادة المبيعات، تعزيز الاتصالات متعددة القنوات، ودعم الابتكار والتطوير، من

خلال تبني استراتيجيات CRM فعالة، يمكن للمؤسسات الخدمية تحقيق نمو مستدام وتفوق تنافسي في السوق.

خامسا: أسباب تبني إدارة علاقات الزبائن

ومن الأسباب التي تقف وراء تبني الـ CRM تتمثل بمبدئها الرئيس الذي يهدف إلى المحافظة على

الزبائن الحاليين وعدم البحث عن زبائن جدد وذلك لأنه يحقق ما يأتي:

وفقا لمبدأ باريتو، من المفترض أن 20% من الزبائن يولدون 80% من أرباح المنظمة.

- في المبيعات الصناعية، يأخذ في المتوسط (من 8 إلى 10) جهود مادية لازمة للبيع لزبون جديد، ومن (2 إلى 3) لازمة للبيع إلى الزبون الحالي.

- تكلفة الحصول على زبون جديد أكثر (من 5 إلى 10) مرات من الحصول على تكرار الشراء من الزبون الحالي.

- يؤدي الزبون الحالي أو الزبون المرجعي دورا ايجابيا كبيرا في عملية الحصول على زبائن جدد بكلفة قليلة أو معدومة في غالب الأحيان، عن طريق الكلمة المنطوقة الايجابية والتي تعتبر دعاية مجانية لمنتجات المنظمة أو لعلامتها التجارية.

- فهم احتياجات الزبائن والتنبؤ بها، وتقديم أفضل خدمة للزبائن.

- بناء علاقات مع الزبون ذات قيمة وطويلة الأجل وزيادة فاعلية مراكز الاتصال بالزبون.

- التعرف على المستخدمين قليلي الشراء، وكثيري الشراء وإدارة رغبة الزبون وزيادة العائد من الزبون.

- تحسين الاسم التجاري للمنظمة، وولاء الزبون للمنظمة.

- تشير الدراسات أن الاحتفاظ بـ 5% من الزبائن في صناعة الفنادق يؤدي إلى زيادة 25% إلى 125% من الأرباح التي يحققها الفندق لقاء قيام العاملين فيه بإقناع الزبون بالعودة مرة ثانية إلى الفندق أو المكوث فيه فترة أطول.

سادسا: العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن

تتمثل أهم العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن فيما يلي:

2. الاستراتيجية:

تعني النظرة الشمولية لرؤيا إدارة المنظمة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف عليه وعلى رغباته وحاجاته من خلال البيانات المتعلقة بالزبون وحسب القطاعات السوقية المستهدفة، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الأفضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة للزبون.

2. التكنولوجيا:

تشمل استعمال أنظمة تكنولوجيا حديثة ومتكاملة في المنظمة شرط أن يتم الأخذ بنظر الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة من خلال اختبار هذه الأنظمة قبل شرائها من قبل مسؤولي التقنية في المنظمة .

3. ثقافة المنظمة:

تتمثل بالقيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنظمة، إذ تلعب دوراً مهماً في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له.

هياكل المنظمة وعملياتها، تتضمن جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المنظمة والعمليات التي تؤديها، وخاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجهة نحو الزبون، والمتضمن تقديم منتج إبداعي سيحقق الربح للمنظمة.

المحور التاسع: مفهوم إدارة علاقة

الزبائن الإلكترونية

المحور التاسع: مفهوم إدارة علاقة الزبائن الالكترونية

أولاً: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية

تختصر إدارة علاقة الزبائن الالكترونية ب كلمة CRM (Electronic Customer

Relationship management) ويمكن تعريفها على أنها:

- عبارة عن عملية زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن بواسطة الرفع من مستوى ارضائهم، وهي مجموعة من الخطوات المنسقة والتي يتم تصحيحها من اجل زيادة إيرادات المبيعات وتقوية العلاقات التي تربط المنظمة مع زبائنها.

- تشير إدارة علاقات العملاء CRM إلى استراتيجية العمل التي تقوم على اختيار وإدارة علاقات العملاء ذو القيمة للمنظمة، ويتطلب ذلك وجود فلسفة وثقافة عمل من أجل دعم المبيعات التسويقية الفعالة وإدارة الخدمة المدعومة بامتلاك المنظمة القيادية، الاستراتيجية، والثقافة السليمة.

ثانياً: اهداف علاقة الزبون الالكترونية:

إن إدارة علاقات الزبون وإدارة علاقات الزبون الالكترونية بالخصوص، هي استراتيجية توفر وسائل للتقرب من أجل إرضائهم بالإضافة إلى زيادة نمو وأرباح المؤسسة. فهو تطبيق للتسويق من منطلق الزبون وليس من منطلق المنتج.

1. كسب زبائن جدد : وهنا يمكن للمؤسسة شراء قائمة العناوين من مؤسسات أخرى مختصة في ذلك

وهذه العملية يمكن القيام بها من خلال قنوات إدارة علاقات الزبون التقليدية والإلكترونية .

ثم يتم بعد ذلك جذب هؤلاء الزبائن المحتملين باقتراح عرض مغري (مثلا اشتراك في خدمة ما، عضوية في نادي أو تسجيل في عملية ما. وعدد الزبائن المحتملين الذين تحولوا إلى زبائن فعليين بالمقارنة مع حجم الرسائل المرسله يسمح بتحديد العائد من عملية التسويق وتكلفة كلفة كسب الزبون.

2. زيادة المعرفة بالزبائن : حتى تتعرف المؤسسة أكثر على زبائنها، عليها بتجميع المعلومات (معلومات عن الزبائن، تفضيلاتهم بخصوص المنتج أو الخدمة، شراءهم، الرسائل المتبادلة) ... مما يسمح للمؤسسة بوصف زبائنها.

هذه البيانات التي قد تكون كثيرة جدا، يتم تخزينها ضمن مستودع بيانات (Data Warehouse) والتي يتم بعد ذلك تحليلها، ونجد أن التقنية الأكثر استعمالا في التحليل هي تقنية استخراج البيانات (Datamining) و هذه التقنية عرفت بأنها: مجموعة تقنيات ومناهج في مجال الاحصاء، الرياضيات والاعلام الالي تسمح باستخلاص معارف مبتكرة غير معروفة من قبل من بين حجم كبير من البيانات الخام، أو ما أسماه هذا الموقع بالتنقيب من أجل الكشف عن المعلومات المخبأة.

وتستخدم تقنية Datamining في مجال إدارة علاقات الزبون الالكترونية والانترنت من أجل تصنيف مستخدمي الانترنت إلى أقسام للمستخدمين وتحديد خلفياتهم، وهذا بغرض عروض المؤسسة حسب تفضيلاتهم، فكلما كان العرض مكيفا للزبون الموجه إليه، كلما ازدادت فرص شرائها من طرف هذا الزبون.

3. خلق ولاء لدى الزبائن الحاليين: إن عملية كسب زبون ما من خلال عمليات التسويق المختلفة تمثل تكلفة مرتفعة بالنسبة للمؤسسة، لذا يجب أن يكون كل زبون تكسبه المؤسسة ذو مردودية. لها يجب تمديد دورة حياة هذا الزبون إلى أقصى حد. ولان الانترنت أصبحت جد تنافسية) فعليا كل مؤسسة تملك

على الأقل موقع واحد على الانترنت (، كما أن الزبائن هم متقلبين بطبعهم ولا شيء يمنع هؤلاء الزبائن حتى أولئك الراضين جدا عن المؤسسة من الشراء من مؤسسات منافسة. فالزبون إذا لا يتم اكتسابه بشكل نهائي. لهذا يجب جعله يشتري بانتظام ورفع عدد مشترياته، فعلى المؤسسة وضع كل ما تستطيع للمحافظة على اهتمامه أو ما يسمى بتنمية ولاءه .

ثالثا: أبعاد الإدارة الالكترونية للعلاقة مع الزبون:

1. الموقع الإلكتروني : يعد تصميم المواقع الإلكتروني أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وهو عنصراً مهماً، وحيوياً ومن هنا تبرز أهمية تصميم الموقع الإلكتروني إذ أنه كلما كان الموقع جذاباً كانت القدرة على استقطاب الزبائن والمحافظة عليهم أكبر. وعند التصميم يجب الأخذ بعين الاعتبار أن يكون محتوى الموقع هادفاً وواضحاً وان يكون مختصراً وموجزاً من خلال النصوص والعبارات والصور والرسومات المستخدمة صغيرة الحجم لكيلا يتم تحميل وفتح الصفحات بسرعة وهذا يعد حافزاً إيجابياً للمستخدمين كما يجب تحديد الخطوط المستخدمة وتحديد الألوان وما مدى تناسق هذه الألوان وما مدى ارتباطها بطبيعة الموقع ومنتجاته ورسالته وأخيراً يجب ان يكون الموقع واضحاً سهلاً الاستخدام بعيداً عن التعقيد حتى يستطيع أي شخص مهما كانت ثقافته أن يستخدم هذا الموقع بدون أي معوقات.

2. الأمان والخصوصية : هي قدرة الموقع على حماية المعلومات الشخصية للزبائن ومنع وصول الأشخاص الغير مخول لهم هذه المعلومات. وتعتبر الخصوصية أحد عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني الأساسية ويقصد بها حق الزبائن والجماعات والمؤسسات من قبل المواقع الالكترونية

3. خدمات دعم الزبائن : تتطلب مواكبة الأعمال عبر الإنترنت توفير خدمات لدعم الزبون وخصوصاً التي تعقب عملية البيع والشراء، مثل استعمالات الزبون حول أساليب وشروط شحن البضاعة المشتراة.

الإجابة عن أسئلة الزبون حول بعض القضايا الفنية والتقنية في المنتج لاستخدامه بالصورة الصحيحة تقديم تقارير حول أخطاء وعيوب في المنتج من أجل تجاوزها أو إعادة المنتج المشتري، وأيضاً تقديم خدمة استرجاع المنتج لأسباب التلف أو عدم مطابقة المواصفات وغيرها.

رابعاً: مبادئ علاقة الزبائن الالكترونية (E-CRM):

- **مبدأ المعاملة الفردية (الشخصنة):** أي معاملة الزبون بشكل منفرد وهذا يعني ان تصميم ومحتوى خدمات الزبون لا بد ان يكون على أساس التفضيلات الشخصية لكل زبون مما يؤدي الى شعور هذا الزبون بالراحة. بنفس الوقت فان هذا المبدأ ذا كلفة متغيرة بالنسبة للمسوقين والبائعين بسبب الاختلافات الشخصية والسلوكية للزبائن الامر الذي يتطلب جهداً أكبر وتكيفاً اعلى
- **مبدأ رضا وولاء الزبون:** ان رضا الزبون واكتساب الزبون والاحتفاظ به من خلال إقامة علاقات شخصية معه، هذا لا يتم الا من خلال تلبية ما يحتاجه الزبون أي الاحتياجات الشخصية له ودعم تلك العلاقة من خلال تفهم ومعرفة الزبون واستمرار التواصل معه بوسائل الاتصال الالكتروني المختلفة.
- **مبدأ اختيار الزبون الجيد ذا قيمة عالية:** ان المنظمات لا بد لها من تمييز زبائنها من ناحية قيمة كل زبون ومدى استمراره ورغبته في العلاقة مع المنظمة لان الإبقاء على الزبائن الجيدين له انعكاس على المستوى الإيرادات وبالتالي الأرباح.

خامساً: التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبون الإلكترونية:

هنالك مجموعة من التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبون الإلكترونية وفعاليتها والتي تتطلب نوعاً معين من الإدارة هي:

- إدارة جودة البريد الإلكتروني: (تغطية عناوين البريد الإلكتروني واستكمال معلومات الزبون من قواعد بيانات أخرى لتسهيل عملية الاستهداف) .
- تفعيل تسويق البريد الإلكتروني لدعم عملية البيع المتبادل .
- البحث عن البيانات لتحسين عملية تحقيق الأهداف.
- توفير مواقع خدمة الزبون على شبكة الأنترنت الإلكترونية.
- إدارة جودة الخدمة الشبكية لضمان حصول المشتري للمرة الأولى على تجربة تشجعهم على الشراء مرة أخرى.
- إدارة تجربة الزبون المتعددة القنوات كونهم يستخدمون مختلف الوسائط كجزء من عملية الشراء ومعرفة دورة حياة الزبون (الطائي و العبادي، 2009)

سادسا: الفرق بين إدارة علاقات الزبون وإدارة عالقات الزبون الإلكترونية :

إن أوجه الاختلاف بين إدارة علاقات الزبون وإدارة عالقات الزبون الإلكترونية رفيعة للغاية ولكنها مهمة، فهي تخص التكنولوجيا المستخدمة وكيفية التوسط بين المستخدمين ونظم أخرى، ونجد أن Pourasghar يعتبر أنه لا يوجد اختلاف بينهما، حيث يقول فيما يخص الآفاق الاستراتيجية بأنه لا وجود للاختلافات بين إدارة عالقات الزبون وإدارة عالقات الزبون الإلكترونية لان المفهومين لهما نفس الهدف العام أي زيادة القيمة لدى الزبون ويهدفان إلى زيادة درجة الاحتفاظ بالزبون وتخفيض تكاليف الخدمة. ولكن يعتبر Pourasghar بأنه على مستوى العمليات، يمكن ملاحظة اختلافات عديدة بين هذين المفهومين.

وقد أشار إلى أنه بما أن عمليات الاتصال تأخذ وقتاً، فإن إدارة علاقات الزبون الإلكترونية تسمح للمؤسسات بتحقيق هذه العمليات في وقت أقصر، كما أن التفاعلات مع الزبائن تكون شفافة. وعليه يمكن للمؤسسات الوصول إلى استنتاجات حقيقية حول سلوك الزبون وقياس مدى نجاح نشاطاتها. وبعكس عمليات إدارة علاقات الزبون، فإن عمليات إدارة علاقات الزبون الإلكترونية تستخدم درجة عالية من الأتمته في التعاملات مع الزبائن.

الشكل رقم(4): الفرق بين إدارة علاقات الزبون وإدارة عالاقات الزبون الإلكترونية

المعايير	CRM	E-CRM
التواصل مع الزبون	يكون في الغالب من خلال الوسائل التقليدية مثال في محل البيع بالتجزئة، الهاتف أو الفاكس	بالإضافة إلى الهاتف، يتم الاتصال بالزبون من خلال الأنترنت، البريد الإلكتروني، الراديو، الهاتف النقال..
تصميم النظام	النظام مصمم لقسم معين في المؤسسة أو وحده العمل	النظام مصمم لكامل المؤسسة وليس قسم واحد فقط
تكييف وتخصيص المعلومة حسب الزبون	فالجماهير المختلفة تتطلب أنواع مختلفة من المعلومات. وهنا تكون عملية تخصيص المعلومات حسب الجماهير المختلفة غير ممكنة، وهو ما يتطلب تغييرات في البرمجة	هنا يكون تكييف المعلومات، تخصيصها وجلها ديناميكية بشكل كبير ومبنية على الشراءات والتفضيلات ممكنا

تركيز النظام	يركز النظام على الوظائف والمنتجات	يركز النظام على احتياجات ومتطلبات الزبائن
الاتصال	الاتصال أحادي الجانب (ONE-WAY COMMUNICATION) من جانب الجهة المعلنة فقط	الاتصال يكون يراعي الجانب (Two-ways communication) وحتى متعدد الجوانب Multi-ways communication في حالة وجود أطراف أخرى إلى جانب البائع والمشتري في العملية

سادسا: تطبيق إدارة علاقات الزبون الإلكترونية في المؤسسات:

1. طرق تنفيذ إدارة علاقات الزبائن الإلكتروني:

تستخدم E-CRM نهجا معياريا لتحقيق اكتساب الزبائن عبر الإنترنت والاحتفاظ بهم.

ووفق هذا النهج يشمل أربع مراحل:

المرحلة الأولى: جذب الزبائن الجدد والحاليين إلى الموقع الإلكتروني للمنظمة :

إن الاستراتيجية لتحقيق إدارة علاقات الزبائن (CRM) عبر الإنترنت ببدء النظر في كيفية

اكتساب الزبائن الذين يريدون التواصل بهذه الطريقة، وهذه قد تكون للزبائن الجدد والحاليين. للزبائن

الجدد يكون الهدف يجذبهم إلى الموقع الإلكتروني للمنظمة بعرض أشرطة الإعلانات في المواقع الأخرى إذ أن الشريط الإعلاني يقود الزبائن إلى موقع المنظمة الإلكتروني ويجب على المنظمة أن توليه اهتماما خاصا ويكون للزبائن الحاليين بتشجيعهم على زيارة الموقع باستخدام الاتصالات التسويقية معهم. ولكل الزبائن عن طريق الاهتمام بالأساليب التي تعزز محتويات الموقع مثل وجود محركات البحث والبوابات الإلكترونية التي توجههم إلى مواقع الكترونية أخرى، والإعلانات.

المرحلة الثانية: وتنقسم الى:

1. وجود حوافز تشجيعية لزوار الموقع الإلكتروني: يجب أن تكون نوعية ومصداقية الموقع الإلكتروني

كافية للاحتفاظ بالزوار لكي يبقى فترة أطول على الموقع. وقد تم تحديد نوعين من الحوافز:

-عروض إرشادية: تقدم هذه العروض مقابل تقديم زوار الموقع الإلكتروني معلوماتهم الشخصية

واهتماماتهم، وتكون عبارة عن تقارير في مواضيع معينة ونتائج ندوات ومؤتمرات

-عروض مبيعات: تشجع وتحث هذه العروض على اختبار المنتج وتقييمه، وأيضا طريق تقديم كوبونات

تشجيعية مقابل كل عملية شراء .

2. تجميع معلومات عن الزبون للحفاظ على العلاقة معه:

عندما يأخذ الزبون قرار الشراء يظهر على صفحة الموقع الإلكتروني نموذج يجب أن يملأ الزبون فيه

البيانات المطلوبة، ويجب أن يحتوي هذا النموذج على معلومات هامة في عملية بقاء التواصل مع الزبون

مثل البريد الإلكتروني الخاص به، وعنوان سكنه وتلميحات عن العميل لمعرفة ميوله وبالتالي ارسال المعلومات

المناسبة لميوله .

المرحلة الثالثة: مواصلة الاتصال مع الزبون باستخدام التواصل عبر الإنترنت:

لقد أشارت دراسة (العالمية انترنت) بأن ارسال رسائل البريد الإلكتروني إلى الزبائن من الوسائل المهمة لاستقطاب الزبائن للعودة لزيارة الموقع الإلكتروني للمنظمة بالإضافة برامج تعزيز الولاء وأبناء عن صناعة معينة أو معلومات حول المنتج الجديد أو عروض أسعار.

المرحلة الرابعة: مواصلة الاتصال مع الزبون بطرق الاتصال التقليدية:

ويكون ذلك عن طريق البريد العادي وذلك لجذب انتباه الزبون حتى في حالة عدم اتصاله بالإنترنت.

- الآفاق المستقبلية لإدارة علاقات الزبون الإلكترونية:

مع التطور المستمر للتجارة الإلكترونية، أصبحت إدارة علاقات الزبون أكثر تطور وتكيف، ومن التطورات المرتقبة ما يلي:

- تخصيص العرض بدرجة عالية جدا وتطوير مؤسسات مصغرة باستخدام أدوات أكثر فعالية.

- التثمين المستمر لمعرفة الزبون.

- التنسيق بين الأنترنت والهواتف: إن تجميع تكنولوجيا الأنترنت والهاتف النقال يدعم استراتيجية إدارة علاقات الزبون الإلكترونية وذلك من خلال تحسين المعرفة بسلوك الزبائن.

- إن مجالات تأثير مستخدمي الأنترنت سوف تصبح نقطة أساسية لمعرفة الزبون، حيث سيتم الانتقال

من إدارة علاقات الزبون Management Relationship Customer إلى إدارة علاقات

المجتمع Management Relationship Community ، أي مكانة الزبون في منزله، مكانته

بين أصدقائه، و زملائه وحتى في مجتمعه ككل. وذلك من خلال الشبكات الاجتماعية التي تسهل فهم

سلوك وتوقعات الزبائن. هذه الوسائل ستصبح أكثر فأكثر في متناول فرق التسويق وليس فقط حكرا لدى

الفرق التقنية.

- ظهور أدوات أفضل لتقييم الأداء وتحليل التأثير.

_التسويق عن قرب : حيث أصبحت من التوجهات المطورة أن تقوم المؤسسة بإرسال رسائل محلية وتواصل نقاط البيع المختلفة مع الزبائن في المنطقة التي تنشط فيها. ويكون ذلك ممكناً من خلال تسجيل عناوين الزبائن الحاليين والمحتملين في قاعدة بيانات المؤسسة.

سابعاً: المخاطر التي يجب أخذها بعين الاعتبار:

- الحذر من التجرد من الإنسانية في علاقات الزبون عندما تتم أتمته كل وسائل التواصل. حيث من الضروري دائماً الاحتفاظ بالقنوات التقليدية واستخدامها وإدماجها مع الأنترنت.

- حتى وإن كان مستخدم الأنترنت يعرضون تفاصيل حياتهم الشخصية في مدوناتهم الإلكترونية، في المنتديات أو من خلال شبكات التواصل الاجتماعية، فهم لا يقبلون أن يتم استخدام بياناتهم الشخصية لغايات تجارية. فكل مؤسسة يجب أن تحترم ذلك وتعامل بحذر مع البيانات الشخصية التي بحوزتها، وأن تتعامل بشفافية مع زبائنهم.

-مشكل وصول رسائل البريد الإلكتروني، حيث أثبتت الدراسات بأن 15% من رسائل البريد الإلكتروني المرسل لا تصل أبداً إلى علبة بريد المستقبل لها. ويكون هذا الموقف أكثر إزعاجاً عندما يخص رسائل الخدمات (تأكيد طلبية، معلومات عن توصيل منتج...). وهناك بعض التطبيقات التي يمكن أن تحسن من وصول رسائل البريد الإلكتروني: جودة قاعدة البيانات، ميكانزمات الاشتراك وإلغاء الاشتراك، جودة الرسائل المرسله في المحتوى والشكل.

المحور العاشر: نماذج عن برامج

إدارة علاقة الزبون

المحور العاشر: نماذج عن برامج إدارة علاقة الزبون

هناك العديد من النماذج التي تطورت في مجال إدارة علاقات الزبائن (CRM) لتلبية احتياجات

مختلفة للشركات. يمكن ذكر بعضها منها كما يلي:

1. نظام ZOHO CRM لإدارة علاقات العملاء :



من البرامج المتاحة لإدارة علاقات العملاء من إنتاج شركة زوهو ZOHO الأمريكية المعروفة

بتطبيقات الانترنت في مجال الأعمال التي تخدم المسوقين ورجال المبيعات في تسهيل إدارتهم للعملاء ويتوافر

منه حساب مجاني (يتوافق مع الشركات الصغيرة) وحساب آخر احترافي (للشركات الكبرى) بالإضافة

لتوفر نسخة مطابقة للهاتف التي تجعلك متواصل دائما مع قاعدة بياناتك وبريدك الإلكتروني في أي وقت

وأي مكان.

2. نظام HubSpot لإدارة علاقات العملاء :



نظام الهب سبوت يعمل ايضا كأحد تطبيقات الانترنت (web application) ويعتبر

هذا النظام من أسهل أنظمة ادارة علاقات العملاء المتاحة بالنسخة المجانية والنسخة الاحترافية أيضاً

(PRO) وهو من إنتاج شركة HubSpot وينقسم البرنامج الى ثلاثة اقسام رئيسية ادارة علاقات

العملاء و ادارة التسويق وادارة المبيعات ولا يوفر هذا النظام خدمة الایمیل المجاني كما توفره Zoho ولكن

يمكنك استخدام إيميلك الشخصي لإنشاء حساب ويتوافر منه نسخة للهواتف التي تعمل بنظام (IOS) وقريبا سيتم الاعلان عن نسخة لهواتف (Android) .

3. نظام مايكروسوفت Dynamic CRM الاحترافي



هذا النظام هو من انتاج شركة مايكروسوف وبالطبع يتوافر بالنسخة الاحترافية فقط ولا توجد من نسخة مجانية الا لمدة 30 يوم للتجربة .

ويمكنك شراء رخصة لاستخدامه ب والذي يعتبر مكلف بالنسبة للشركات الصغيرة او الناشئة .

4. نظام ساب SAP لإدارة علاقات العملاء :



نظام الساب SAP من انتاج شركة ساب الألمانية وهو من أفضل أنظمة ادارة موارد الشركات ERP التي تشمل العديد من الأنظمة لادارة علاقات العملاء والمشتريات والمخازن والحسابات والموارد البشرية والعديد من الانظمة الشاملة لادارة موارد المؤسسة و هو بالطبع يتوافر بالنسخة الاحترافية فقط .
تعتمد عليه المؤسسات الكبرى والشركات متعددة الجنسية (Multi National) لإدارة مواردها المتعددة.

5. نظام شوجر SugarCrm لادارة علاقات العملاء



نظام شوجر SugarCrm لادارة علاقة العملاء من انتاج شركة شوجر الامريكية ويتميز نظام
SugarCrm بتوافر نسخة مفتوحة المصدر لكنه يحتاج الى جهاز مكتبي او سيرفر لتهيئته ويكون متصل
بالانترنت .. تتميز النسخة المفتوحة المصدر بانها مجانية وقابلة للتطوير وعدد المستخدمين والعملاء الغير
محدود.

خاتمة:

تعتبر إدارة علاقات الزبائن إحدى الطرق المبتكرة في التعامل مع الزبائن، فهي بمثابة خطة عملية تبنى على أسلوب التفاعل ثنائي الاتجاه بين المنظمة والزبائن المربحين، وتستخدم التكنولوجيا لتدعيم القدرة على التحكم في إدارة العلاقة بينها وبين زبائنها، وينعكس تبني الـ CRM إيجاباً على كل من المنظمة وزبائنها (الداخليين والخارجيين)، فيحصل الزبون على أحسن الطرق للتواصل معه ومعرفة أحسن العروض المناسبة، وأفضل المنتجات التي تحقق له أعلى قيمة وتشبع رغباته، وفي إطار مفهوم التسويق الذي يعتمد على تبادل المنافع والقيم، تحقق المنظمة من ذلك التفوق والريادة نتيجة علاقة الوفاء التي تربطها مع زبائنها، مما يجعلهم يكررون عملية الشراء بدل أن يتحولوا إلى المنافسين، بالتالي زيادة حصتها الزبونية وتعظيم العائد من الزبون بدل تحمل تكاليف مضاعفة لجذب زبائن جدد، فالمنظمة المتفوقة اليوم أصبح يقاس بحصتها الزبونية بدل حصتها السوقية، فما جدوى جذب أو الاحتفاظ بزبائن يستنزفون الأرباح الناتجة عن الزبائن المربحين، وعليه أصبحت المؤسسة تهدف في النهاية إلى بناء أصل تسويقي متميز يسمى الزبون، والعلاقة مع الزبون يجب أن تحضى بالنصيب الكافي و الاهتمام العالي من قبل المؤسسات لأنه يعتبر الحل الأمثل في الوقت الراهن للوصول إلى رضا الزبون وبالتالي إلى كسب ولائه والذي يحقق المنفعة لكلا الطرفين سواء الزبون أو المؤسسة في إطار علاقة طردية تكون فيها المنفعة متبادلة.

المراجع باللغة العربية:

- منى يوسف شفيق، التسويق بالعلاقات، ط2، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2009.
- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، ط1، الوراقة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- يوسف حجم سلطان الطائي وهشام فوزي دباس العيادي، إدارة علاقة الزبون، ط1، مؤسسة الوراقة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- أبو النجا، محمد عبد العظيم. "التسويق المتقدم"، ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية-جمهورية مصر العربية 2008
- البكري، ثامر ياسر. "استراتيجيات التسويق"، ط1، دار اليازوري العلمية، عمان - الأردن، 2012
- توفيق، عمرو عبد الرحمن، "ادارة علاقات العملاء"، ط1، مركز الخبرات المهنية للإدارة القاهرة - جمهورية مصر العربية 2007
- صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- علاء عباس علي، ولاء المستهلك - كيفية تحقيقه والحفاظ عليه-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2009.
- إيمان زغلول وأسامة عبد السلام علي، إدارة علاقات العملاء بالوحدات ذات الطابع الخاص بكلية التربية جامعة عين شمس - نموذج مقترح، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 66، العدد 10، 2021.
- حكيم بن جروة، أثر التسويق بالعلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2014.
- صادق درمان سليمان، التسويق المعرفي، المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- علاء عباس علي، ولاء المستهلك - كيفية تحقيقه والحفاظ عليه-، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2009.
- محسن بن الحبيب، أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2016-2017.

- أوشاش فؤاد ، هبال عادل ، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تفعيل السلوك الشرائي للزبون ،مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية -دراسة إقتصادية-،المجلد ،المجلد ، العدد 18 ، جامعة زيان عاشور،الجلفة،2014،
- زيد بن محمد الرماني،الرؤية الإسلامية لسوك المستهلك، دار الطريق،الرياض،السعودية،2001،.
- و داد بوزيد ، دور نظام إدارة علاقات الزبائن في زيادة ولاءه ، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير،شعبة العلوم التجارية، تخصص تسويق خدمات ،جامعة أم البواقي،2014/2015
- عبد الشكور عبد الرحمان الفرا ، دور المعلومات المحاسبية في تقييم أداء وظيفة التسويق ونشاط البيع ،مجلة جامعة الأزهر بغزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 15، العدد 01، 2013،
- جميلة بن نبلي ، دور إدارة العلاقة مع الزبون في بناء و تعزيز ولاء الزبون ،مجلة دفاتر إقتصادية ،المجلد 07 ، العدد 13،جامعة زيان عاشور ،الجلفة،الجزائر ،
- حكيم بن جروة ، عبد الحق بن تفات ، تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنهم في بيئة تنافسية ، مركز الكتاب الأكاديمي ، 2022
- عيمر سارة ، واقع إدارة علاقات الزبائن في كسب رضا العميل -دراسة حلة في البنك الوطني الجزائري ،أطروحة لنيل شهادة الماستر ،فرع العلوم التجارية ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ، 2017/2018 ،

المراجع الاجنبية

1. Ferrell, O. C. & Hartline, Michael . D.,(2011). "*Marketing Management Strategies*", (Fifth Edition), SOUTH-WESTERN, cengage learning, USA.
2. Kotler, P & Keller, K. L., (2012). "*Marketing management*", (14th Edition), Pearson Education Limited, USA.
3. Lovelock, C. & Wirtz, J., (2011). "*Services Marketing*", People, Technology, Strategy, (Seventh Edition), Pearson Education Limited, USA.

Journal, articles,thesis

4. Nguyen, H.T. & Sherif, S.J. and Newby, M., (2007). "Strategies for Successful CRM Implementation", *Information Management & Computer Security*, Vol. 15, No. 2, pp.102-115.

5. Pont, M.& Shaw, R., (2003). " **Measuring Marketing Performance: A critique of empirical literature**", **ANZMAC 2003 Conference Proceedings Adelaide 1-3 December, Pricing and Financial Issues in Marketing Track**, pp.2064-2073.
6. Sansook,J.& Ussahawanitchakit, P.,(2010). "Strategic Customer Relationship Management Capabilities and Market Performance: An Empirical Study Of Health Service Industries In Thiland, *International Journal of Business Strategy*, Vol. 10, No. 2, pp.67-89.

الفهرس

1	مقدمة:
3	المحور الأول: مدخل إلى التسويق بالعلاقة
4	أولاً: مراحل تطور التسويق بالعلاقات
5	ثانياً: مفهوم التسويق بالعلاقات
5	ثالثاً: أهمية التسويق بالعلاقات
8	رابعاً: أهداف التسويق بالعلاقات
8	خامساً: خصائص التسويق بالعلاقات
8	سادساً: مرتكزات مفهوم التسويق بالعلاقات
11	المحور الثاني: تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن
11	أولاً: تطور توجهات المؤسسة نحو الزبون
11	ثانياً: التوجهات الحديثة للتسويق والنظرة الى الزبون
13	ثالثاً: مراحل تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن
16	المحور الثالث: تعريف وأهمية إدارة علاقات الزبائن
16	أولاً: تعريف إدارة علاقات الزبائن
18	ثانياً: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون:
19	ثالثاً: أهداف إدارة العلاقة مع الزبون:
20	رابعاً: عناصر إدارة العلاقة مع الزبون
22	خامساً: مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون ومراحل الاحتفاظ به
23	سابعاً: أدوات إدارة علاقات الزبائن:
28	المحور الرابع: خطوات واستراتيجيات إدارة علاقات الزبائن
28	أولاً: خطوات إدارة علاقات الزبائن
34	ثانياً: استراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء:
35	ثالثاً: مراحل الاحتفاظ بالزبون:
39	المحور الخامس: معايير قياس أداء إدارة علاقات الزبائن
39	أولاً: تكاليف اكتساب العملاء
40	ثانياً: رضا العملاء
47	المحور السادس: أبعاد إدارة علاقات الزبائن

- 47.....أولا: إدارة معرفة الزبون.....
- 51.....ثانيا: تنظيم إدارة علاقات الزبائن.....
- 51.....ثالثا: إدارة علاقات الزبائن المبينة على التكنولوجيا.....
- 51.....رابعا: قيمة الزبون.....
- 61.....خامسا: ثقة الزبون.....
- 63.....المحور السابع: تحليل ربحية الزبون.....
- 63.....أولا: مفهوم ربحية الزبون.....
- 63.....ثانيا: تبويات ربحية الزبون.....
- 66.....ثالثا: النفقات المرتبطة بربحية الزبون.....
- 67.....رابعا: أساليب ومقاييس تحليل ربحية الزبون.....
- 70.....خامسا: منافع ومشاكل تحليل ربحية الزبون.....
- 73.....المحور الثامن: تأثير إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية.....
- 73.....أولا: الاداء التسويقي للمنظمات الخدمية.....
- 73.....ثانيا : قياس الاداء التسويقي.....
- 74.....ثالثا : أبعاد الأداء التسويقي.....
- 77.....رابعا: دور إدارة علاقات الزبائن في الأداء التسويقي للمؤسسات الخدمية.....
- 80.....خامسا: أسباب تبني إدارة علاقات الزبائن.....
- 81.....سادسا: العوامل المؤثرة على إدارة علاقات الزبائن.....
- 84.....المحور التاسع: مفهوم إدارة علاقة الزبائن الالكترونية.....
- 84.....أولا: مفهوم إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية.....
- 84.....ثانيا: اهداف علاقة الزبون الالكترونية:.....
- 86.....ثالثا: أبعاد الإدارة الالكترونية للعلاقة مع الزبون:.....
- 87.....رابعا: مبادئ علاقة الزبائن الالكترونية (E-CRM):.....
- 87.....خامسا: التحديات التي تواجه إدارة علاقات الزبون الإلكترونية:.....
- 90.....سادسا: تطبيق إدارة علاقات الزبون الإلكترونية في المؤسسات:.....
- 93.....سابعا: المخاطر التي يجب أخذها بعين الاعتبار:.....
- 95.....المحور العاشر: نماذج عن برامج إدارة علاقة الزبون.....

