

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Badji Mokhtar University – Annaba
Université Badji Mokhtar – Annaba



جامعة باجي مختار - عنابة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية

مطبوعة بيداغوجية بعنوان:

إدارة علاقات العملاء

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر
تخصص: تسويق

من إعداد الدكتور: كحول محمد يزيد
أستاذ محاضر-أ-

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Financial sciences department

قسم العلوم المالية

عنابة في: 25/فيفري/2025

المرجع:/2025

إشهاد

يشهد السيد رئيس قسم العلوم المالية :
أن الأستاذ(ة): يزيد كحول
قد درس خلال السنوات الجامعية التالية:
المحاضرات و أعمال موجهة

الرقم	المؤسسة	مقاييس أو مواد مدرسة	سنة التدريس	سداسي / سنوي
1	جامعة عنابة	إدارة علاقات الزبائن	2017-2016	السنة الاولى ماستر تخصص تسويق مصرفي السداسي الثاني
			2018-2017	
			2019-2018	
			2020-2019	
			2021-2020	
			2022-2021	
2023-2022				
2	جامعة عنابة	إدارة علاقات العملاء	2024-2023	السنة الاولى ماستر تخصص تسويق السداسي الثاني
			2025-2024	



سلم هذا الإشهاد بطلب من المعني (ة) بالأمر للإدلاء به في حدود مايسمح به القانون
الدكتور: اوصائية لمياء
رئيس قسم العلوم المالية
كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير

عرض تكوين ماستر أكاديمي تخصص تسويق

عنوان الماستر: تسويق

السداسي: الثاني

اسم الوحدة: وحدة تعليم أساسية

الرمز: : وت أس 2.1

اسم المادة: إدارة علاقات العملاء

الرصيد: 04

المعامل: 02

أهداف التعليم: (نذكر ما يفترض على الطالب اكتسابه من مؤهلات بعد نجاحه في هذه المادة، في ثلاثة أسطر على الأكثر)

تهدف هذه المادة إلى تمكين الطالب من اكتساب القدرات والكفاءات والمهارات في مجال التسويق بالعلاقات، وكذا فهم كيف يمكن لإدارة العلاقة مع الزبائن أن تطور من الأداء المؤسسي وتؤدي إلى التفوق التنافسي وبالتالي كسب ثقة وولاء الزبائن للمؤسسة،

المعارف المسبقة المطلوبة: (وصف تفصيلي للمعرف المطلوبة والتي تمكن الطالب من مواصلة هذا التعليم، سطرين على الأكثر).

يجب على الطالب أن يكون مكتسب لمعارف تتعلق بمقاييس أساسيات التسويق 1 و2، اقتصاد المؤسسة، تسيير المؤسسات و مدخل لإدارة الأعمال.

محتوى المادة: (إجبارية تحديد المحتوى المفصل لكل مادة مع الإشارة إلى العمل الشخصي للطلاب)

1. مدخل إلى التسويق بالعلاقة
2. مدخل إلى إدارة العلاقة مع الزبائن
3. الأدوات التحليلية لإدارة العلاقة مع الزبائن (قاعدة البيانات التسويقية Data base Marketing)
4. معرفة وتقييم الزبون
5. قنوات التفاعل مع الزبون Interaction channels
6. الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع الزبائن
7. معايير تقييم أداء إدارة العلاقة مع الزبون

طريقة التقييم:

تقييم مستمر + إمتحان نهائي ويقاس معدل المادة بالوزن الترجيحي للدروس (60%)
والأعمال الموجهة (40%)

المراجع: (كتب، ومطبوعات ، مواقع انترنت، إلخ)

1. حسين وليد عباس وأحمد محمود الجنابي، إدارة علاقات الزبائن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2017.

2. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2012 .

3. فارس محمد النقشبندي، نزار عبد المجيد، التسويق المبني على المعرفة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2003.

4. Laurence Chabry Florence Gillet-Goinard Raphaëlle Jourdan, *La boîte à outils du Management de la relation client*, 2ème Editions Dunod , 2017

5. Rogen Baran, Christopher Zerres Michael Zerres, *Customer Relationship Management*, 2014

6. Francis Buttle, *Customer Relationship Management Concepts and Technologies*, 2ème Editions, 2009

تقديم:

تم إعداد هذه المطبوعة المعنونة بـ: "إدارة علاقات العملاء" والموجهة لطلبة ماستر 1، شعبة العلوم التجارية، تخصص تسويق، حيث تم تحريرها بما يتوافق مع المقرر التعليمي للمادة التي جاءت ضمن وحدة التعليم الأساسية.

تسعى هذه المطبوعة من خلال محتواها إلى تحقيق جملة من الأهداف التعليمية التالية:

- تمكين الطالب من فهم طبيعة التسويق بالعلاقات وأسباب ظهوره وما يميزه عن التسويق التقليدي؛
- التعرف على أبعاد التسويق بالعلاقات؛
- التعرف على أسباب ظهور إدارة علاقات العملاء؛
- التعرف على إدارة علاقات العملاء، مكوناتها، أبعادها، أسباب تطبيقها في المؤسسات، وأهدافها؛
- تمكين الطالب من فهم طبيعة العلاقة والعوامل المؤثرة عليها؛
- التعرف على العناصر الأساسية لبناء علاقات مربحة مع العملاء؛
- التحكم في الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة علاقات العملاء؛
- إدراك أنواع إدارة علاقات العملاء؛
- تمكين الطالب من معرفة العميل وتزويده بالأساليب الخاصة لتقييم العلاقة معه؛
- تزويد الطالب بمجموعة من المعارف والمهارات الخاصة بـ: قنوات التفاعل مع العملاء، الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء.
- تمكين الطالب من فهم والتحكم في معايير ومؤشرات تقييم أداء إدارة العلاقة مع العميل.
- تزويد الطالب بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM) ولكي يتمكن الطالب من مواصلة هذا التعليم، يجب أن يكون له معارف مسبقة حول المواد التالية: أساسيات التسويق 1 و2، تقنيات الاتصال ومدخل إلى إدارة الأعمال.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي	1
19	مراحل ظهور التسويق بالعلاقات	2
20	التغيرات على أبعاد التسويق بالعلاقات	3
31	إجراءات التسويق الداخلي الخاصة بزيادة أداء الموظفين	4
35	نتائج إهمال المؤسسة لشكاوي العملاء	5
38	الفرق بين التسويق الشامل والتسويق واحد لواحد	6
47	مكونات إدارة علاقات العملاء	7
55	تدرج العملاء في سلم الولاء	8
58	مصفوفة محفظة العملاء	9
68	مكونات قاعدة بيانات العملاء	10
69	هرم العملاء	11

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
14	بعض الفروقات الأساسية بين التوجه التسويقي والتوجه الإنتاجي	1
24	أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات	2
50	الفرق بين الحصة من العملاء والحصة من السوق	3
72	النسبة المئوية لإجمالي الدخل بحسب فئة العملاء	4
73	النسبة المئوية لإجمالي الأرباح بحسب فئة العملاء	5
74	النسبة المئوية لميزانية التسويق بحسب فئة العملاء	6

قائمة المختصرات

المختصر	معنى المختصر
CRM	إدارة علاقات العملاء
E-CRM	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
ISO	المنظمة الدولية للمعايير
ERP	نظام تخطيط موارد المؤسسات
PPC	الدفع لكل نقرة

الفهرس

الصفحة	المكونات
1	تقديم
2	قائمة الأشكال
3	قائمة الجداول
4	قائمة المختصرات
5	الفهرس
9	مقدمة
11	المحور الأول: نشأة وتطور المفهوم التسويقي
12	(1) مرحلة التوجه الإنتاجي
12	(2) مرحلة التوجه بالمنتج
13	(3) مرحلة التوجه البيعي
13	(4) مرحلة التوجه التسويقي
16	(5) مرحلة التوجه الحديث للتسويق
18	المحور الثاني: التسويق بالعلاقات
19	1. مراحل ظهور التسويق بالعلاقات
21	2. مفهوم وتعريف التسويق بالعلاقات
23	3. أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات
25	4. أهداف التسويق بالعلاقات

26	المحور الثالث: الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات
27	(1) الجودة والتحسين المستمر للجودة
29	(2) التسويق الداخلي
33	(3) إدارة شكاوي العملاء
37	(4) التسويق المباشر
40	المحور الرابع: إدارة علاقات العملاء
41	(1) تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء
42	(2) أسباب ظهور مفهوم إدارة علاقات العملاء
43	(3) مفهوم العلاقة
44	(4) تعريف إدارة علاقات العملاء
47	(5) مكونات إدارة علاقات العملاء
49	(6) أسباب تطبيق إدارة علاقات العملاء في المؤسسات
51	(7) أهداف إدارة علاقات العملاء
52	(8) العناصر الأساسية لبناء علاقات مربحة مع العملاء
59	(9) العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة علاقات العملاء
61	(10) أنواع إدارة علاقات العملاء
64	المحور الخامس: الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة علاقات العملاء
65	(1) مرحلة تحديد أو تعيين العملاء
66	(2) مرحلة إنشاء مستودع وقواعد بيانات العملاء

69	(3) مرحلة تمييز العملاء
74	(4) مرحلة التفاعل مع العملاء
75	(5) مرحلة تعديل عروض المؤسسة حسب اتجاه العميل
77	المحور السادس: معرفة العميل وتقييم العلاقة معه
78	(1) معرفة العميل
82	(2) تقييم العلاقة مع العملاء
90	المحور السابع: قنوات التفاعل مع العملاء
90	(1) أهمية التفاعل المنتظم مع العملاء
91	(2) أنواع قنوات التفاعل مع العملاء
97	المحور الثامن: الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء
98	(1) مفهوم الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء
99	(2) أشهر الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء
101	المحور التاسع: معايير ومؤشرات تقييم أداء إدارة العلاقة مع العميل
102	(1) رضا العملاء
103	(2) ولاء العملاء
104	(3) قيمة حياة العميل
105	(4) تكاليف اكتساب العميل
107	المحور العاشر: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM)
108	(1) مفهوم وتعريف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
108	(2) تعريف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
109	(3) خطوات وضع استراتيجية إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً
110	(4) مميزات تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية

110	(5) فوائد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية
112	المراجع

مقدمة:

مع تزايد حدة المنافسة في السوق، أصبحت حرية الاختيار للعميل اليوم أكبر بكثير مما كانت عليه في الماضي. حيث أن التحدي الذي تواجهه المؤسسات حالياً لم يكن في نقص الإنتاج أو في تنوع المنتجات والخدمات المتاحة في السوق، بل المشكلة الرئيسية التي تواجه هذه المؤسسات تكمن في قلة العملاء الذين يرغبون في الحصول على هذه المنتجات في ظل توافر بدائل متعددة ومتنوعة في السوق. لذا تصبح مهمة إدارة التسويق في المؤسسات المعاصرة أكثر تعقيداً وصعوبة فيما يتعلق بتحديد الاستراتيجيات والوسائل اللازمة لجذب العملاء وإقناعهم بالتعامل معها والحفاظ عليهم.

مع بداية القرن 21 ومع انتشار الانترنت، تطورت الرغبات الشخصية للعملاء وساهمت في ظهور سلطة العميل وتحول الأسواق نحوه، مما نتج عنه ظهور مفهوم التسويق واحد لواحد وهو الوجه الآخر للتسويق بالعلاقات والذي يعني عرضاً واتصالات خاصة بكل عميل أو شريحة عملاء، فركزت المؤسسات جهودها باختلاف قطاعات نشاطها على إدارة العلاقة مع العميل والسعي لخدمته.

يعد مدخل إدارة علاقات العملاء المدخل الأكثر أهمية في التسويق الحديث الذي يركز على إيجاد قيمة للعميل والحصول على قيمه منه، وحتى وقت قريب كان مفهوم إدارة علاقات العملاء يختصر على أنها نشاط يتعلق بإدارة قاعدة بيانات العملاء في المؤسسة، أي كيفية جمع بيانات تفصيلية عن العملاء وتنظيمها وحفظها، لكن حديثاً أخذ مفهوم إدارة علاقات العملاء مدى واسع ليصبح عملية شاملة لبناء وإدارة علاقات مربحة وطويلة الأجل مع العملاء والحفاظ عليهم من خلال تسليم قيمة ورضا ممتازين للعميل، وتعامل مع كل أوجه للحصول على العملاء والحفاظ عليهم وتنميتهم¹.

والغرض من هذه المطبوعة هو عرض أهم الجوانب والعناصر الخاصة بإدارة علاقات العملاء التي ستساهم في تعزيز استيعاب ومعرفة الطلبة للمفاهيم، المبادئ، الممارسات

¹ خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، (2023): أساسيات التسويق الرقمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، ص ص: 143-145.

والإجراءات الخاصة والمساعدة على الفهم الجيد للعميل وسبل فهم احتياجاته ورغباته وكيفية إدارتها من طرف المؤسسات من أجل تحقيق رضاهم وكسب ولائهم وتعظيم أرباحهم.

وقد اشتملت هذه المطبوعة على تسعة محاور رئيسية تم عرضها وفق تسلسل منطقي بهدف التسهيل على الطالب تتبع المادة من أو خطوة إلى آخرها، وقد تم تحريرها بما يتوافق مع المقرر التعليمي للمادة تخصص تسويق. قسمت هذه المحاور كما يلي:

المحور الأول: نشأة وتطور المفهوم التسويقي.

المحور الثاني: التسويق بالعلاقات.

المحور الثالث: الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات.

المحور الرابع: إدارة علاقات العملاء.

المحور الخامس: الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة علاقات العملاء.

المحور السادس: معرفة العميل وتقييم العلاقة معه.

المحور السابع: قنوات التفاعل مع العملاء.

المحور الثامن: الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء.

المحور التاسع: معايير ومؤشرات تقييم أداء إدارة العلاقة مع العميل.

المحور العاشر: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM).

المحور الأول:

نشأة وتطور
المفهوم التسويقي

المحور الأول: نشأة وتطور المفهوم التسويقي

نقصد بنشأة وتطور المفهوم التسويقي التوجه الفكري الذي تنتهجه إدارة المؤسسات والذي يمثل في حقيقته الفلسفة الإدارية المعتمدة خلال حقبة زمنية سابقة أو لاحقة. ومرت التوجهات الفلسفية لمفهوم التسويق بالمراحل التالية¹:

(1) مرحلة التوجه الإنتاجي (L'optique production) 1920-1900:

يمثل هذا التوجه حقبة الزمن الممتدة من نشاط الثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا والعالم في أواسط القرن الثامن عشر حتى بداية القرن العشرين 1920. ومن أبرز خصائص هذه المرحلة نجد:

- التركيز كان منصب على الطاقة الإنتاجية؛
- الطلب أكبر من العرض أي كل ما كان ينتج يباع؛
- إنعدام المنافسة؛
- التركيز على الأنشطة الصناعية والجوانب الهندسية على حساب منافع ومزايا السلع؛
- إنتاج ما يمكن انتاجه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة أولاً على حساب أهداف المستهلك؛
- السيطرة في الهيكل التنظيمي كانت للإدارة الهندسية وإدارة التصميم والإنتاج.

(2) مرحلة التوجه بالمنتج (L'optique produit) 1929-1920:

هنا المستهلك يستجيب أو ينحاز إلى المنتجات ذات الجودة العالية. ومن أهم خصائص هذه المرحلة نجد:

- المستهلك يفضل السلع ذات جودة عالية.
- التركيز على المنتج أكثر من التركيز على حاجات المستهلكين.

¹ طارق الحاج واخرون، (1997): التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ص ص 13-15. (بتصرف)

- اهتمام المؤسسات بجودة المنتج لإرضاء المستهلك.
- افتراض أن المنتج الجيد يبيع نفسه.
- ركود العديد من المنتجات لعدم علم المستهلك بها.

(3) مرحلة التوجه البيعي 1929-1950 (L'optique vente):

بدأت هذه المرحلة نتيجة لاستمرار التقدم والتطور التقني الذي حدث في عمليات التصنيع وبالتالي أصبح العرض أكبر من الطلب وذلك نتيجة لزيادة الإنتاج ونقص الإستهلاك واشتداد المنافسة.

وفي هذه المرحلة ظهر التوجه البيعي تحت شعار فلنتخلص مما لدينا من مخزون، حيث يفترض هذا التوجه أن العميل لن يقوم بعملية الشراء إذا لم تقوم المؤسسة بمجهودات ترويجية للتعريف بخصائص المنتج. ومن خصائص هذه المرحلة:

- التركيز على القوى البيعية لتعريف المنتجات؛
- قيام المؤسسات بحملات ترويجية لإقناع المستهلكين بشراء المنتجات؛
- المؤسسات تقوم ببيع ما تم انتاجه.

(4) مرحلة التوجه التسويقي 1950-2000 (l'optique Marketing):

جاء هذا التوجه كفلسفة بديلة عن الفلسفات السابقة، حيث تحول المفهوم في هذه المرحلة من بيع ما يمكن انتاجه إلى انتاج ما يمكن بيعه، وأدى هذا التحول إلى الانطلاق من العميل لتصميم المنتجات وذلك للتعرف على حاجاته ورغباته والعمل على تلبيتها.

وكان هدف المؤسسات في هذه المرحلة هو تحقيق الفائدة المتبادلة للطرفين ألا وهي:

"تحقيق الربح من خلال تلبية حاجات ورغبات العملاء".

ويمكن إدراج السمات الأساسية للتوجه التسويقي من خلال الجدول رقم (1) أدناه، والذي يفصل بالتدقيق الفرق بين التوجه الإنتاجي والتوجه التسويقي كآلاتي:

الجدول رقم (1): بعض الفروقات الأساسية بين التوجه التسويقي والتوجه الإنتاجي

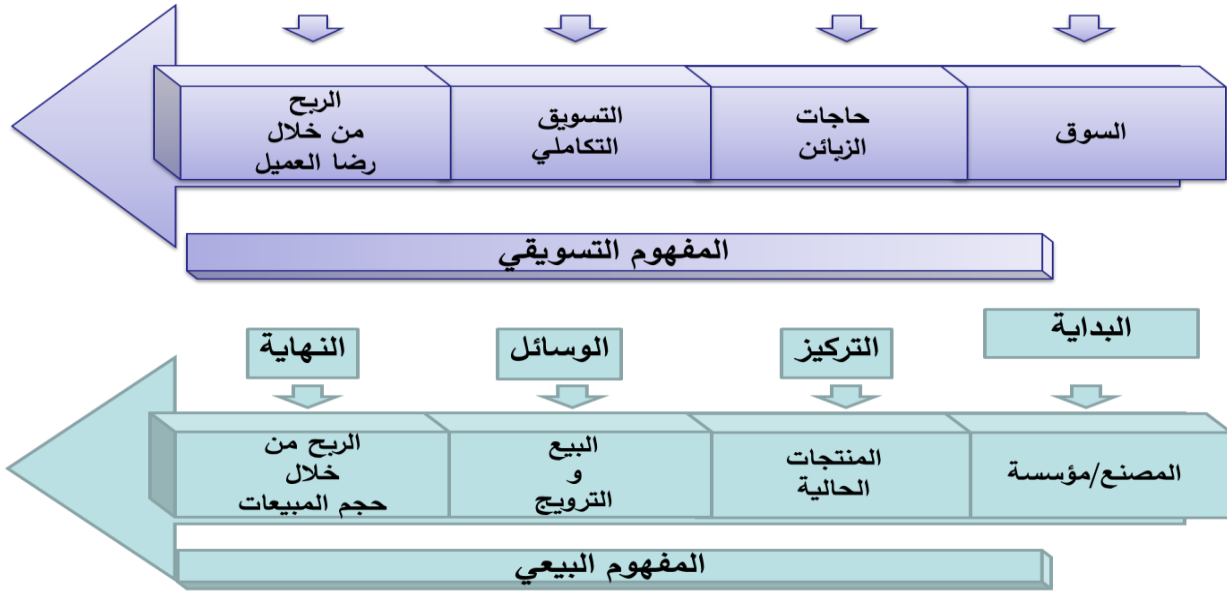
عناصر سياسة أو وظيفة المؤسسة	التوجه التسويقي	التوجه الإنتاجي	النتائج المترتبة على المؤسسة من وجهة نظر التوجه التسويقي والإنتاجي
الإدارة العليا	الاهتمامات بخصوص العميل هي التي تغطي	الاهتمامات بخصوص المؤسسة هي التي تغطي	ت ت: يتقلد العاملين في التسويق المسؤوليات العليا ت إ: العاملين بالإنتاج والتقنيين هم الذين يتقلدون المسؤوليات العليا
سياسة المنتج	واسعة وثرية	ضيقة	ت ت: إنتاج وبيع ما يرغبه المستهلك ت إ: بيع ما تم إنتاجه
البحث	الأولوية لبحوث السوق	الأولوية للبحوث التقنية	ت ت : ضمن التوجه التسويقي تقام البحوث التحليلية بصفة دائمة ت إ: التوجه الإنتاجي يفضل البحوث العلمية والتقنية
السياسة المالية	التركيز يكون على سعر السوق على عكس سعر التكلفة	التركيز يكون على سعر التكلفة على عكس سعر السوق	ت ت: يتساءل التسويق ما بإمكان المستهلك دفعه وكيف يكون رد فعل المنافسة ت إ: عند الإنتاج التساؤل يكون حول كيف يمكن إنتاج منتج بطريقة حسنة وبأقل تكلفة
تدخل الوظائف	اهتمامات الإدارة تتمحور في حل مشاكل التسويق	اهتمامات الإدارة تتمحور في حل مشاكل الإنتاج	ت ت: النشاط التسويقي يقوم على أساس الطلب، السوق، حاجات ومتطلبات العملاء ت إ: النشاط الإنتاجي يقوم على أساس أسلوب إنتاجي جيد
الموقف اتجاه الطلب	البحث عن أسواق جديدة	تلتزم بتلبية الحاجات المعروفة	ت ت: تعمل على تنمية المبيعات من جراء تحفيز المستهلكين وكذا برنامج تسويقي ت إ: محاولة التوسع في السوق من خلال تنظيم نشاط للمبيعات

المصدر:

ساهر سيدي محمد، بودي عبد القادر، أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، متاح على الموقع الإلكتروني التالي: <http://d.scribd.com/docs/2ci0gk0t3kif5qph1174.pdf>، تاريخ الزيارة: 2023/03/21، ص: 18.

كما يمكن ابراز أوجه الاختلاف بين التوجه البيعي والتوجه التسويقي في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): الفرق بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي



Source: Philip kotler et Gary Armstrong (2001): Principles of Marketing, Pearson; 18^{ème} édition, P: 12.

ملاحظة:

تميزت أواسط ثمانينات القرن 20 بكثرة العلامات وظهور التقليد فركزت المؤسسات جهودها على الترويج فأصبح العميل يقارن العلامات والمنتجات فيختار منها تلك التي تتميز بالجودة والخدمات المصاحبة وسميت تلك الفترة بـ "فترة الجودة الشاملة" ومن هنا ظهرت بوادر تطور الفكر التسويقي من صيغة الصفقات نحو صيغة العلاقات². حيث ظهرت في أدبيات التسويق ما عرف بتسويق العلاقات حيث استخدمت هاته العبارة لأول مرة في الثمانيات وهي لا تزال مصطلح جديد نسبيا وفي دور التطور.

² شريفي جلول، (2015): واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولائه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)", أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص ص 5-6.

5) مرحلة التوجه الحديث للتسويق (ابتداء من 2000):

يرجع الاهتمام بهذا المفهوم إلى تعرض التوجه التقليدي إلى العديد من الانتقادات والنقائص، كما كان له نتائج سلبية كظهور منتجات تضر بالبيئة والمجتمع وتتعارض مع الكثير من الضوابط الإجتماعية والاقتصادية والعادات والتقاليد بالشكل الذي جعل بعض المؤسسات تحاول استغلال المستهلكين. وهذا ما أدى إلى ظهور هذا التوجه الجديد والذي يهدف إلى تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة، إرضاء العملاء وتحقيق المنافع العامة للمجتمع.

كما تميزت كذلك هذه المرحلة بزيادة ارتباط الرغبات الذاتية للعملاء بالخدمات المصاحبة للمنتوج وتمثلت أغلبها في حب الانتماء والظهور وتحقيق الذات وقد ساهمت هذه الرغبات في ظهور سلطة العميل وتحول الأسواق نحوه وظهور مفهوم (one to one) وهو الوجه الآخر للتسويق بالعلاقات والذي يعني عرضا واتصالات خاصة بكل عميل أو شريحة عملاء خاصة مع ظهور الأنترنت وبفضل استخدام المؤسسات لقواعد البيانات، التسويق المباشر والعلاقات المباشرة، فركزت المؤسسات جهودها باختلاف قطاعات نشاطها على إدارة العلاقة مع العميل والسعي لخدمته³.

ويتكون التوجه التسويقي الحديث من عدة عناصر تتمثل فيما يلي⁴:

- التسويق المتكامل: الذي يهتم بدراسة تكامل عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة المصرفية كالخدمات المصرفية، السعر، قنوات التوزيع والترويج،... الخ.
- التسويق الداخلي: يهتم بكيفية تكييف وظائف وعناصر التسويق على مستوى إطارات وموظفي المؤسسة المصرفية من أجل تقديم أحسن وأرقى المنتجات والخدمات المصرفية للعملاء.

³ شريفي جلول، مرجع سبق ذكره، ص ص 5-6.

⁴ نجاح يخلف، (2018): دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن: دراسة ميدانية لشركة الاتصالات (موبيليس، جازي، أوريدو)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، ص 4.

● تسويق المسؤولية الإجتماعية: تعد المسؤولية الاجتماعية عنصرا مهما من عناصر المفهوم التسويقي الحديث، إذ أنه من غير الممكن إشباع حاجات المستهلك بطريقة تتعارض مع رفاهية المجتمع ومصالحته.

بالإضافة إلى:

- التسويق بالعلاقات؛
- التسويق الرقمي؛
- التسويق الإجتماعي؛
- التسويق الأخضر؛... الخ.

مما سبق نستنتج أن:

"التسويق بالعلاقات يصف نظرة تسويقية محددة وهي جزء ثانوي من التوجه الحديث للتسويق أو تركيز محدد لهذا التوجه".

المحور الثاني:

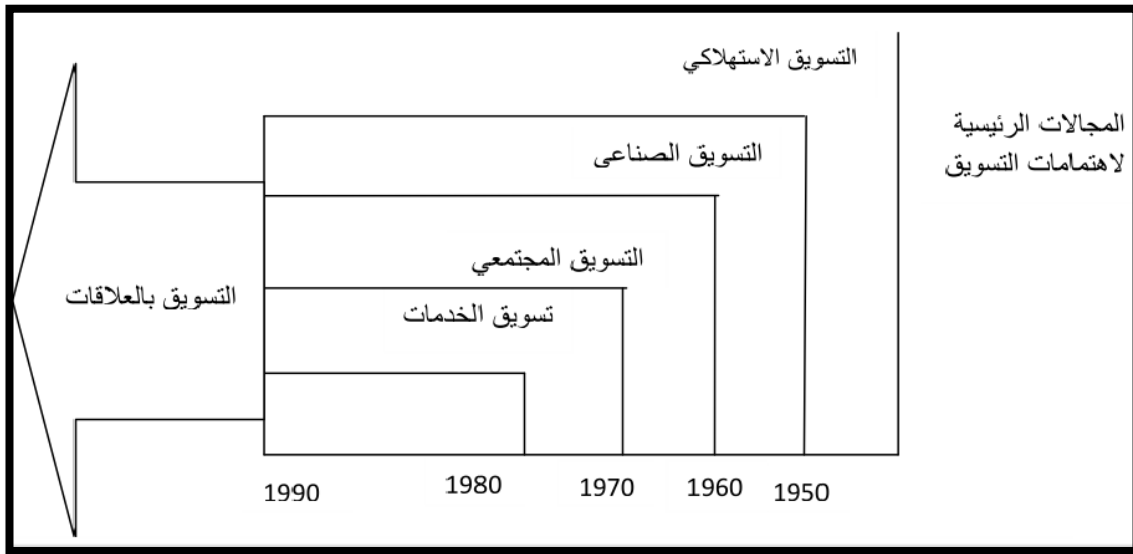
التسويق بالعلاقات

المحور الثاني: التسويق بالعلاقات

1. مراحل ظهور التسويق بالعلاقات:

يمكن معرفة التسويق بالعلاقات على نحو أفضل ضمن سياق التطور التاريخي للتسويق، وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم (2): مراحل ظهور التسويق بالعلاقات



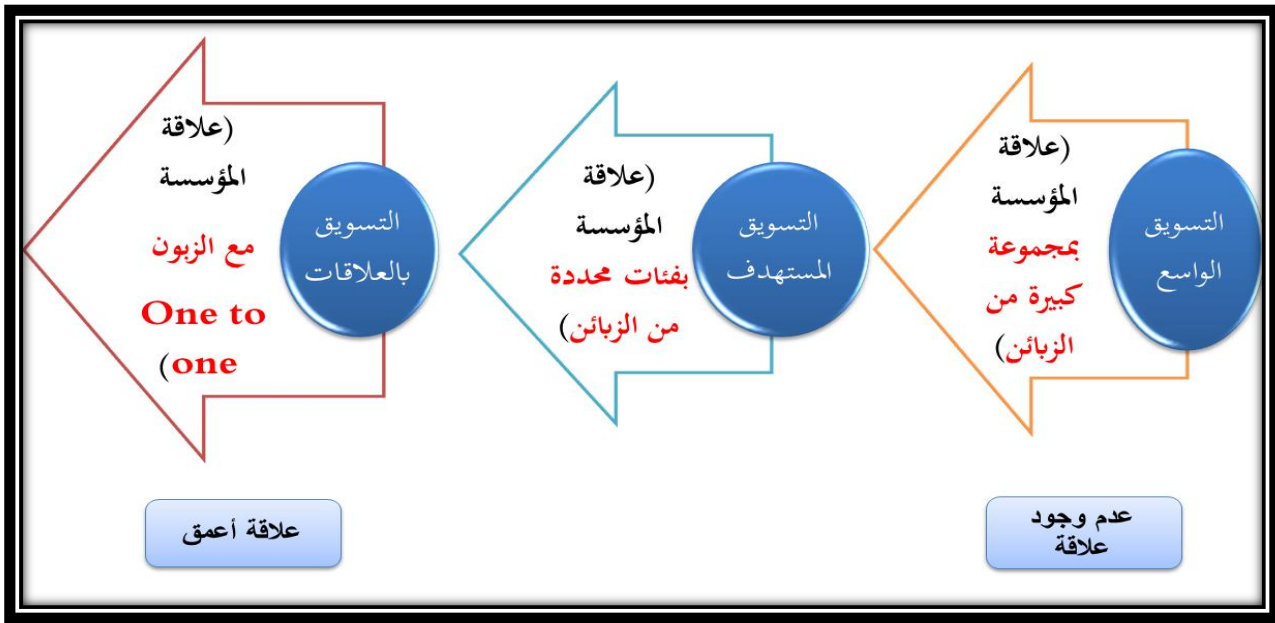
المصدر: درمان سليمان صادق، (2012): التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة العميل التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 14.

إن التسويق ومنذ نشأته العلمية مر بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في سنوات الخمسينات إلى التسويق الصناعي في الستينات مرورا بالتسويق في المؤسسات المالية والمؤسسات غير الهادفة للربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات، ثم تسويق العلاقات في التسعينات وإلى غاية الآن، فالبحث عن مستقبل التسويق هو محور البحث في بدايات القرن الحادي والعشرين ومثل هذه التحولات في التسويق كانت جلية في التحول من مفهوم التسويق التقليدي القائم على إبرام الصفقات إلى المفهوم القائم على اعتبار العملاء شركاء للمؤسسة، وأن على المؤسسة بناء علاقات طويلة الأجل مع عملائها من خلال التركيز على الولاء، الجودة، الخدمة، الإبداع والابتكار الدائم والذي يعرف بتسويق العلاقات، وذلك بوصفه من أهم ما يمكن من ميزة

تنافسية في ظل أسواق تتسم بشدة المنافسة، وزيادة الوعي لدى العملاء، لذلك يعتبر هذا التحول جذريا في الفلسفة التي يقوم عليها التسويق⁵.

ويعتبر مفهوم تسويق العلاقات ناتجا لتطور التعامل المؤسسة مع أسواقها، حيث يمكن تلخيص هذا التطور أو التغييرات على أبعاد التسويق من خلال الشكل التالي⁶:

الشكل رقم (3): التغييرات على أبعاد التسويق بالعلاقات



Source :

Rose Janjcek, <https://docplayer.net/4272176-Crm-architecture-for-enterprise-relationship-marketing-in-the-new-millennium-technical-white-paper-by-rose-janjcek.html>, Consulté le: 26/02/2022, P: 04.

أ. التسويق الواسع (علاقة المؤسسة بمجموعة كبيرة من العملاء): يشير مفهوم التسويق الواسع إلى جهود المؤسسة وعلاقاتها التي كانت مع مجموعة واسعة من العملاء وبأسواق مختلفة. إن هذا النموذج يعتبر الأول الذي ساد في الماضي، كما يعتبر إحدى المحاولات

⁵درمان سليمان صادق، (2012): التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 14-15.

⁶حكيم بن جرورة، محمد بن حوحو، (2018): توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الثالث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 24.

الأولى التي سعت المؤسسة من خلالها إلى بناء علاقة العميل وفقا لعدة معايير تقييمية مثل حصة السوق، أرقام المبيعات، سمعة العلامة التجارية، الربحية... إلخ؛

ب. **التسويق المستهدف (علاقة المؤسسة بفئات محددة من العملاء):** إن انعكاسات التطور الهائلة في جميع مجالات التكنولوجيا والاتصال أثر على بيئة الأعمال وأدت لقيام مؤسسات وإدارة تسويقها لتوجه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات وتفضيلات القطاعات السوقية المحدودة أي اختيار فئات محددة من العملاء وتوجيه الجهود التسويقية نحو تلك الفئات المستهدفة والذي أصبح يعرف بالسوق المستهدف، إن هذا التوجه والاستراتيجيات المعدة لتنفيذه قد حققت نجاحات أكبر من التوجه السابق في المرحلة الأولى، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع العملاء، أو لتسويق العلاقة؛

ج. **تسويق العلاقات (علاقة المؤسسة مع العميل one to one):** إن ظهور هذه المرحلة كان مسألة ضرورية نتيجة للتطورات التكنولوجية والاتصالات، فظهور وسائل اتصال حديثة وإلكترونية (شبكة الإنترنت) أدى إلى إحداث تغير جوهري في توجهات المؤسسات كان أساسها تبني فلسفة تسويقية جديدة جوهرها إقامة علاقات متطورة مع العملاء وطويلة الأمد. إن ظهور مفهوم التسويق واحد لواحد كان أساسه رغبة المؤسسات في تعميق علاقتها مع عملائها.

2. مفهوم وتعريف التسويق بالعلاقات:

1-2 مفهوم التسويق بالعلاقات:

يقوم مفهوم التسويق بالعلاقات على أسس مخالفة تماما لما كان سائدا وفق المفهوم التقليدي للتسويق (1950-2000). فالمفهوم التقليدي للتسويق قائم على فكرة اقتناص أو اقتحام الفرص التسويقية بسرعة أي التركيز على الصفقة والسعي الدائم لجذب العملاء الجدد، حيث يتم التعامل معهم في أغلب الأحيان بشكل مؤقت دون التركيز على دوام واستمرار العلاقة⁷.

⁷ إيثار آل فيحان، هدى محمد سليم محي السهروردي، (2017): قياس قيمة الزبون استنادا إلى مفهوم تسويق العلاقة، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الرابع، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، ص 47.

أما مفهوم فلسفة التسويق بالعلاقات جاء لتحقيق ميزة تنافسية في السوق الذي يتصف باشتداد المنافسة وزيادة الوعي. فهذا المفهوم يركز على العلاقة بهدف الحفاظ على العملاء لمدة طويلة. حيث ظهر مفهوم التسويق بالعلاقات عام 1983، وكان Berry أو من استخدم هذا المفهوم⁸.

إن تبني هذه الفلسفة التسويقية راجع للفشل التوجه التسويقي التقليدي في مواكبة التطور الاقتصادي والتغير في سلوك العملاء وبالتالي لم تنجح المؤسسات من خلاله إلى تحقيق مردودية معتبرة نظرا للتكاليف التسويقية الضخمة المستثمرة لجذب العملاء حيث توصل الباحثون من خلال عدة دراسات إلى أن تكلفة جذب عميل جديد قد تصل من 5 إلى 8 أضعاف تكلفة الإحتفاظ بالعميل الحالي.

إن فلسفة التسويق بالعلاقات تعتبر العملاء شركاء للمؤسسة أي شركاء في عمليات تصميم الإستراتيجية التسويقية. حيث لا يقتصر مفهوم التسويق بالعلاقات على إقامة علاقة بين المؤسسة و عملائها فقط، وإنما أيضا على إقامة علاقة بين المؤسسة والموردون، المساهمون، المنافسون، وأصحاب المصالح بشكل عام.

2-2) تعريف التسويق بالعلاقات:

عرف كوتلر **Philippe Kotler** التسويق بالعلاقات على أنه⁹: "إنشاء علاقات طويلة المدى مع العملاء أو مجموعة من العملاء تختار وفقا لمساهمتها في نجاح المؤسسة".

كما عرفه **Christopher Lovelock** بأنه¹⁰: "فلسفة أداء العمل، إضافة إلى أنه توجه استراتيجي للمؤسسات يتم من خلال التركيز على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتطوير العلاقات معهم، بدلا من التركيز فقط على جذب العملاء الجدد باستمرار".

⁸ حكيم بن جرو، محمد بن حوحو، مرجع سبق ذكره، ص 22.
⁹ ورده خنوفة، (2019): نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، ص 109.
¹⁰ إلهام فخري أحمد حسن، (2003): التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 6-8 أكتوبر 2003، الدوحة، قطر، ص 392.

مما سبق نستنتج أن مفهوم التسويق بالعلاقات يقوم على 3 أسس رئيسية:

- جذب العملاء؛
 - ثم الإحتفاظ بهم؛
 - تعزيز الإشباع والولاء لديهم من خلال التقديم المستمر والمتواصل لقيمة مضافة في الخدمات المطروحة في السوق.
- إن مصطلح التسويق بالعلاقات يستعمل للدلالة على التسويق المباشر وليس على التسويق الشامل لأنه يركز على التعامل الفردي مع كل عميل أو التركيز على فئة مستهدفة من العملاء ذات خاصية مشتركة ألا وهي الفئة التي تحقق أكبر ربحية.

ويهدف التسويق بالعلاقات إلى بناء علاقة طويلة الأجل (عملية مستمرة عبر الوقت وليس برنامج خاص لفترة محددة) مع العملاء من خلال جمع المعلومات عن طريق الإصغاء إليهم ومعرفة وتحليل ردود أفعالهم اتجاه: الخدمات المقدمة، قنوات التوزيع وسائل الاتصال... الخ، ثم استعمال هذه المعلومات لـ:

- التوفيق بين احتياجات العملاء والخدمات المقدمة؛
 - وكذلك للإبتكار والتطوير المستمر في كافة سلسلة القيمة.
- كما أن الهدف الرئيسي لتبني مفهوم التسويق بالعلاقات هو للتقليل من التكاليف التسويقية والحصول على العميل مدى الحياة بأقل تكلفة تسويقية. العميل الوفي هو مصدر مجاني لترويج الخدمات أو جودة العلامة من خلال الكلمة المنطوقة "bouche à oreille".

(3) أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات:

يبني التسويق بالعلاقات على مجموعة من الافتراضات التي تختلف عن الافتراضات التي بني عليها التسويق التقليدي والجدول الموالي يوضح هذه الاختلافات:

الجدول رقم (2): أوجه الاختلاف بين التسويق التقليدي والتسويق بالعلاقات

أوجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق بالعلاقات
الإتجاه	البيع فقط	جذب والاحتفاظ بالعملاء
الأهداف	تسويق الخدمة لأكثر عدد من العملاء.	الأولوية: تحقيق رضا العملاء الحاليين الإهتمام بالعلاقة بعد عملية التبادل الإهتمام بولاء العملاء
الاتصال بالعملاء	خلال وقت الشراء فقط	مستمر ومكثف (قبل و أثناء و بعد الشراء)
مدة التعامل	قصيرة	طويلة (عميل على مدى الحياة)
الإصرار على خدمة العملاء	ضعيف	قوي
السعر	العملاء أكثر حساسية للسعر	العملاء أقل حساسية للسعر
الالتزام بتلبية توقعات العملاء	محدود	واسع
الخدمات المعنية بالجودة	المنتجات	المنتجات + جميع الخدمات
وسائل الاتصال المستخدمة	التلفزيون، الصحف، الوسائل السمعية البصرية	التسويق المباشر
التركيز	تمييز الخدمات	تمييز العميل أي تقديم منتجات أو خدمات لكل عميل وفقا لاحتياجاته
نظام معلومات العملاء	خاص بأبحاث رضا العملاء	يركز أكثر على التغذية العكسية للحصول على المعلومات في الوقت والمكان المناسب
التسويق الداخلي	له دور محدود للنجاح في السوق	له دور استراتيجي كبير للنجاح ولا يمكن الاستغناء عليه

المصدر: حكيم بن جرورة، محمد بن حوحو، (2018): توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 2، العدد الثالث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص: 36. (بتصرف)

4) أهداف التسويق بالعلاقات:

من بين الأهداف الرئيسية للتسويق بالعلاقات نجد ما يلي¹¹:

- يهدف إلى تحقيق ولاء العملاء، بالتالي فإنه يمثل أحد العوائق الهامة لدخول المنافسين الجدد.
- زيادة مدة الاحتفاظ بالعملاء، فكلما زادت هذه المدة كلما تحصلت المؤسسة على أرباح أكثر، حيث يمكن للمؤسسة زيادة أرباحها بنسبة تتراوح بين 25% إلى 35% من خلال تعاملها فقط مع عملائها الأوفياء.
- تخفيض التكاليف التسويقية.
- زيادة حجم المبيعات المستقبلية نظرا لنجاح المعاملات السابقة.
- توفير قيمة مضافة بشكل مستمر لكل عميل خلال كل معاملة.
- التركيز على جودة الخدمات المقدمة لكل عميل.
- التركيز على حصة العميل وليس على حصة السوق، وهذا يعني زيادة العائد من كل عميل إلى أقصى حد ممكن (أي التركيز على عملية تكرار الشراء + بيع خدمات إضافية ((Packaging)).
- تجزئة العملاء بهدف استهداف الفئة أو الفئات التي تحقق أكبر مردودية للمؤسسة (نظرا لعدم تساوي نسبة مساهمة العملاء في ربحية المؤسسة على المدى الطويل).
- التركيز على الاتصال المستمر مع العملاء لمعرفة ردودهم إتجاه عروض المؤسسة بهدف الإستجابة لها في أسرع وقت وتحقيق الثقة في علاقات التبادل.
- توفير خدمات تتوافق مع متطلبات السوق عن طريق اشراك العملاء في: عملية تصميم الخدمات، اختيار القنوات التوزيعية الملائمة،...الخ.

¹¹إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 405-406. (بتصرف)

المحور الثالث:

الأبعاد الأساسية

للتسويق بالعلاقات

المحور الثالث: الأبعاد الأساسية للتسويق بالعلاقات

للتسويق بالعلاقات 4 أبعاد أساسية وهي: الجودة والتحسين المستمر للجودة، التسويق الداخلي، إدارة شكاوي العملاء و التسويق المباشر.

1) الجودة والتحسين المستمر للجودة:

إن الجودة من أهم وأفضل المقاييس للحكم على المؤسسات لأنها تعتبر سلاحا تنافسيا وكذلك أداة للحصول على أكبر حصة سوقية وكسب رضا العميل.

من الخطأ الاعتقاد أن المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية هي فقط المنتجات الأكثر تكلفة، وإنما هي تلك المنتجات التي تتناسب مع حاجات العملاء وتوقعاتهم من حيث: الأداء المرتفع، السعر المعقول (المتطابق مع القدرة الشرائية)، التوفر بالكمية المطلوبة وفي الوقت المناسب¹².

وتعرف الجودة على أنها: "السمات والخصائص النهائية للمنتج أو الخدمة التي لها القدرة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق الرضا التام"¹³. كما تعرف على أنها "القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه"¹⁴. وتعرف الجودة كذلك من خلال خمسة مداخل هي¹⁵:

أ. **مدخل القيمة:** أفضل جودة للمنتج تلك التي تقدم للعميل أقصى ما يمكن مقابل ما يدفعه

(تلبية احتياجات العميل بأقل سعر ممكن)؛

ب. **مدخل التفوق:** ويعني الامتياز أي أعلى درجات التفوق عن طريق مواصفات السلعة

أو الخدمة؛

¹²دخيل الله غنام المطيري، (2010): أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن، ص 16.

¹³مني شفيق، (2009): التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص 35.

¹⁴ عمري سامي، (2021): أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس - وكالة تبسة، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 1، جامعة العربي التبسي، تبسة، ص 269.

¹⁵حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، مرجع سبق ذكره، ص 31.

- ج. **مدخل المنتج:** وتعني الجودة وفق هذا المدخل القدرة على قياس مواصفات المنتج وتحديدًا بدقة؛
- د. **مدخل التصنيع:** وهي المطابقة مع مواصفات التصميم ويتم ذلك من خلال صنع منتجات خالية من العيوب والأخطاء؛
- هـ. **مدخل العميل:** وتعني الجودة مدى ملاءمة المنتج للاستعمال أي القدرة على تحقيق رضا العميل من خلال تقديم أفضل أداء.

وعليه نلاحظ مما سبق أن مصطلح الجودة يعني مفهومين، كلاهما مرتبط ارتباطًا وثيقًا بالآخر، المفهوم الأول يرتبط بالخدمة أو المنتج نفسه، والمفهوم الثاني يرتبط بالعلاقة بين العميل وخدمة المنتج، وبناءً على هذا الارتباط فإن المفهوم الأول ينظر إلى الجودة من حيث مدى مطابقة الخدمة أو المنتج للمواصفات المحددة له، مما يدل على أنه يمكن تحديد مواقع الخطأ بسهولة وإصلاحه أو تفاديه قبل تقديمه للعميل، أما الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملاءمة المنتج أو الخدمة للغرض الذي أنتجت من أجله¹⁶.

ولكي تتمكن المؤسسات من التفوق في السوق لا بد عليها أن توجه إلى التحسين المستمر للجودة والذي يعتبر مبدأ من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، باعتبار هذه الأخيرة تعميم لمبدأ الجودة على كامل عمليات ونشاطات المؤسسة.

حيث يعرف التحسين المستمر للجودة بأنه: "الدراسة المستمرة للعمليات في نظام ما، بهدف تحسين الأداء والحصول على أفضل النتائج". فهدف عمليات التحسين المستمر هو الوصول إلى الإتقان الكامل عن طريق استمرار التحسين في الخدمات والمنتجات المسوقة، ويشمل كافة أنشطة المؤسسات سواء المدخلات أو عمليات التحويل أو المخرجات وحتى عمليات التوزيع إلى العميل. ويدعو التحسين المستمر إلى تدعيم البحث والتطوير وتشجيع إبداع وتنمية المعرفة والمهارات لدى الكفاءات البشرية في المؤسسة، فهو يتيح للأفراد المشاركة في الأنشطة اليومية لتغيير وتحسين العمليات وتدفق مسيرة العمل بالطريقة التي

¹⁶حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، مرجع سبق ذكره، ص 31.

يرونها مناسبة، وتعتمد فلسفة التحسين المستمر على التسليم بأهمية العميل، وضرورة إرضائه وإشباع رغباته، فالمستهدف في النهاية هو العميل¹⁷.

وتهدف المؤسسات إلى الحصول على شهادة أو شهادات الإيزو (ISO)* لضمان الجودة الشاملة في كافة سلسلة القيمة، وكذلك لأن العميل في الوقت الحالي يفضل التعامل مع المؤسسات المتحصلة على هذه الشهادة لأنها توحى لهم بالثقة في المنتجات والخدمات المقدمة.

ومن بين شهادات ISO التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسات نجد:

- شهادة ISO 9001: نظام إدارة الجودة موجه نحو تحقيق رضا العميل.
- شهادة ISO 14001: المواصفات الخاصة بحسن إدارة البيئة.
- شهادة ISO 10002: المواصفات الخاصة بتحليل شكاوي العملاء.

(2) التسويق الداخلي:

التسويق الداخلي يقوم على فكرة مفادها أن كل الأفراد داخل المؤسسة يمكن اعتبارهم كعملاء، مما يجبرهم على أن يبذلوا كل جهدهم من أجل تحقيق رضا العميل الخارجي، من خلال تصميم السياسات والبرامج إلى العاملين بالمؤسسة (العملاء الداخليين)¹⁸.

يعرف كوتلر التسويق الداخلي: "بأنه العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب و تحفيز عملائها الداخليين، وعلى الأخص أولئك الموظفين الذين يحتكون بشكل مباشر مع العملاء ، وكذلك دعم موظفي الخدمة للعمل كفريق لتحقيق رضا وولاء العملاء"¹⁹.

يساهم التسويق الداخلي في تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمؤسسات بهدف اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بكافة مستوياتها (الوحدات الجهوية ومختلف الوكالات)، أجهزتها، وظائفها وموظفيها، مما يسمح لها بإدخال التعديلات اللازمة لتصحيح كافة العراقيل والأخطاء والنقائص التي تعرقل عملية تسويق منتجاتها وخدماتها على النحو الأمثل، ومنه

¹⁷ حكيم بن جروة، محمد بن حوجو، مرجع سبق ذكره، ص 31.

* ISO : Organisation internationale de normalisation (المنظمة الدولية للمعايير).

¹⁸ سالمى رشيد، أو شاش فؤاد، (2010): دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 4، العدد 3، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة قسنطينة 2، ص 280.

¹⁹ المرجع نفسه، ص 286.

للتسويق الداخلي دور كبير في ترسيخ ثقافة التسويق في كافة وظائف المؤسسة وفي زيادة كفاءة وفعالية سلسلة القيمة، مما يساهم مباشرة في تحسين وترقية أدائها.

1-2) أهداف التسويق الداخلي²⁰:

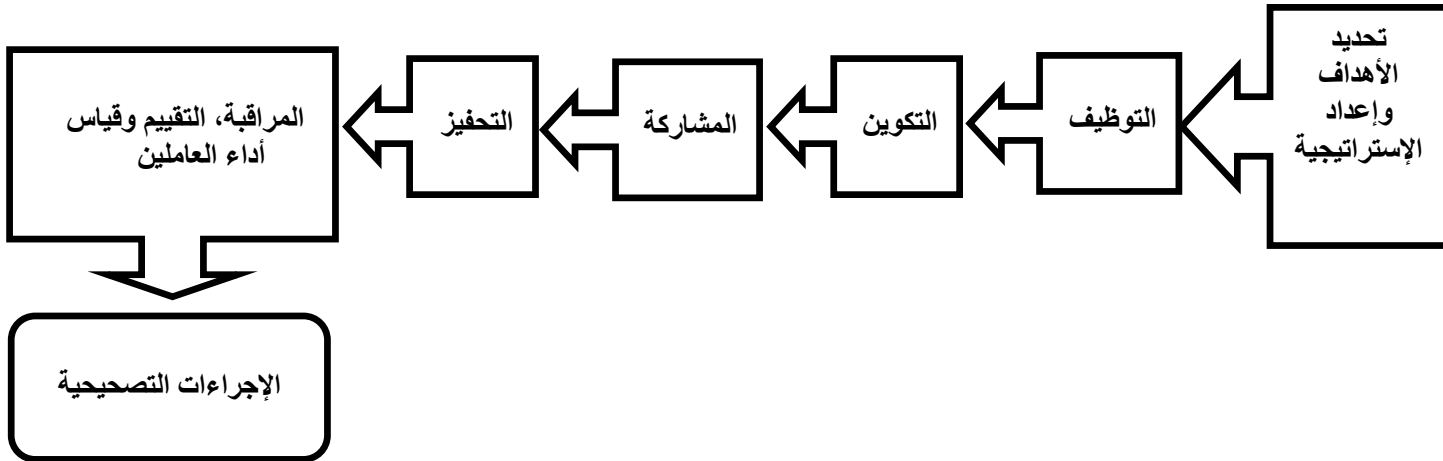
- جعل الموظفين أكثر وعياً، تفهماً، تحفزاً واهتماماً بخدمة العملاء (خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل).
- دعم سياسة التكوين والتحفيز ودعم إجراءات التخطيط والرقابة.
- استقطاب والمحافظة على أفضل الموظفين وحثهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه.
- زيادة كفاءة وفعالية الموظفين بالإضافة إلى تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي لديهم.
- تحقيق التكامل والتناسق في النشاطات الداخلية للمؤسسة.
- حل إشكالية العلاقات الداخلية والخارجية في المؤسسة (التقليل من نسبة النزاعات الداخلية والخارجية).
- التعامل مع الموظف على أنه عضو أو زميل، ومن ثم إشراكه في مختلف العمليات.

2-2) إجراءات التسويق الداخلي الخاصة بزيادة أداء الموظفين:

لزيادة أداء الموظفين، لابد على المؤسسات الالتزام بالخطوات الرئيسية الملخصة في الشكل التالي:

²⁰ سالمى رشيد، أو شاش فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص 280. (بتصرف)

الشكل رقم (4): إجراءات التسويق الداخلي الخاصة بزيادة أداء الموظفين



المصدر: من إعداد الأستاذ

أ. **تحديد الأهداف وإعداد الإستراتيجية:** تنطوي هذه المرحلة على تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها من قبل الموظفين، وتحدد الأهداف هنا حسب ما يجب تحقيقه ومتى يجب أن يتحقق. وبناء على الأهداف المسطرة يتم إعداد الإستراتيجية من خلال رسم خطة شاملة تحدد بدقة: طريقة العمل، الوسائل المستعملة، مدة تحقيق كل هدف، المسؤولية، دور وهدف كل مقدم خدمة، الميزانية اللازمة لتحقيق الأهداف، نوع التسيير والتحفيز، طرق قياس وتقييم النتائج. وعلى أساس الأهداف المسطرة يتبين على المؤسسة و/أو على مديري الوكالات (إن وجدت) عدد ودرجة الكفاءة والخبرة المطلوب توفرها عند الموظفين لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف²¹.

ب. **التوظيف:** يجب حسن اختيار الموظف، لأن هذا الأخير يمثل المؤسسة التي ينتمي إليها ويكون في اتصال مباشر مع العملاء، وبالتالي له تأثير مباشر على الحكم الذي يصدره العميل عليه وعلى الصورة الذهنية للخدمة المقدمة، والتي تنعكس مباشرة على المؤسسة، لذلك يلزم عليها أن تكون جد صارمة في استقطاب أفضل المهارات البشرية، وأن يكون هذا الاختيار وفق عدة معايير، أهمها: المعارف، المهارات، السلوكيات، الخبرة، الكفاءة التنظيمية، إتقان تقنيات البيع، الترويج والتعامل مع العملاء،... إلخ.

²¹Christian Parmentier, (2005) : Le marketing performant de l'assurance, Edition L'argus de la l'assurance, Paris, France., P : 174.

ج. **التكوين:** يعتبر التكوين عنصر جد مهم لدى المؤسسات نظرا للارتباط الوثيق بين جودة المنتجات والخدمات وكفاءة الموظفين. والتكوين يهدف إلى إكساب الموظفين المعارف، المهارات والسلوك المناسبين لتمكينهم من أداء وظائفهم بفعالية ولتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، ومنه التكوين الجيد يسمح للمؤسسة بمواجهة متطلبات المنافسة. وبالنسبة لمراحل التكوين لابد أولا تكوين الموظفين على القواعد والتقنيات الأساسية الخاصة بمهنة المؤسسة ثم الانطلاق إلى التقنيات والأساليب التسويقية الخاصة بهذا الميدان²².

د. **المشاركة:** لابد على الموظفين المشاركة في جميع مستويات الهيكل التنظيمي للمؤسسة أي المشاركة في تصميم والمصادقة على الاستراتيجيات والأنشطة التسويقية، نظرا لكونهم على اتصال مباشر مع العملاء وبالتالي يقوموا بوظيفة جمع المعلومات (سواء بواسطة دراسات ميدانية أو من خلال خبرتهم العملية) لمعرفة ردود أفعال العملاء وتحديد نوع العمليات والإجراءات المعمول بها من قبل المنافسين²³.

هـ. **التحفيز:** إن المشاكل الشخصية واليومية في بيئة العمل التي يوجهها الموظف يمكنها أن تؤثر سلبا على معنوياته وبالتالي تؤثر على مستويات أدائه. ولتجاوز هذه العوامل، لابد على المؤسسات وبالخصوص على إدارة الموارد البشرية و/أو على مديري الوكالات أن يقوموا بإتباع مجموعة من الطرق والسياسات لتحفيز الموظفين²⁴ وتشجيعهم على رفع مستوى أدائهم، حيث يستطيعوا تحقيق أفضل نتائج إذا ما تمكنوا من استيعاب نوعية الاحتياجات الغير المشبعة لديهم وقاموا باستخدام الوسائل المناسبة لتحقيق أفضل إشباع لها. حيث يشكل التحفيز لدى إدارة الموارد البشرية ومديري الوكالات متغيرا مهما لترقية أداء الموظفين²⁵.

²² مصنوعة أحمد، (2012): تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول: الصناعة التأمينية الواقع العملي وأفاق التطوير تجارب الدول، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 03 و04 ديسمبر 2012، ص 11.

²³ Michel Badoc, Elodie Trouillaud, (2009) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au néomarketing, Revue Banque Edition, Paris, France, P : 257.

²⁴ لمزيد من المعلومات حول طرق مكافأة مقدمي الخدمة أنظر إلى: سليمان الجيوسي، محمد الطائي، (2010): تسويق الخدمات المالية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، ص ص 340-342.

²⁵ مصنوعة أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 09.

و. **المراقبة، التقييم وقياس أداء الموظفين:** تتضمن عملية المراقبة والتقييم مجموعة من العمليات أو النشاطات المستمرة التي تهدف بتحديد بصفة جد دقيقة مستوى أداء الموظفين على مدى فترة زمنية محددة بهدف التوصل إلى تحديد أفضل السبل التي تؤدي إلى تحسين مستوى الإنجاز وتحديد مستويات جديدة في العمل للفترات القادمة²⁶.

وبالتالي يجب أن تكون الأهداف والمعايير لقياس أداء مقدمي الخدمة معقولة ومحددة بوضوح وقابلة للقياس الكمي، بهدف تقديم معلومات دقيقة ومفيدة لإدارة التسويق و/أو لمدير الوكالة حول الانحرافات والنقائص الخاصة بأداء مقدمي الخدمة ومن ثم السعي لتصحيحها.

ز. **الإجراءات التصحيحية:** يجب أن تكون الإجراءات التصحيحية وفق النتائج المتحصل عليها من مقاييس الأداء، والتي تمكن إدماج أفضل للموظفين نحو التوجه التسويقي، ويمكن أن تشمل هذه الإجراءات: حصص تدريبية إضافية لتحسين المستوى، حصص تدريبية محددة وفق النقائص، تغيير التخصص، تصحيح الأهداف، تطوير أساليب وطرق التسويق،... الخ.

(3) إدارة شكاوي العملاء:

يمكن تعريف شكاوي العملاء بأنها توقعات العملاء التي خابت أي التي لم يتم إشباعها. وتدور هذه التوقعات حول جودة الخدمات أو المنتجات أو الضمانات... الخ. كما تعرف على أنها: "مجموعة من الأفعال المختلفة التي يحدث البعض منها أو كلها نتيجة لعدم الرضا الذي يشعر به العميل بعد عملية الشراء مع وجود إجراء واحد أو عدة من الإجراءات يمكن أن تتخذ على سبيل سلوك الشكوى لدى العميل"²⁷.

تعتبر إدارة شكاوي العملاء عن مجموعة من الأفعال التي تقدم للمؤسسة في شكل اقتراحات من أجل تحسين مستوى عملها، وفي شكل انتقادات من أجل تصحيح وتعديل أي عيب أو تقصير. فهناك مؤسسات تضع سجل الشكاوي أين يمكن للعملاء تسجيل رأيهم عنها، كما

²⁶ مصنوعة أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 12.

²⁷ براهمي عبد الرزاق، (2016): تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 83.

هناك مؤسسات أخرى تستعمل الرقم الأخضر- الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الإجتماعي لاستقبال والاستجابة لشكاوي العملاء.

كما تعتبر إدارة شكاوي العملاء إحدى الأساليب المتاحة لتحويل عميل غير راضي إلى عميل وفيها للمؤسسة، ويمكن كذلك أن يصبح سفيرا (بطريقة غير مباشرة) لهذه المؤسسة بجلبه لعملاء جدد عن طريق ترويج مزايا التعامل مع هذه المؤسسة. وتستخدم إدارة شكاوي العملاء لهدفين رئيسيين:

- الأول: هو المحافظة على العملاء؛
- الثاني: تعتبر مصدرا للمعلومات أو الإقتراحات لتحسين جودة الخدمة.

3-1) مزايا استعمال إدارة شكاوي العملاء:

- تحديد العناصر التي تحتاج إلى التعديل والتحسين؛
- تساعد في مراقبة مستويات الخدمة بين مختلف المواقع والإدارات؛
- تزيد من ثقافة الموظفين حول خبرة العميل وتوقعاته ومتطلباته؛
- توفر معلومات استخباراتية عن المنافسين.

3-2) أسباب الاهتمام بشكاوي العملاء:

من بين الأسباب التي تستدعي الاهتمام بشكاوي العملاء ما يلي²⁸:

- العميل غير راضي لن يصبح عميلا دائما للمؤسسة، كما سيثجع عملاء آخرين على تركها.
- العميل غير راضي يذكر ذلك إلى 8 أفراد في المتوسط.
- من كل 10 عملاء يشتكون هناك 7 عملاء سوف يعودون للتعامل مرة أخرى مع المؤسسة إذا تمت معالجة شكاويهم بما يحقق رضاهم، ويرتفع الرقم إلى 9 إذا تمت معالجة الشكاوي في أسرع وقت وبدون تأخير.

²⁸ مني شفيق، مرجع سبق ذكره، ص 42.

- تكلفة حل المشكلة تتراوح ما بين 10 إلى 25% من تكلفة إيجاد عميل جديد.
- الحفاظ على ولاء العملاء بالإضافة إلى كسب عملاء جدد من خلال السمعة الجيدة.
- تساهم الشكاوي في تطوير وابتكار منتجات وخدمات المؤسسة وزيادة مبيعاتها وربحيتها.

ويمكن توضيح أكثر نتائج إهمال المؤسسات لشكاوي عملائها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (5): نتائج إهمال المؤسسة لشكاوي العملاء



المصدر: مني شفيق، (2009): التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص: 44.

3-3) المعيار الدولي لمعالجة الشكاوي و زيادة رضا العملاء ISO 10002:

يعد معيار ISO 10002 معيارا دوليا توجيهيا يصف كيف ينبغي أن تتصرف المؤسسات في حالة شكاوي العملاء. توفر هذه المواصفة القياسية إرشادات للمؤسسات سواء أكانت كافية للاعتذار بعد استياء العميل أو ما إذا كانت هناك حاجة لأنشطة مختلفة للتعويض عن هذا الاستياء. باختصار، يضمن معيار ISO 10002 أنه في حالة وجود مشكلة مع العملاء، يتم التعامل مع هذه المشكلات بالطريقة الأكثر إنصافا الممكنة²⁹. ويهدف معيار ISO 10002 بشكل عام إلى ما يلي³⁰:

- خلق فهم قائم على العملاء وزيادة رضا العملاء من خلال تلقي جميع أنواع ردود أفعالهم بما في ذلك الشكاوي؛
- حل جميع الشكاوي الواردة وزيادة قدرة المؤسسة على القيام بذلك؛
- التأكد من أن جميع موارد المؤسسة، بما في ذلك الموارد البشرية، على مستوى كاف لإدارة شكاوي العملاء؛
- تحديد ومعالجة احتياجات العملاء وتوقعاتهم بشكل صحيح؛
- تزويد العملاء بعملية شكاوي فعالة وواضحة وسهلة الاستخدام؛
- تحديد العمليات لضمان التحليل والتقييم الصحيح للشكاوي وردود الفعل من أجل تحسين جودة المنتجات والخدمات؛
- ضمان فعالية وكفاءة عمليات معالجة الشكاوي وحلها؛
- زيد العمل من إمكانية الاحتفاظ بعملائه؛
- زيادة شعور العملاء بالولاء للأعمال؛
- زيادة قيمة العلامة التجارية للمؤسسة وزيادة سمعتها في السوق.

²⁹OSS لمنح شهادات الأيزو والجودة، المعيار الدولي لمعالجة الشكاوي و زيادة رضا العملاء ISO 10002، متاح على الموقع الإلكتروني التالي: <https://urlz.fr/17zK>، تاريخ الزيارة: 2023/03/24.

³⁰ المرجع نفسه.

4) التسويق المباشر:

يمكن تعريف التسويق المباشر على أنه: "نظام للاتصال التفاعلي في مجال التسويق، يستخدم وسيلة إعلامية أو أكثر لكسب استجابة قياسية أو ملموسة بأقل جهد وتكلفة ممكنة"³¹.

كما يمكن تعريفه على أنه: "اتصال مباشر مع عملاء تم اختيارهم بعناية للحصول على رد فعل مباشر ولبناء علاقة طويلة الأجل مع العملاء، وذلك من خلال استعمال وسائل الاتصال التالية: الهاتف، البريد الإلكتروني، الأنترنت (Forum, Blog)، مركز الاتصال، التسويق وجها لوجه، التلفزيون المباشر، مواقع التواصل الاجتماعي"³².

4-1) مزايا التسويق المباشر³³:

- تحسين الاتصال والتفاعل المباشر بين المؤسسة وعملائها؛
- التعرف الفوري على ردود أفعال العملاء المتعامل معهم ومعرفة درجة رضاهم عن خدمات المؤسسة؛
- الوصول إلى العملاء في أي مكان وزمان؛
- زيادة معدل الوصول إلى العملاء؛
- بناء الرغبة في تجربة المنتجات والخدمات المعروضة؛
- بناء طلب مباشر على المنتجات والخدمات المعروضة؛
- تقليل التكاليف التسويقية من خلال قيامه بثلاث وظائف تسويقية في نفس الوقت وهم الترويج، البيع والتغذية العكسية؛
- اقتحام أسواق جديدة؛
- توفير امكانية الاهتمام بالعملاء ومنحهم الشعور بالتميز وتنفيذ متطلباتهم والتوجه بأرائهم.

³¹ حمزة الشمري، (2010): متطلبات التسويق المباشر، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 82، جامعة المستنصرية، العراق، ص 4.

³² نوري جهاد رحيمة، (2022): التسويق المباشر ودوره في تعزيز الصورة الذهنية "دراسة عينة من مستهلكي منتجات Biolina بيولينا عبر الفيس بوك"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، ص 116.

³³ المرجع نفسه، ص 114. (بتصرف)

4-2) الفرق بين التسويق الشامل والتسويق واحد لواحد:

يمكن إبراز أوجه الاختلاف بين التسويق الشامل والتسويق واحد لواحد في الشكل التالي:

الشكل رقم (6): الفرق بين التسويق الشامل والتسويق واحد لواحد

تسويق واحد لواحد		تسويق شامل
زبون مستهدف	←	زبون عادي
زبون معروف	←	زبون غير معروف
خدمات خاصة	←	خدمات للجميع
توزيع خاص	←	توزيع للجميع
رسالة خاصة	←	إعلان للجميع
زبائن مربحين	←	جميع الزبائن
استقطاب والاحتفاظ بالزبائن	←	استقطاب الزبائن

المصدر: من إعداد الأستاذ بالإعتماد على الموقع الإلكتروني التالي: <https://urlr.me/SJ5td>، تاريخ الزيارة: 2024/03/22.

المحور الرابع:

إدارة علاقات العملاء
(CRM)

المحور الرابع: إدارة علاقات العملاء

تعتبر إدارة علاقات العملاء نهج استراتيجي يهدف إلى تحسين تفاعلات المؤسسات مع عملائها من خلال تنظيم وتحليل بيانات العملاء وتفاعلاتهم، كما تعد أحد الجوانب الحيوية في التسويق الحديث، حيث تركز على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء من خلال فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل.

1) تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء:

إن مفهوم إدارة علاقات العملاء لم يظهر هكذا مباشرة كما نعرفه اليوم، بل هو ناتج لتطور فكر يتمحور حول فلسفة المؤسسة الإدارية والتسويقية في التعامل مع التحديات البيئية. ويمكن تلخيص تطور مفهوم إدارة علاقات العملاء فيما يلي¹:

يعود تاريخ نشوء إدارة علاقات العملاء إلى عصر ما قبل الصناعة نتيجة التفاعل بين المزارعين وزبائنهم، ففي القرن الثامن عشر والذي سمي بعصر الثورة الصناعية كانت الآلة وما يرتبط بها من سعي المؤسسات لإنتاج منتجات متميزة في خصائصها، بالإضافة للتميز العمليتي الذي أدى إلى التوصل لتلك المنتجات بأدنى تكلفة، كل ذلك كان بسبب تركيز المؤسسة على النظام التشغيلي وإعطائه الأولوية القصوى في عملها، وهذا ما يطلق عليه بإستراتيجية دفع التكنولوجيا.

وفي نهاية القرن العشرين والذي أساسه اقتصاديات المعرفة، ومع اشتداد المنافسة بين المؤسسات تحولت الرؤية إلى العميل، إذ أصبح هدفها الأساسي هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولاً، ومن ثم تقوم المؤسسة بالعمل على إشباع تلك الحاجات ورغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة؛ أصبح التفوق يعتمد على التنافس بين المؤسسات على أساس من يستطيع أن يلبي هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل، وفي هذه المرحلة المبكرة كان على المؤسسة أن تتبع العميل فيما

¹ يوسف حجي سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 202-203.

يسمى: بإستراتيجية سحب السوق، ولذلك توجت هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع العميل، بهدف الحصول على رضاه وكسب ولأئه وتحقيق قيمة له مدى الحياة، بعد أن تحول العميل من كونه خصما لثقافة المؤسسة القائمة على "ربح/خسارة" إلى شريك في ثقافتها القائمة على "ربح/ربح" ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المؤسسة.

مما سبق نستنتج أن ظهور وتطور إدارة علاقات العملاء راجع للتغيرات والتطورات في البيئة الإقتصادية والتكنولوجيا وكذلك لاشتداد المنافسة ولوصول عدة أسواق إلى مرحلة التشبع، كما أن القدرة الشرائية للعملاء استقرت، وبتوفر العرض الكبير في الأسواق أصبح باستطاعتهم التمييز بين المنتجات لذلك فهم يبحثون عن أحسن توليفة (جودة/سعر)، ويريدون التأكد من أن المنتج الذي اشتروه هو الأفضل. مفهوم الخدمة المشتركة (المنتج، المعلومات قبل الشراء، التفسيريات عند أول استعمال، خدمات ما بعد البيع...) كلها أصبحت ضرورية لتقريب العملاء من المؤسسة وربطهم بها¹.

(2) أسباب ظهور مفهوم إدارة علاقات العملاء:

إن أسباب ظهور مفهوم إدارة علاقات العملاء راجع للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة والتي سنذكر أهمها فيما يلي²:

- التحول في النظرة التسويقية من نظرة تبادلية هدفها جذب العميل وإجراء التبادلات معه وزيادة المبيعات على المدى القصير، إلى نظرة علائقية تهتم بالحفاظ على العميل وبناء العلاقات الطويلة معه؛
- وجود تحول في البنية التنظيمية، من خلال الانتقال من التركيز على المنتجات إلى التركيز على العمليات؛

¹درفاوي أسماء، كربالي بغداد، (2016): أهمية إدارة العلاقات مع العملاء بالنسبة للمؤسسات: دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، ص 279.

²وردة خنوفة، مرجع سبق ذكره، ص 129.

- زيادة التركيز على أهمية المعلومات، وتزايد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعظيم قيمتها؛
- زيادة التوجه نحو بناء قواعد البيانات التسويقية.

كما تقوم المؤسسات بتبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء لأسباب هجومية ودفاعية، المحفزات الهجومية نابعة من رغبة المؤسسات في تطوير الربحية عن طريق تقليص النفقات وزيادة العوائد من خلال تطوير الرضا والولاء لدى العملاء، أما المحفزات الدفاعية تظهر عندما يقوم كبار المنافسين بتبني نظام إدارة العلاقة مع العملاء بنجاح فتظهر المخاوف من خسارة العملاء وتقلص العوائد.

(3) مفهوم العلاقة¹:

ماذا نعني حقيقة بمصطلح "العلاقة"، من المؤكد ان معظمنا يعرف ويفهم ماذا نعني بالعلاقة الشخصية ولكن ما هي العلاقة بين المورد والعميل؟ بالحد الأدنى تستلزم وتتطلب العلاقة التفاعل والتعامل على مرور ومضي الوقت. وإذا كانت فقط حركة لمرة واحدة مثل شراء مكنسة كهربائية من محل فإن معظمنا لن يدعو ذلك بالعلاقة. وبالتفكير في مفهوم ومصطلح قوي وفعال وديناميك للعلاقة، وهي العلاقة بين جهتين أو طرفين إذا اخذنا هذا التفاعل والتعامل على مرور ومضي الوقت، كميزة هامة وخطيرة وحاسمة يمكننا ان نعرف مصطلح ومفهوم "العلاقة" كما يلي:

"العلاقة تتكون من سلسلة من احداث مترابطة وحلقات من التفاعل والتعامل بين جهات أو أطراف فعالين وأقوياء وديناميكين على طول الوقت".

السؤال المطروح الان: لماذا تريد المؤسسات علاقة مع العملاء؟

السبب الأساسي في رغبة المؤسسات لبناء علاقات مع العملاء هو دافع وسبب اقتصادي. حيث تولد المؤسسات نتائج أفضل عند إدارتها لقاعدة العملاء وذلك من أجل تحديد واكتساب

¹ محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، إيهاب علي القرم (2022): إدارة علاقة الزبون، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 33-36.

وإرضاء العملاء المربحين والحفاظ عليهم. وهذه هي الأهداف الجوهرية لكثير من استراتيجيات إدارة علاقة العميل. وتحسين معدلات الاحتفاظ بالعميل له أثر كبير في زيادة حجم قاعدة العملاء الذي يعكس بصورة مباشرة نجاح الاستراتيجيات والاجراءات والعمليات المتبعة.

4) تعريف إدارة علاقات العملاء:

إدارة علاقات العملاء "Customer Relationship Management" هو نهج يتم استخدامه من قبل قسم التسويق، من أجل إدارة العلاقة بين العلامة التجارية والعملاء الحاليين والمستهدفين. قد يقصد بالعملاء الأفراد على اختلاف خصائصهم، وقد يقصد بهم المؤسسات التي يتم التعامل معها على أساس شخصياتها الاعتبارية. يمكن الإشارة إلى إدارة العلاقات أيضاً، بكونها الأنظمة الآلية التي تعمل على تحليل أنشطة الجمهور التسويقية وعلاقتها بالعلامة التجارية. في الحالتين، فإن المفهوم البشري والآلي يشتركان في مهمة واحدة، وهي تحسين أسلوب التواصل مع العميل المستهدف ومنحه أفضل تجربة شرائية ممكنة¹.

تعمل أنظمة إدارة العلاقات على تجميع كل صغيرة وكبيرة تتعلق بالعملاء، بداية من بياناتهم الشخصية كالعمر والمستوى الاجتماعي والمادي، وصولاً إلى دراسة خصائصهم النفسية وتفاعلاتهم المختلفة مع الرسائل التي توجه إليهم. تعمل هذه المعلومات كحجر الأساس التي تقوم عليه الأنشطة التسويقية ككل، وبدونها لن تستطيع الحملات التسويقية تحقيق أهدافها بالكفاءة المطلوبة، وبدونها أيضاً لا تستطيع المؤسسة التواصل مع جمهورها الحالي أو جذب المزيد من الجمهور المستهدف².

¹ عباس صحراوي، (2013): دليلك الشامل لفهم إدارة علاقات العملاء CRM، متاح في الموقع الإلكتروني التالي: <https://blog.mostaql.com/your-comprehensive-guide-to-understanding-crm>، تاريخ الزيارة: 2013/03/26.

² المرجع نفسه.

تعرف إدارة علاقات العملاء على أنها تطبيقاً عملياً للتسويق بالعلاقات، ولقد تعددت التعاريف واختلف الباحثون حول إعطاء تعريف محدد لإدارة علاقات العملاء، وفيما يلي سنسرد أهم التعاريف التي قدمت له:

تعريف (Ronald Swift): «منهج لفهم سلوك العميل من خلال إتصالات مكثفة معه لتحسين الأداء والمتمثل في جذب العميل والاحتفاظ به وزيادة ولائه وربحيته»¹.

تعريف (Mendoza et al): «عبارة عن استراتيجية تحتوي على جوانب بشرية وتكنولوجية وعمليات تتبعها المؤسسة من أجل تنفيذ قرارات معينة تهدف إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع العملاء وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتعددة»².

تعريف (Roger Joseph et al): «عملية تخزين وتحليل كمية هائلة من البيانات التي يتم الحصول عليها من مراكز خدمة العميل وقسم المبيعات، مما تساعد على تحليل سلوك العملاء بهدف التمكن من التعامل بطريقة مختلفة مع كل عميل. كما تستطيع المؤسسة من خلال إدارة علاقات العملاء الاستجابة بسرعة لمتطلبات العملاء الأكثر ربحية على حساب العملاء الأقل ربحية».

عرفها (Kotler) على أنها: "نظام يبدأ بالتحليل العميق لسلوك العميل، فهو يستخدم تكنولوجيا المعلومات لجمع البيانات التي يمكن استخدامها لاحقاً لتطوير المعلومات المطلوبة لخلق تفاعل ذو طابع شخصي مع العملاء"³. كما عرفها كذلك بأنها: "عملية شاملة لبناء علاقات عميل مربحة والحفاظ عليها، عن طريق تسليم قيمة، ورضا ممتازين للعميل"⁴.

¹ ثامر البكري، احمد هادي طالب، (2014): أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد: 13، جامعة بابل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، ص 6.

² ثامر البكري، احمد هادي طالب، مرجع سبق ذكره، ص 6.

³ المرجع نفسه، ص 113.

⁴ المرجع نفسه.

وتعرف على أنها: " إستراتيجية شاملة ونظام متكامل لتحديد العملاء المربحين أكثر من غيرهم، وفهم متطلباتهم ورغباتهم وأولوياتهم والعمل على إشباعها من خلال الاتصالات الفعالة بهم وتحليل بياناتهم، وذلك لزيادة ولائهم وربحيتهم"¹.

كما عرفها (Microsoft) على أنها: " عبارة عن مجموعة من الحلول البرمجية المتكاملة القائمة على البيانات التي تساعد في إدارة المعلومات المتعلقة بالعملاء الحاليين والمحتملين للمؤسسة وتتبعها وتخزينها. من خلال الاحتفاظ بهذه المعلومات في نظام مركزي، يمكن لفرق العمل الوصول إلى الرؤى التي يحتاجون إليها، في اللحظة التي يحتاجون إليها"².

نستنتج من التعاريف السابقة أن التعاريف الخاصة بإدارة علاقات العملاء تتلاقى في عدة جوانب أو كلمات مفتاحية رئيسية تتمثل فيما يلي³:

"قاعدة البيانات التسويقية، تكنولوجيا المعلومات، التركيز على العميل، بناء علاقات طويلة الأمد مع العميل، ولاء العميل، قيمة العميل، كسب العميل، تحقيق المنفعة لكل من المصرف والعميل، العلاقة المربحة مع العميل."

كما ينظر لها بأنها:

1. وسيلة لفهم سلوك العميل والتأثير فيه من خلال ربط علاقة خاصة معه وهذه العلاقة تبنى على أساس التركيز على ما يقوله العميل وما تعرفه المؤسسة عنه.
2. عبارة عن قاعدة بيانات كبيرة تعمل على:

- حفظ كل المعلومات عن العملاء (الحاليين والمحتملين): مثل بياناتهم الشخصية وطرق الاتصال بهم،... الخ؛
- حفظ كل المراسلات مع كل عميل: تاريخها ومحتواها ونتائجها؛
- حفظ كل المعاملات، من أمر تحويل الأموال أو شكوى من خدمات أو منتجات،... إلخ.

¹ لجلط إبراهيم، (2013): دور قاعدة بيانات العملاء في تحليل الحصة السوقية دراسة حالة dell، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 11، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف، الجزائر، ص 114.

² <https://urlr.me/VbKWH>, Consulté le : 31/01/2024.

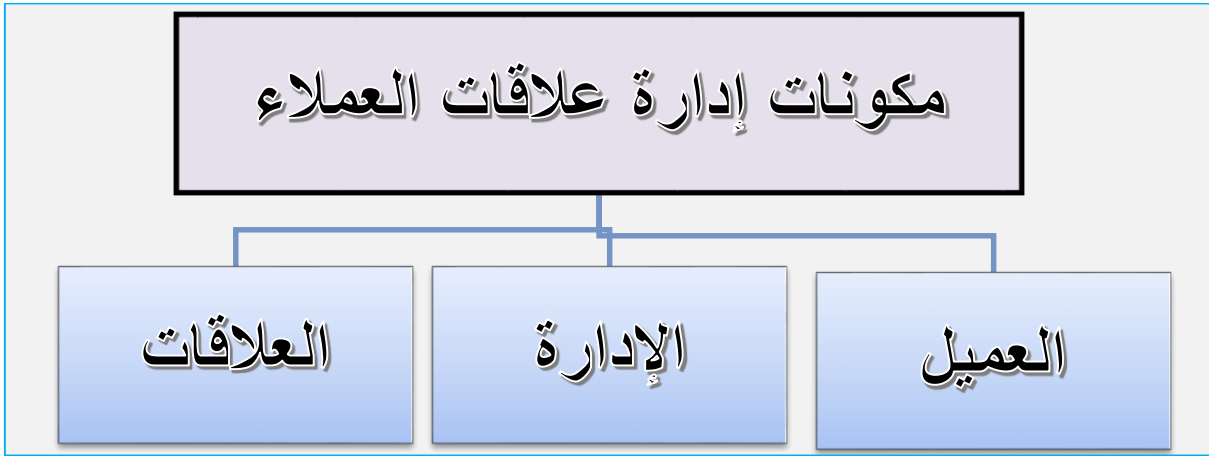
³ هبة حميد عبد النبي الطائي، (2018): أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني، الطبعة الأولى، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، ص 62. بتصرف

3. تعمل على تسهيل وزيادة فعالية عملية الاتصال والتواصل بين كل من المؤسسة وزبائنها، بهدف جذب واكتساب عملاء جدد والحفاظ عليهم ومن ثم كسب ولائهم وتحقيق أقصى ربح ممكن.

5) مكونات إدارة علاقات العملاء:

هناك ثلاثة مكونات لإدارة علاقات العملاء كما هي موضحة في الشكل رقم (7) والمتمثلة فيما يلي¹:

الشكل رقم (7): مكونات إدارة علاقات العملاء



المصدر: غالم عبد الله، قريشي محمد، (2011): دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات العملاء، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 148.

1-5) العميل: وهو المصدر الوحيد لربح ونمو المؤسسة في المستقبل، وعليه فإن العميل الجيد هو الذي يوفر ربح أعلى بأقل تكلفة، ومن الصعب الحصول على مثل هؤلاء العملاء أو حتى تحديد العملاء المرشحين، بسبب أن عملاء اليوم هم أكثر معرفة بالمنتجات الموجودة في الأسواق وهذا ما يشكل منافسة شديدة بين المؤسسات.

إن دورة العميل ضمن فلسفة إدارة علاقات العملاء لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المؤسسة لإدارة علاقتها بعملائها، إذ يركز هذا المفهوم على أن المؤسسة لا يمكن أن تنظر

¹ غالم عبد الله، قريشي محمد، (2011): دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 148.

إلى نجاحها في استقطاب المستهلكين والمحافظة عليهم ضمن إطار زمني محدد وانما يجب ان تدار العلاقة من وجهه نظر فلسفية مرحلية تبنى على اساس تتبع المراحل التي يمر بها العملاء في علاقاتهم مع المؤسسة والمتضمنة ثلاثة مراحل أساسية، وهي¹:

- **المرحلة الأولى، مرحلة العميل المحتمل (المرشح):** تمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة لاستقطاب عملاء مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل العميل من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة إلى عملاء جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل؛
- **المرحلة الثانية، مرحلة العميل الفعلي:** تمثل هذه المرحلة محاولة المؤسسة توطيد العلاقة مع العميل عن طريق جمع كل المعلومات الأساسية عنه، والتي تبدأ من مرحلة الخدمة أي بعد عملية الشراء، ففي هذه المرحلة يكون العميل قد تحول إلى محفظة استثمارات مربحة بالنسبة للمؤسسة، لذلك تحاول استخدام استراتيجياتها للحفاظ على العميل بإعداد برامج لضمان ولائه لها والذي سينتج عن إعادة الشراء مرة أخرى وإبقائهم ضمن حلقة الولاء الخاصة بالمؤسسة؛
- **المرحلة الثالثة، مرحلة العميل السابق:** في هذه المرحلة يتحول فيها العميل عن استخدام منتجات أو خدمات المؤسسة ويكون هذا التحول بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض منافسيها والتي تكون أكثر إقناعاً من وجهة نظر العميل، ومن هنا يتوجب على المؤسسة تصميم وإعداد برامج لاسترجاع العملاء السابقين وضمهم من جديد لمحفظة العملاء (ضمن حلقة الولاء) والتي تضم مجموع العملاء الموالين لمنتجات المؤسسة.

2-5) الإدارة: إن إدارة علاقات العملاء هي ليست مجرد نشاط محدد داخل قسم التسويق، حيث أنها تتضمن تغيير منظم مستمر في الثقافة وفي العمليات فالمعلومات التي يتم جمعها عن العميل تحول إلى معرفة للمؤسسة، والتي تقود الأنشطة التي من الممكن أن تستفيد من

¹ فؤاد الشيخ سالم، علي فلاح الزعبي (2020): إدارة العلاقات التسويقية: مدخل إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص ص 187-188.

المعلومات ومن الفرص التسويقية، لذا فإن إدارة علاقات العملاء تتطلب تغيير شامل في ثقافة المؤسسة وفي الأفراد.

3-5) العلاقة: إن العلاقة بين المؤسسة وعملائها هي عملية مستمرة وفي الاتجاهين مبنية على الاتصال والتفاعل وهذه العلاقة يمكن أن تكون قصيرة أو طويلة الأجل ومستمرة أو منفصلة ومتكررة أو لمرة واحدة، وكذلك من الممكن أن تتأثر بمواقف أو بسلوك العملاء، فعلى الرغم من أن العملاء لهم مواقف ايجابية تجاه المؤسسة ومنتجاتها إلا أن سلوك الشراء يكون في اغلب الأحيان عالي الظرفية، وهنا تعمل المؤسسة على أن تكون علاقتها مع عملائها مربحة وتحقق المنفعة المتبادلة.

6) أسباب تطبيق إدارة علاقات العملاء في المؤسسات:

إن أسباب تبني إدارة علاقات العملاء في المؤسسات تعود إلى تأكيد اغلب الاحصائيات على ما يأتي¹:

- وفقا لمبدأ باريتو من المفترض أن 20% من العملاء الحاليين للمؤسسة يولدون 80% من أرباحها؛
- اكتساب عميل جديد يكلف 05 مرات أكثر من إرضاء وتحقيق ولاء عميل حالي؛
- مردودية العميل المتعاطف تتزايد مع أقدمية علاقته بالمؤسسة وفي الحقيقة أن العميل الوفي أقل تكلفة خدمته، ويشترى بشكل أكبر، يتكلم عن المؤسسة بشكل إيجابي وأحيانا مستعد أن يدفع أكثر من غيره؛
- زيادة ولاء 5% من العملاء يؤدي إلى زيادة 50% من الأرباح كمعدل لأن هناك اختلافات من قطاع لآخر.
- تكلف عملية البيع للعميل الجديد ستة مرات عملية البيع للعميل المعتاد؛
- العميل غير الراضي سيبلغ نمطيا (8-10) من الأفراد الآخرين عن تجربته؛

¹ فؤاد الشيخ سالم، علي فلاح الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص 79.

- إمكانية بيع المنتج للعميل الجديد هي (15%) بينما بيع المنتج للعميل المعتاد هي (50%)؛
 - نسبة (70%) من العملاء ذوي الشكاوي سيقومون بالأعمال مع المؤسسة إذا استجيب لشكاوهم بسرعة؛
 - معدل فقدان العملاء لدى المؤسسات قد يبلغ 20% من عدد العملاء الكلي؛
 - 68% من العملاء يغيرون المؤسسات التي يتعاملون معها بسبب الخدمات والملاحظ أن 4% من هؤلاء العملاء الذين توقفوا عن التعامل سبق لهم أن اشتكوا من سوء الخدمات، بينما 90% تركوا المؤسسة دون سابق إشعار.
 - مردودية العميل المتعاطف تتزايد مع أقدمية علاقته بالمؤسسة وفي الحقيقة أن العميل الوفي تكلفة خدمته أقل، ويشترى بشكل أكبر، يتكلم عن المؤسسة بشكل إيجابي وأحياناً مستعد أن يدفع أكثر من غيره¹.
- نلاحظ مما سبق أن إدارة علاقات العملاء تركز على الحصة من العملاء وليس على الحصة من السوق كما هو ملاحظ في الجدول التالي:

جدول رقم (3): الفرق بين الحصة من العملاء والحصة من السوق

عناصر المقارنة	الحصة من السوق	الحصة من العملاء
الهدف	الاستحواذ على عملاء المنافسة	التركيز على كسب ثقة العملاء الحاليين
نقطة التركيز	المنافسة	العملاء
معياري النجاح	حصة المؤسسة من السوق كنسبة من الكل	نسبة عدد العملاء الأوفياء كنسبة من إجمالي عدد عملاء المؤسسة

المصدر: جبل غريفن، أيمن الأرمنازي، (2001)، طرق لكسب العملاء وزيادة الأرباح، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص: 17.

¹حكيم بين جروة، (2020): إدارة علاقات العملاء دروس ومحاضرات، مطبوعة دروس وأعمال موجهة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 68.

7 أهداف إدارة علاقات العملاء:

تكمّن أهداف إدارة علاقات العملاء فيما يلي¹:

- تحسين تجربة العميل الشرائية عبر تحويل آماله وتطلعاته إلى حقيقة يختبرها عند كل تعاون يتم بينه وبين المؤسسة.
- المساعدة في تحسين أداء المؤسسة عبر فهم الإحباطات التي تقابل العملاء والعمل على حلها من خلال توفير خدمات شخصية لكل عميل.
- تخفيض تكاليف تنفيذ طلبات العملاء وتكاليف الحصول عليهم (تفعيل كلمة الفم).
- تحديد العملاء الأكثر ربحية، ورفع العائد الناتج عن العميل الواحد.
- العمل على تدعيم العلاقة بين المؤسسة والعملاء، بحيث يتحول العميل من عميل حالي إلى عميل دائم ووفي للمؤسسة.
- العمل على جذب المزيد من العملاء المستهدفين عبر التوصيات التي نتجت من التعرض لتجارب شرائية مرضية.
- المساعدة في تحسين الأنشطة الاتصالية والترويجية للمؤسسة.
- تحديد أنسب الوسائل وأوقات الاتصال بالعملاء.
- مساعدة المؤسسة في الاستعداد للتغيرات التي تحدث في ذوق الجمهور وتفضيلاته.
- الكشف عن مواطن القوة في الوسائل التي يتم استخدامها في إقناع العملاء، والعمل على تحسينها وتطويرها.
- الكشف على مواطن القصور في الوسائل الدعائية والعمل على معالجتها.

¹ عباس صحراوي، (2013): دليلك الشامل لفهم إدارة علاقات العملاء CRM، متاح في الموقع الإلكتروني التالي: <https://blog.mostaql.com/your-comprehensive-guide-to-understanding-crm>. تاريخ الزيارة: 2023/09/10، (بتصرف)

- التواصل مع العملاء بطريقة شخصية استناداً للمعلومات التي ساهمت في تشكيل صورة شاملة حولهم.
- الحد من شكاوي العملاء.
- زيادة التقييمات الإيجابية لأداء المؤسسة وخدماتها.
- زيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء، بدلاً من المحاولة المستمرة للبحث عن عملاء جدد.

(8) العناصر الأساسية لبناء علاقات مربحة مع العملاء:

هناك خمسة عناصر أساسية لبناء علاقات مربحة مع العملاء والمتمثلة فيما يلي¹:

(1-8) إنتاج أو إيجاد قيمة ورضا العميل:

المفتاح لبناء علاقات عميل دائمة هو تقديم قيمة ورضا عاليين له. فالعملاء الذين يتحقق لديهم الرضا بناء على قيمة مدركة عالية يمكن أن يكونوا ذوي ولاء ويقدمون للمؤسسة الحصة الأكبر من أعمالهم. ونقصد هنا بقيمة ورضا العملاء ما يلي²:

- **قيمة العميل:** إن عملية اجتذاب العملاء والاحتفاظ بهم عادة ما تكون مهمة صعبة. فالعملاء يواجهون منتجات وخدمات عديدة، ويحتارون في اختيار ما يريدون منها. والعميل يشتري من المؤسسة التي تقوم بعرض أعلى قيمة مدركة. وتقييم العميل للاختلاف بين المنافع وكل الكلف للعرض التسويقي مرتبط مع عروض المنافسين.

¹ خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، (2023): أساسيات التسويق الرقمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 150-154.

²خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، (2010): استعمال مدخلي تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 23، جامعة بغداد، العراق، ص ص 6-5.

● **رضا العميل:** يعتمد رضا العميل على الأداء المدرك للمنتج المرتبط بتوقعاته. فإذا فشل المنتج في ذلك خلال فترة قصيرة أدى ذلك إلى حالة عدم رضا العميل، أما إذا كان الأداء مقابل للتوقعات فإن العميل سيكون راضيا عن المنتج وسعيدا أيضا. ومؤسسات التسويق تذهب بعيدا في الحفاظ على رضا العملاء. فعندما يتحقق الرضا العالي للعملاء فإنهم يكررون عمليات الشراء فضلا عن إخبار الآخرين حول تجربتهم الجيدة. والمفتاح هو مقابلة توقعات العميل مع أداء المؤسسة. والمؤسسات الذكية تهدف إلى إسعاد عملائها، وتعددهم فقط بما تستطيع إيصاله لهم، ثم تقوم بتقديم أكثر مما وعدت به. إن المؤسسات تحاول دائما تحقيق مستوى عالي من رضا العميل مقارنة مع منافسيها من خلال تخفيض أسعارها أو زيادة خدماتها المقدمة، وقد ينتج عن ذلك أرباح منخفضة، ولأن الغرض من التسويق تكوين قيمة مربحة للعميل فإن الأمر يتطلب موازنة بين تقديم قيمة أفضل للعملاء وتحقيق رضاهم.

8-2) تسليم القيمة والرضا للعميل:

يمكن لمنظمات الأعمال اليوم تسليم القيمة والرضا للعملاء من خلال التركيز على عدة جوانب أبرزها تحقيق نوع من الشراكة الفعالة مع الآخرين داخل وخارج المؤسسة في إيجاد وتسليم قيمه العميل وتحقيق رضائه، وذلك بمنطلق التسويق المتكامل كأحد المرتكزات الأساسية للمفهوم الحديث للتسويق والذي يقتضي التنسيق والتعاون المشترك بين مختلف أنشطة وإدارات وأقسام المنظمة والاطراف الخارجية ذات العلاقة وعناصر المزيج التسويقي لخلق القيمة للعميل، ويتم ذلك في إطار ما يعرف بسلسلة القيمة والتي تعبر عن جميع الأنشطة والعمليات الأساسية (الأولية) والداعمة لتصميم وإنتاج المنتج وتسويقه وتسليمه للعميل. وشبكة تسليم القيمة تشمل المؤسسة، الموردين، الموزعين والعملاء الذين يشاركون جميعا في تحسين أداء النظام كله وتسليم القيمة للعميل.

8-3) تنمية العلاقات مع العميل والمحافظة عليه:

لا يكفي أن تركز المؤسسات اليوم على إنتاج قيمة للعميل وتحقيق رضاه فقط، بل لابد ان تسعى جاهدة إلى تنمية وإقامة علاقات دائمة ومستمرة (طويله الأجل) مع عملائها والمحافظة على هذه العلاقة. فالهدف الأساسي لمدخل إدارة العلاقات مع العملاء هو تعظيم قيمة العملاء من خلال إقامة علاقة طويلة الأجل معهم والحفاظ عليهم والوصول بهم إلى مرحلة قيامهم كعملاء بالتصرف وكأنهم شركاء في المؤسسة وهو أقوى أشكال العلاقة مع العملاء.

يمكن للمؤسسات تنمية علاقاتها بعملائها والمحافظة عليهم من خلال إقامة علاقة شراكة مع العملاء: حيث يشير كل من (MURRAY RAPHEL AND NEIL RAPHEL) في كتابهما الشهير "كيف تحول عميلك إلى مروج لك" من خلال تدرجه في سلم الولاء إلى أن المؤسسات في سعيها لجذب عملاء جدد للتعامل معها يجب أن تهتم بالحفاظ على عملائها الحاليين، وكذلك القيام بأنشطة تسويقية مختلفة لإقامة علاقات شراكة مع العملاء ولتنميتها ولأنهم للمؤسسة ومنتجاتها. فمستقبل أي مؤسسة مرتبط بدرجة محافظتها على عملائها الحاليين - وفقا لمنظور تسويق العلاقات - حيث يمكن اعتبارهم شركاء للمؤسسة وتحويلهم إلى مروجين لها في المستقبل من خلال تدرجهم في سلم الولاء. وتبدأ درجات أو مستويات هذا السلم بالعميل المرتقب ثم المشتري ثم العميل ثم المدعم ثم المدافع عن المؤسسة وأخيرا الشريك. وذلك حسب ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (8): تدرج العملاء في سلم الولاء



المصدر: خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، (2023): أساسيات التسويق الرقمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 151.

4-8) استخلاص قيمة من العميل:

تتضمن الخطوة الأخيرة من العملية التسويقية استخلاص قيمة من العميل في صورة مبيعات حالية ومستقبلية وحصّة سوقية وأرباح. ولهذا فإن إنتاج وتسليم قيمة ممتازة للعميل يمكن أن تنتج للمؤسسة عملاء راضيين ويستمر ولائهم للمؤسسة طويلاً ويشتركون أكثر، وهذا يعني عائد أكبر للمؤسسة على المدى الطويل. وفيما يلي نوضح أهم النتائج التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة نتيجة إنتاجها وتسليمها قيمة للعميل، وبلا شك فإن جميع هذه النتائج تحقق العائد أو الربح المادي في الأخير للمؤسسة. وتتضمن عملية استخلاص قيمة من العميل العناصر التالية:

أ. زيادة ولاء العميل:

زيادة ولاء العميل للمؤسسة وتعامله الدائم معها حيث أن تركيز المؤسسة على الإدارة الجيدة للعلاقة مع العملاء وتقديم قيمة ممتازة له وتحقيق رضائه وتنمية العلاقة الدائمة معه والمحافظة عليه سوف تجعله أكثر ولاءً للمؤسسة ومنتجاتها، ويدافع عنها ويروج لها إلى الآخرين ويضلل يتعامل معها طوال حياته وهو ما يطلق عليه قيمة العميل مدى الحياة. وعلى

المؤسسات اليوم ان تدرك جيدا أن فقدانها لتدفق كامل من المشتريات التي يمكن أن يقوم بها العميل طوال حياته.

وفي هذا الجانب يشير Stew Leonard الذي يقوم بتشغيل سوبر ماركت من ثلاثة طوابق في الولايات المتحدة الامريكية أنه يرى خسارة بمقدار 50000 دولار في كل مرة يرى فيها عميل متجهم الوجه وغير راضي كيف؟ ذلك لأن متوسط إنفاق العميل حوالي 100 دولار أسبوعيا، وهو يقوم بالتسوق حوالي 50 أسبوع في السنة ويظل العميل يتعامل معه بمتوسط 10 سنوات. ولهذا إذا كان لهذا العميل اية خبرات غير سعيدة تحاول إلى سوبرماركت أخرى فإن ليونارد سوف يخسر 50000 دولار وهذا الوضع يضاعف من الخسارة المحتملة حينما يشعر العميل بالإحباط ويقوم بنقل إحساسه إلى عملاء آخرين. يضيف ليونارد أن الموظفين لديه يعملون وفقا لقاعدتين هما:

الأولى: العميل دوما على الحق.

الثانية: إذا كان العميل هو المخطئ...اقرأ القاعدة الأولى.

ب. زيادة حصة العميل:

هي الحصة التي تحصل عليها المؤسسة من مشتريات العملاء لأصناف منتجاتهم. فينطق الكثير من المسوقين الآن وقتا أقل في تحديد كيف يزيدوا حصة السوق، ووقتا أكبر في محاولة زيادة حصة العميل. ولزيادة حصة العميل يمكن أن ترفع المؤسسة مستوى علاقاتها بعملائها عن طريق تقديم تنوع أكبر في منتجاتها وخدماتها للعملاء الحاليين. حيث يمكن أن تدرب الموظفين على البيع المتقاطع، ويعني دفع العملاء الحاليين في المؤسسة إلى شراء أنواع اخرى من المنتجات التي تقدمها المؤسسة. كما يمكن أن تدربهم على تصعيد البيع ويعني دفع العملاء الحاليين لمنتج معين في المؤسسة لشراء المزيد من نفس المنتج. وذلك لكي تسوق منتجات وخدمات أكثر للعملاء الحاليين. أبرز مثال على ذلك: Amazon.com ماهارا جدا في رفع العلاقات مع عملائها لزيادة حصتها من مشتريات كل عميل.

ج. بناء حقوق ملكية العميل:

لا تريد المؤسسات الذكية في وقتنا الحالي أن تنتج عملاء فقط، وإنما تريد أن تمتلكهم طوال الحياة وتحصل على قيمة عميلها مدى الحياة، وتبني حقوق ملكية العميل شاملة أيضا. والهدف النهائي من إدارة علاقات العملاء هو إنتاج حقوق ملكية عميل مرتفعة. ومن الواضح أنه كلما ازداد ولاء عملاء المؤسسة كلما ازدادت حقوق ملكية عميل المؤسسة. ويمكن أن تكون حقوق ملكية العميل مقياس أفضل لأداء المؤسسة من المبيعات أو الحصة السوقية أو حصة السوق الحالية. فبينما تعكس المبيعات، وحصة السوق الماضية فإن حقوق ملكية العميل تقترح المستقبل.

8-5) بناء العلاقات الصحيحة:

إن بناء علاقات صحيحة مع العملاء، لا بد أن تستند لمسألة الاختيار الصحيح لهؤلاء العملاء. ويمكن أن تقسم المؤسسة عملائها (حسب نموذج كوتلر وارمسترونج) طبقا لربحيتهم وولائهم المتوقع إلى أربعة مجموعات للعلاقة، والتي تعرف بمصفوفة محفظة العملاء، حيث أن كل مجموعة من هذه المجموع تحتاج إلى إستراتيجية خاصة لإدارة علاقة مختلفة عن المجموعات الأخرى.

ينبغي على المؤسسات أن تدير علاقات العميل بعناية، وأن تعد العملاء كموجودات ينبغي إدارتها وتعظيمها. لكن ليس كل العملاء ولا حتى ذوي الولاء منهم هم استثمار جيد!!! لأنه وبغرابة أن بعض العملاء ذوي الولاء هم غير مربحين، وأن بعض من غير ذوي الولاء يكونوا مربحين.

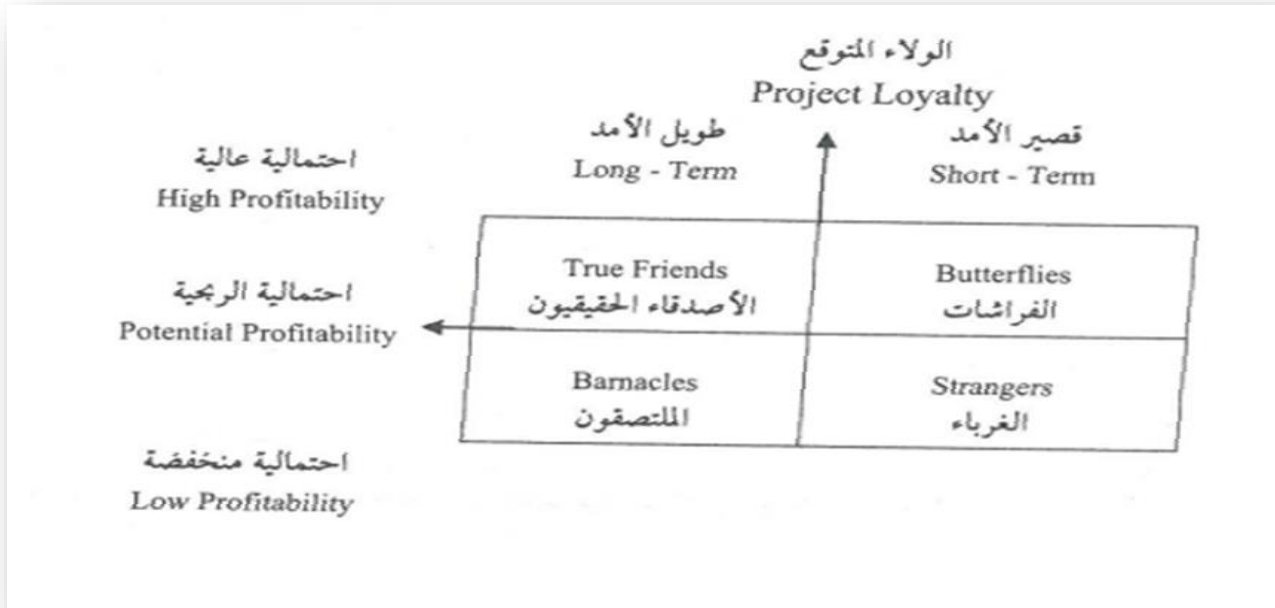
فأي عملاء على المؤسسة أن تكسبهم وتحفظ بهم؟

الجواب يتمثل في الاحتفاظ بكبار المنفقين الثابتين، وإهمال المنفقين الصغار العرضيين.

ولكن ماذا بشأن المنفقين العرضيين الكبار، والمنفقين الصغار الثابتين؟ أنه ليس من الواضح أيهم ينبغي أن يتم اكتسابه والاحتفاظ به، وبأي تكلفة.

الحل يكمن في أن تقوم المؤسسة بتصنيف عملائها على أساس الربحية المحتملة ومن ثم إدارة العلاقات معهم وفقا لذلك. والشكل الآتي يصنف العملاء في واحد من أربعة مجاميع علاقات على أساس ربحيتهم وولائهم المتوقعين. كل مجموعة تتطلب استراتيجية علاقات مختلفة¹.

الشكل رقم (9): مصفوفة محفظة العملاء



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، (2017): إدارة المنتجات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص: 316.

تتمثل الاستراتيجيات الملائمة لكل مجموعة فيما يلي²:

المجموعة الأولى: الفراشات: وهم العملاء الذين لديهم احتمالية الربحية عالية وولاء قصير المدى أو بسيط، ومن سمات هذه المجموعة وجود انسجام بين احتياجاتهم وعروض المؤسسة، ومن الصعوبة تحويلهم إلى عملاء لديهم ولاء لها، ولكن لا بد على المؤسسة أن

¹ خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، (2010): مرجع سبق ذكره، ص ص 9-10.
² نجاح يخلف، (2018): دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء العملاء دراسة ميدانية لشركات الاتصالات موبيليس، جازي، أوريدو، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، ص ص 40-41.

تبذل مختلف الجهود، وخاصة الترويجية منها للتأثير عليهم وكسب ولائهم، فالتوجه نحو إقامة علاقة وثيقة معهم هي الخيار المناسب.

المجموعة الثانية: الأصدقاء الحقيقيون: إن هذه المجموعة من العملاء هي أفضل من المجموعات الأخرى، فهم عملاء مربحون ولهم ولاء عالي، حيث أن هناك اتفاق كامل بين احتياجاتهم وعروض المؤسسة التي تحقق إشباعهم وبالتالي رضاهم، الأمر الذي يؤدي إلى خلق الولاء للمؤسسة ومنتجاتهم، حيث تحاول المؤسسة أن تبني علاقات استثمارية قوية ومستمرة، لذلك فإن استراتيجية توثيق العلاقة معهم والاحتفاظ بهم هي الخيار الصحيح والمناسب.

المجموعة الثالثة: الملتصقون: العملاء مرتفعي الولاء، ولكن غير مربحين للمؤسسة، حيث يوجد اتفاق محدد بين احتياجاتهم وعروض المؤسسة، لذا يجب تحويلهم إلى عملاء مربحين، فإذا لم تستطع المؤسسة ذلك فإن إستراتيجية الاستغناء عنهم قد تكون هي الخيار الأفضل لها.

المجموعة الرابعة: الغرباء: وهي المجموعة الأضعف داخل اهتمام المنظمة، حيث أن عملاء هذه المجموعة غير مربحين أو ذو ربحية منخفضة وولاء متوقع بسيط، وهناك اتفاق بسيط بين احتياجات هؤلاء العملاء وعروض المؤسسة من حزمة خدماتها، وعليه فإن الإستراتيجية الأنسب هي إدارة علاقة بسيطة مع عدم استثمار أي شيء فيها.

9) العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة علاقات العملاء:

العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح تطبيق إدارة علاقات العملاء تتمثل فيما يلي¹:

– **ثقافة المؤسسة:** درجة الالتزام بفلسفة التسويق بالعلاقات.

¹ من إعداد الباحث بناء على: (1) يوسف حجيم سلطان الطائي وآخرون، (2009): إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 156-157. (2) راجي دراجي، على ماي، (2014): أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، ملتقى وطني حول التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات، المنعقد يومي 9-10 ديسمبر 2014، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة، الجزائر، ص 09. (بتصرف)

- **التوجه الاستراتيجي:** يجب أن تكون كافة أقسام المؤسسة موجهة نحو خدمة العميل. أي يجب أن تكون هناك نظرة شاملة لرؤية وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للعميل من خلال التعرف على العملاء والاسواق معاً، من ناحية ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالعميل 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 من قبل العميل.
- **الأفراد:** يعد الافراد العاملون عاملاً أساسياً لنجاح إدارة علاقات العملاء، إذ أن جمع وتحليل المعلومات من قبل الموظفين في المؤسسة عن العميل يبني إدراك لسلوك العميل ويمكن المؤسسة من اتخاذ الافعال الصحيحة الضرورية في بيئة السوق المتغيرة. كما يتم ترجمة هذه المعلومات إلى خدمات بحسب الطلب والتي تلبي الحاجات المتغيرة للعملاء لكسب ولائهم وان الالتزام التام لموظفي المؤسسة يعد ضرورياً للتنفيذ الفعال لهذه الإدارة لخدمة العملاء بشكل أفضل واشباع حاجتهم. ويعد عنصر الافراد العنصر الأكثر حساسية للتغييرات لأن أنظمة إدارة علاقات العملاء التي تعمل على دعم واثمه عمليات العميل المتكاملة تتضمن في العادة تغييرات في طريقة العمل اليومية للأفراد العاملين من الافراد الذين ليس لديهم الفهم الكافي لأسباب التغييرات او الذين لا يشتركون في سياقة التغييرات او الذين لم يتم تدريبهم على التغييرات سوف يكونون ضد تلك التغييرات وكل ذلك قد يؤثر في نجاح إدارة علاقات العملاء لذا يجب توضيح اسباب التغييرات للعاملين وشاركهم في صياغة التغييرات وتدريبهم عليها بالشكل الذي يساهم في نجاح إدارة علاقات العملاء¹.
- **الميزة التنافسية:** تكون مبنية على أساس تمييز العروض التسويقية وطرق التعامل مع العملاء.
- **التكنولوجيا:** التكنولوجيا تشير الى الإمكانيات التي تسمح للمؤسسة بتحصيل، تنظيم، تخزين واستخدام البيانات المتعلقة بعملائها. وتسمح التكنولوجيا للمؤسسة ان تطور علاقة أفضل مع العملاء من خلال تقديم نظرة واسعة لسلوك العميل ومن امثلتها قاعدة

¹ هبة حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

البيانات، احصائية البرمجيات، اتمه العمليات، المكتب المساعد ومراكز الاتصال والانترنت. حيث يجب استعمال أنظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة (TIC)، مع الأخذ بعين الاعتبار درجة فهم واستيعاب مدركات العملاء والموظفين لتلك التكنولوجيا الحديثة.

– **هياكل وعمليات المؤسسة:** وتشمل الهياكل التنظيمية التي تعتمدها المؤسسة وكذلك الأساليب التنظيمية (طرق التحفيز وأساليب زيادة الأداء الوظيفي... الخ) لممارسة انشطتها ووظائفها.

– **الاستغلال الأمثل للمعلومات:** يكون من خلال استخدام أفضل برامج الخاصة بتحليل البيانات.

10) أنواع إدارة علاقات العملاء:

كما سبق ذكره في العناصر السابقة أن إدارة علاقات العملاء تركز على تطوير ثقافة العمل حول مركزية العميل. هذه العلاقة مكرسة ومخصصة للربح والاحتفاظ بالعملاء وذلك بخلق قيمة أفضل من المنافسين. والثقافة تنعكس على السلوك القيادي وعلى تصميم الأنظمة الرسمية للمؤسسة. وفي ثقافة العميل المركزي، من الممكن أن تتوقع أن المصادر يتم تسخيرها إلى حيث يمكنها أن تحسن قيمة العميل¹.

ولتجسيد هذه الثقافة التسويقية في أرض الواقع يجب تقسيم إدارة علاقات العملاء إلى نوعين كالتالي:

أ. إدارة علاقات العملاء التحليلية؛

ب. إدارة علاقات العملاء التشغيلية.

أ. إدارة علاقات العملاء التحليلية:

يشار إليها بخدمات المكتب الخلفي أو بالإدارة الاستراتيجية لعلاقة العملاء، تهدف إلى تحديد نهج تسويقي مستهدف ومصمم لكل نوع من العملاء، حيث يعتمد هذا النهج على مخزن

¹ محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، إيهاب علي القرم، مرجع سبق ذكره، ص ص 191-192.

المعلومات حول العملاء (قاعدة البيانات) لتحديد الحاجات بدقة وللقيام بعملية التجزئة حسب الفئات المستهدفة بهدف تحديد استراتيجية التعامل مع كل فئة¹. وبالتالي فإن الغرض من إدارة علاقات العملاء التحليلية هو تحليل بيانات العميل وتقييمها وتحليلها وتشكيلها في نموذج والتنبؤ بسلوك العميل بهدف اقتراح توجه جديد في طريقة التعامل معه وكسب ولائه من خلال اقتراح أسعار أو حتى تطوير منتجات وخدمات جديدة.

بصفة عامة تهتم إدارة علاقات العملاء التحليلية بما يلي: استحواذ، تجميع، تخزين، استخلاص، تكامل، معالجة، ترجمة، توزيع، استخدام وصياغة التقارير لكل البيانات المتعلقة بالعميل وذلك بهدف تحسين قيمة كل من العميل والمؤسسة².

وبصفة خاصة نجد أن إدارة علاقات العملاء التحليلية تهتم مثلاً بتوجيه المؤسسة إلى اتخاذ قرار بأن أساليب وطرق البيع يجب أن تكون مختلفة بين مجموعات العملاء، فالعملاء ذوي القيمة المحتملة الأعلى يمكن أن توفر لهم البيع وجها لوجه، والعملاء ذوي القيمة الأقل يمكن التواصل معهم من خلال مبيعات عن بعد. وأكثر من ذلك، يمكن تفصيل محتوى وطبيعة اتصالات العميل، حسب شريحة أو مجموعة محددة، باستخدام المهارات في تحليل بيانات العميل، وهذا يحسن من احتمال أن يقبل العميل العرض المقدم إليه³. وتهتم إدارة علاقات العملاء التحليلية بتجسيد الخطوات التالية: التعرف على العملاء، تكوين وإدارة قاعدة بيانات العملاء، تمييز العملاء، تقييم العلاقة مع العملاء (يتم التطرق إلى هذه العناصر بعمق في العنصر الموالي).

ب. إدارة علاقات العملاء التشغيلية:

تهتم هذه الإدارة أي موظفي المكتب الأمامي (المتعاملين مباشرة مع العملاء) بالتفاعلات الحقيقية مع العملاء وتنفيذ برنامج الولاء وتهدف إلى تحسين عمليات الاتصال معهم من خلال

¹ خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 149.

² محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، إيهاب علي القرم، مرجع سبق ذكره، ص 202.

³ المرجع نفسه، ص 206.

إدارة مختلف القنوات التالية¹: الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي، مراكز الاتصال، التسويق عبر الهاتف، البريد المباشر، القوى البيعية،... الخ.

كما تقوم إدارة علاقات العملاء التشغيلية بتخزين نتائج المبيعات والتقارير المختلفة (حول ردود أفعال العملاء، الشكاوي... الخ) في قاعدة البيانات وتتبعها وترسالها إلى إدارة علاقات العملاء التحليلية (التغذية العكسية) لتحسين النقاط السلبية في الخدمة أو في طرق التفاعل أو في برنامج الولاء.

ونجاح نشاط إدارة علاقات العملاء التحليلية والتشغيلية لا بد من وجود تكامل وتناسق بينهما، بمعنى:

يكمُن التكامل والتناسق بين الإدارتين من خلال تدفق المعلومات أي من خلال التبادل المستمر للمعلومات (التغذية العادية والعكسية).

والهدف من هذا التكامل والتناسق هو فهم وإدراك قيمة العميل أو نزاعته للشراء وكذلك معرفة حاجاته وأذواقه المتغيرة باستمرار، حيث تساند وتدعم المعلومات المتدفقة ما بين الإدارتين التحديث المستمر للقرارات الخاصة باستقطاب والاحتفاظ بالعملاء.

حيث تشمل المعلومات المتدفقة:

- **من التحليل إلى التشغيلي:** قائمة العملاء المستهدفين، المعلومات الخاصة بميولات وتفضيلات العملاء، مستوى الخدمة الواجب تقديمه، مواقع تركيز جهود القوى البيعية،... الخ.
- **ومن التشغيلي إلى التحليلي:** معلومات عن النشاطات التسويقية التي تم إعدادها، معلومات حول ردود أفعال العملاء، معلومات حول المنافسة، معلومات حول شكاوي العملاء، الصعوبات الموجودة أثناء عملية البيع والتعامل مع العملاء... الخ.

¹ خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 149.

المحور الخامس:

الخطوات الأساسية لتنفيذ
إدارة علاقات العملاء

المحور الخامس: الخطوات الأساسية لتنفيذ إدارة علاقات العملاء

هناك 4 خطوات أساسية لتنفيذ إدارة علاقات العملاء¹:

1- مرحلة تحديد أو تعيين العملاء:

تتمثل الخطوة الأولى ببساطة في تعيين أكبر عدد ممكن من عملاء المؤسسة بأن تطرح على نفسها الأسئلة التالية:

- كم عدد العملاء الذين تعرفهم المؤسسة بالفعل على نحو فردي؟
- هل تمتلك قاعدة بيانات تحتوي على معلومات عن هوية جميع عملاء المؤسسة أو أي نسبة منها؟
- ما مدى دقة البيانات وحداتها؟
- ما مقدار المعلومات التي تحتويها عن كل عميل؟
- هل تمتلك كل وحدة اعمال من وحدات المؤسسة قاعدة بياناتها الخاصة؟
- هل هناك مصادر اخرى للمعلومات التي تميز هويات العملاء؟
- هل توجد اي طرق بسيطة لزيادة مقدار بيانات العملاء المتاحة للمؤسسة؟

إن الهدف في هذه المرحلة يتمثل في تعيين وجمع المعلومات التي يمكن المؤسسة من الحصول عليها عن كل عميل، أو على الأقل عن العملاء الذين يمثلون قيمة كبيرة بالنسبة للمؤسسة، وتتمثل هذه المعلومات في: الاسم واللقب، الفئة، رقم العميل، رقم الهاتف، عنوان البريد الإلكتروني، الوظيفة، القدرة الشرائية، نسبة الانفاق، أنماط الاستهلاك، الاهتمامات والرغبات، السلع والخدمات المفضلة وعلاماتها التجارية،... الخ. والغرض من هذه العملية هو لتكوين قائمة بأنواع المعلومات التي يعتقد أنه ينبغي على المؤسسة تضمينها في قاعدة بيانات عملائها.

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص ص 158-176. (بتصرف)

2- مرحلة إنشاء مستودع وقواعد بيانات العملاء:

الغرض من هذه المرحلة هو إنشاء مستودع وقواعد بيانات يجمع فيهم جميع البيانات الخاصة بالعملاء والتي تم الحصول عليها في المرحلة الأولى.

إن بيانات العملاء تكون عادة مفتتة ومشتتة عبر الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ولكي تحقق إدارة علاقات العملاء فعاليتها يجب على المديرين والموظفين أن يكونوا قادرين على الوصول بسرعة وبسهولة إلى هذه البيانات ولهذا الغرض يتم إنشاء قاعدة بيانات يجمع فيها جميع البيانات المتوفرة عن العملاء¹.

تعرف **قاعدة البيانات** على أنها حزمة منظمة من البيانات المترابطة منطقياً والتي تتعلق بنشاط معين. أما **مستودع البيانات** فهو عبارة عن هيكل قواعد البيانات أي أنه يعطي رؤية مركزية عن كافة قواعد البيانات.

وبشكل عام يحتوي مستودع البيانات على خمسة أنماط من البيانات²:

- أ. بيانات معاملاتية: تشمل كل ما يخص التعاقدات من مبالغ ومواعيد وأنواع المستندات المتبادلة.
- ب. بيانات العميل: وهي بيانات شخصية وديموغرافية.
- ج. بيانات عن البيانات Meta Data: التي تحوي طريقة تنظيم البيانات وبرمجتها وتصنيفها وعرضها.
- د. بيانات مشتقة Derived: وتختص بطرق البحث عن البيانات وحسابات التنبؤ بالاحتمالات.

بالنسبة **لقاعدة بيانات العملاء** فتعرف على أنها: مجموعة منظمة من البيانات عن عملاء المؤسسة الحاليين والمرتقبين والتي تمكن مدراء التسويق من اتخاذ قرارات تسويقية فعالة، تحقق الأهداف العامة للمؤسسة³.

¹ حسان المتني، (2009): إدارة علاقات الزبائن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، ص 5.

² المرجع نفسه، ص 6.

³ لجلط إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 110.

ويقصد بإدارة البيانات (أو التنقيب عن المعلومات) الإجراءات التي تجرى على البيانات لإكتشاف المعلومات التي تساهم في اتخاذ القرارات التسويقية. بمعنى آخر الهدف من التنقيب على البيانات هو استخراج المعرفة من الكميات الكبيرة من البيانات المتوفرة باستخدام الخوارزميات الإحصائية. ومن بين البرامج الخاصة بإدارة علاقات العملاء نجد:

1) Initiative CRM, 2) Zoho CRM, 3) Hubspot CRM, 4) Nimble,...etc.

يمكن إيجاد بيانات علاقات العميل من مستودعات ومجمعات البيانات التالية¹:

- بيانات المبيعات: (تاريخ الشراء، رقم الأعمال، حجم المبيعات، مواقع الشراء،... الخ)؛
- بيانات مالية: (تاريخ الدفع، نقاط وتسجيلات وحركات الائتمان، هامش الربح، قيمة التكاليف،... الخ)؛
- بيانات تسويقية: (التفاعل والاستجابة للحملة، بيانات مخطط ومشروع الولاء،... الخ)؛
- بيانات الخدمة: (ردود أفعال العملاء، رضا العملاء، جودة الخدمة، رضا الموظفين،... الخ).

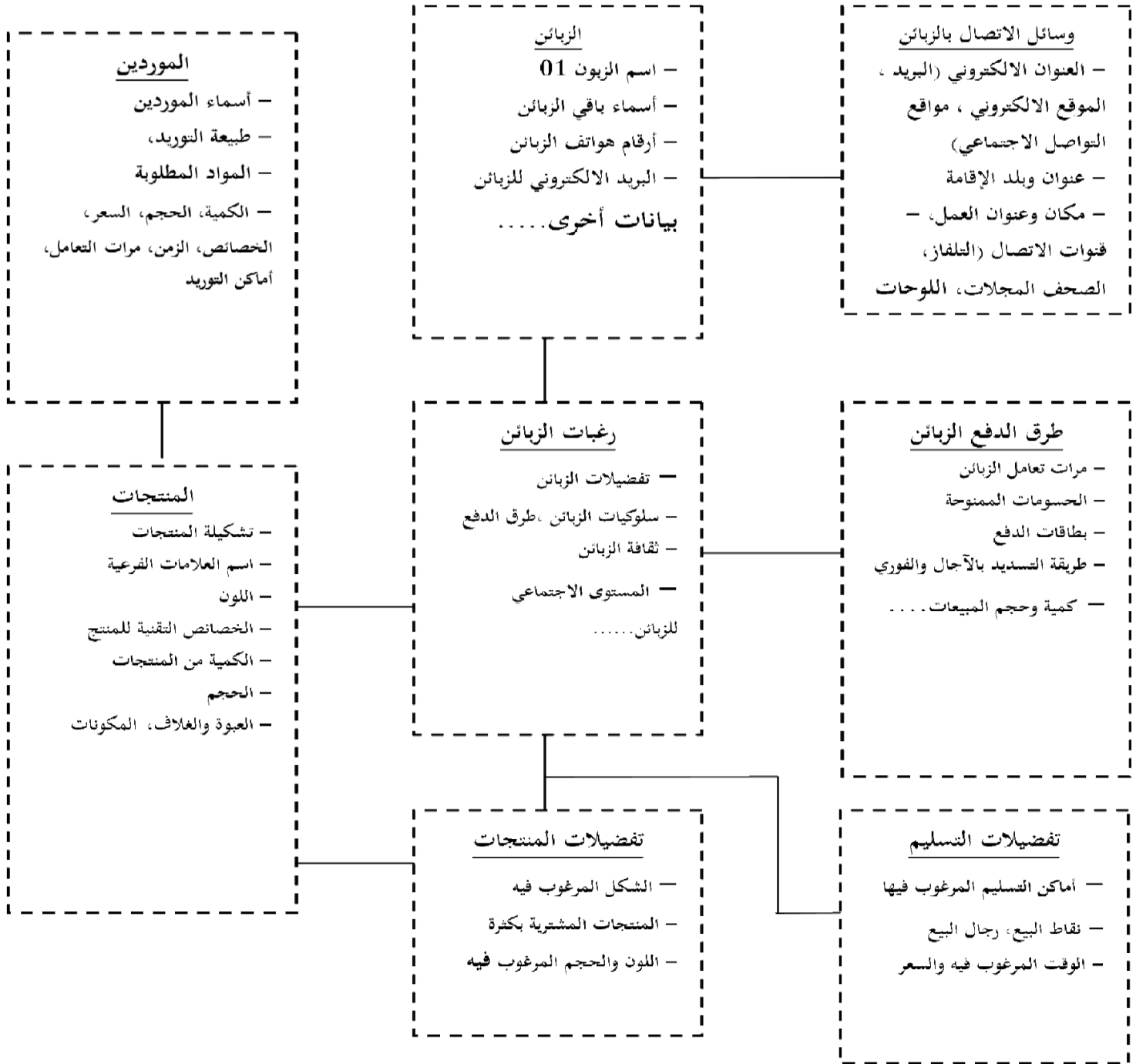
ولهذه **البيانات الداخلية**، يتم إضافة بيانات من **مصادر خارجية**، على سبيل المثال: بيانات نمط الحياة وبيانات جغرافية من مؤسسات استخبارات وبحوث الأعمال.

ويمكن اعتماد الشكل رقم (10) أدناه كنموذج لما تتضمنه قاعدة بيانات العملاء من المعلومات حول العملاء والتي تتعلق ببياناتهم الشخصية، حاجاتهم ورغباتهم وسلوكياتهم الشرائية إضافة إلى رصد تاريخي لتعاملاتهم مع المؤسسة كما ونوعاً².

¹ محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، إيهاب علي القرم، مرجع سبق ذكره، ص 202.

² بوطالب إبراهيم، (2018): محاضرات في إدارة علاقات الزبائن، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، ص 83.

شكل رقم (10): مكونات قاعدة بيانات العملاء



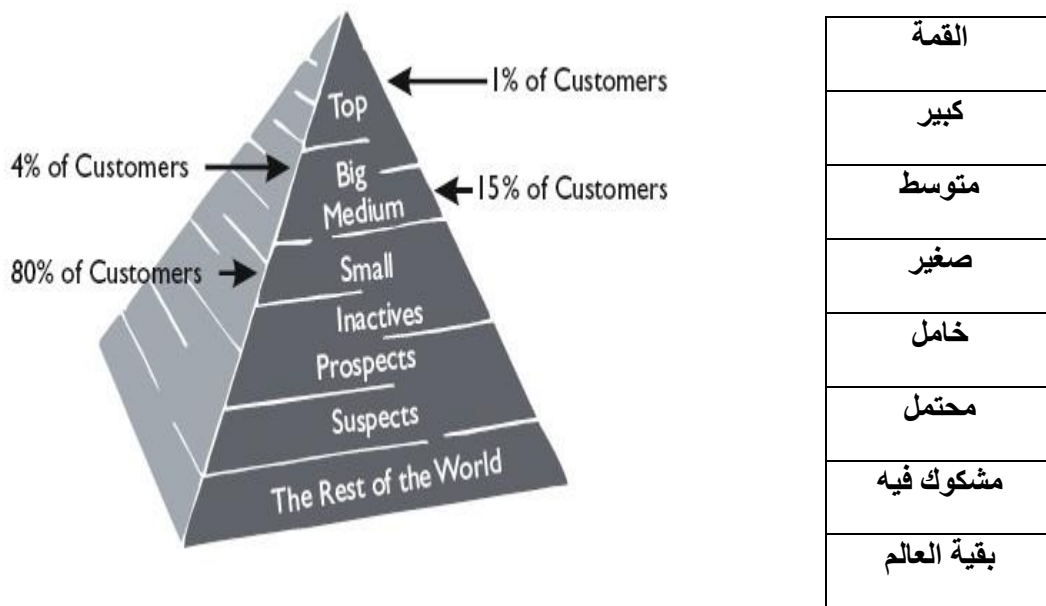
المصدر: بوطالب إبراهيم، (2018): محاضرات في إدارة علاقات الزبائن، مطبوعة ببيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، ص: 83.

3- مرحلة تمييز العملاء¹:

بمجرد أن تتعرف المؤسسة على عملائها وعلى المعلومات التي تمتلكها بشأنهم فإن خطواتها التالية تتمثل في التمييز بينهم حسب قيمتهم بالنسبة للمؤسسة، والهدف من هذه الخطوة هو بيان أن العملاء جميعا ليسوا سواسية فيما يتعلق بإسهامهم في ربحية المؤسسة على المدى الطويل. وبالتالي وبالرغم من أن الهدف الرئيسي لإدارة علاقات العملاء هو الاحتفاظ بالعملاء، إلا إنه يجب على المؤسسة التمييز بينهم أي الاحتفاظ بالعملاء الأعظم قيمة.

من بين أفضل الطرق لبدئ فهم طبيعة اختلاف العملاء في أثرهم على عائد المؤسسة وربحها تكمن في تشييد هرم كما هو موضح في الشكل رقم (11) أدناه:

الشكل رقم (11): هرم العملاء



المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات العميل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 160.

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 160.

وفيما يلي طريقة بناء هرم العملاء¹:

- أ. تعين المؤسسة نسبة 1% من عملائها بالنظر إلى المبيعات: هؤلاء العملاء يحتلون مكانهم في قمة الهرم ويحتلون الصدارة بين عملاء المؤسسة.
- ب. تعين المؤسسة نسبة 4% التالية من زبائنها، مرة أخرى تفعل المؤسسة ذلك بالنظر إلى عوائد المبيعات، وهذه النسبة تمثل عملاء المؤسسة الكبار الذين يحتلون المرتبة الثانية في الهرم.
- ج. تعين المؤسسة عملائها المتوسطين: هؤلاء يمثلون نسبة 15% التالية من عملائها النشطين.
- د. تعين المؤسسة نسبة 80% الباقية من عملائها. وهؤلاء هم عملائها الصغار.
- هـ. تعين المؤسسة عملائها الخاملين: وهم الذين تعاملوا مع المؤسسة فيما مضى ولكنهم لم يقدموا على الشراء مؤخرًا، مثلًا ستة أشهر أو سنة.
- و. تعين المؤسسة عملائها المحتملين النشطين: وهؤلاء هم الأشخاص أو المؤسسات الذين أقام معهم قسم مبيعات المؤسسة علاقة من نوع ما ولكنهم لم يقدموا على الشراء من المؤسسة بعد، وقد يكونوا أشخاص استجابوا لرسالة بريدية، وممن طلبوا معلومات عن المؤسسة... الخ
- ز. تعين المؤسسة العملاء المشكوك فيهم: وهم الأشخاص أو المؤسسات الذين قد يحتاجون منتجات المؤسسة أو خدماتها ولكن لا يزال عليها إقامة علاقة معهم.
- ح. تضع المؤسسة في أسفل هرمها بقية العالم: هذه هي المؤسسات والأشخاص الذين ليسوا بحاجة إلى منتجات المؤسسة أو خدماتها. وعلى الرغم من أن المؤسسة لن تحقق أي ربح من ورائهم فمن المهم أن تضعهم في اعتبارها كي تتصور مقدار وقت التسويق وأمواله التي تنفقها محاولًا التواصل مع أشخاص لن تمارس معهم أي عمل.

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 161.

كما هناك تصنيف آخر للعملاء متطابق ومتناسق مع التصنيف السابق والذي يصنف العميل حسب مدة تعامله مع المؤسسة والمتمثل فيما يلي¹:

- العميل المرتقب: كل العملاء الموجودين في السوق يكونوا محل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة.
- العميل المحتمل: تسعى المؤسسة عبر التحفيز لنقل العميل من الترقب إلى احتمالية التعامل مع المؤسسة، فبعد عملية التشاور مع الذات أو المقربين يتجاوز العميل مرحلة الترقب.
- العميل الجديد: استقرار العميل المحتمل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرة الأولى يؤهله ليصبح ضمن قائمة عملاء المؤسسة الحاليين.
- العميل المعيد: بعد كل عملية شراء أولى يقوم العميل بتقييم قرار الشراء، فيكون راضي عن المنتج ومستعد لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.
- العميل الوفي: يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء، هذا ما يولد لديه ثقة وتعلق بالعلامة أو المؤسسة، دونما سواها بالتالي يصبح وفيًا.
- العميل التابع: تتطور حالة الولاء لدى العميل لتمس كل منتجات المؤسسة وبالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطوراً من الولاء للمنتج.
- العميل السفير: لا يكتفي بشراء منتجات وعلامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداة ترويجية مجانية في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج.

بعدما تقوم المؤسسة بتصنيف عملائها القائمين والمحتملين تصبح جاهزة لإجراء تحليل واقعي بخصوص هرم زبائنها، وفيما يلي بعض الأسئلة العملية التي تطرحها المؤسسة:

السؤال الأول: من هم فئات العملاء في هرم المؤسسة التي يحققون معظم الدخل؟

لديك مقدار النسب المئوية من إجمالي دخل المؤسسة التي تتحقق من وراء كل فئة من عملائها ومقدار الدخل التي تحققه كل فئة في الجدول رقم (4) أدناه:

¹ لجلط إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص ص 109-110.

الجدول رقم (4): النسبة المئوية لإجمالي الدخل بحسب فئة العملاء

الدخل لكل عميل	النسبة المئوية لإجمالي الدخل	النسبة المئوية للزبائن	فئة العملاء
\$120000	%22	%1	القمة
\$37000	%26	%4	الكبار
\$11000	%29	%15	المتوسطون
\$1200	%16	%70	الصغار
\$900	%7	%10	الخاملون

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات العميل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 163.

من خلال الجدول رقم (4) أعلاه نلاحظ مدى ضآلة عدد عملاء المؤسسة المسؤولين عن معظم العوائد، حيث يتبين لنا أن نسبة 20% العليا من العملاء مسؤولة عما يزيد على 75% من إجمالي الدخل. أضف إلى ذلك أن ما يزيد على 90% من الدخل يأتي من العملاء الحاليين، الأمر الذي يبرهن على مدى أهمية وجود قاعدة راسخة من العملاء بالنسبة لنجاح المؤسسة.

السؤال الثاني: من هم فئات العملاء في هرم المؤسسة التي يحققون معظم الربح؟

لديك مقدار النسب المئوية من أرباح المؤسسة التي تتحقق من وراء كل فئة من عملائها ومقدار الربح التي تحققه كل فئة في الجدول رقم (5) أدناه:

الجدول رقم (5): النسبة المئوية لإجمالي الأرباح بحسب فئة العملاء

فئة العملاء	النسبة المئوية للزبائن	النسبة المئوية لإجمالي الأرباح	الربح لكل عميل
القمة	%1	%40	\$27200
الكبار	%4	%28	\$19040
المتوسطون	%15	%16	\$10880
الصغار	%70	%(10)	(\$6800)
الخاملون	%10	%(6)	(\$4080)

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات العميل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 165.

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الـ 20% التي تتربع على قمة عملاء المؤسسة لا تحقق معظم الدخل فحسب، بل تحقق أيضا ما يزيد على 100% من أرباح المؤسسة. كما نلاحظ كذلك أن التكاليف المرتبطة بالتسويق والبيع والفواتير وغيرها من الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزبائها الصغار والخاملين تستهلك هامش الربح الذي تحققه من العملاء التي تتربع على قمة الهرم، وبالتالي المؤسسة تخسر الأرباح التي تنفقها على 80% من العملاء المتواجدين في أسفل الهرم.

السؤال الثالث: أين تنفق المؤسسة معظم ميزانيتها التسويقية؟

إن معظم الميزانيات التسويقية بنسب تتراوح بين 60% إلى 80% يتم إنفاقها على التواصل مع غير العملاء المستهدفين أي مع أشخاص يقعون ضمن فئة بقية العالم، وهي الفئة التي لا احتياج لها أو لا اهتمام لديها حتى في المستقبل بمنتجات المؤسسة وخدماتها.

الجدول رقم (6): النسبة المئوية لميزانية التسويق بحسب فئة العملاء

النسبة المئوية من ميزانية التسويق	النسبة المئوية من الدخل	فئة العملاء
30%	93%	القمة
		الكبار
		المتوسطون
		الصغار
70%	7%	الخاملون
		المحتلمون
		المشكوك فيهم
		بقية العالم

المصدر: يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات العميل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 166.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن من 60% إلى 80% من الميزانية التسويقية للمؤسسات يتم إنفاقها على التواصل مع غير العملاء. وهذا التقسيم في ميزانية التسويق يهدف إلى تحويل غير العملاء إلى عملاء وهذا الأمر يستغرق وقتا وجهدا ومالا. كما نلاحظ كذلك أن قدرا كبيرا من المال يتم إنفاقه غالبا على التواصل مع أشخاص يقعون ضمن فئة: بقية العالم، وهي الفئة التي لا احتياج لها أو لا اهتمام لديها ولن يكون لديها اهتماما مستقبلا بمنتجات وخدمات المؤسسة.

4- مرحلة التفاعل مع العملاء¹:

بمجرد انتهاء المؤسسة من تعيين عملائها وتمييزهم بحسب قيمتهم للمؤسسة، فإن الخطوة التالية هي أن تتفاعل مع عملائها للتعرف على المزيد من حاجاتهم واهتماماتهم وأولياتهم. والغرض الرئيسي من وراء هذه الخطة يتمثل في بدء حوار مستمر مع عملائها من خلال جميع قنوات التواصل المتاحة للمؤسسة، بما في ذلك:

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 174.

- العروض الترويجية؛
- خطابات التحصيل / الفواتير؛
- اتصالات موقع الإنترنت؛
- معالجة الشكاوي؛
- الطلبات / المشتريات، أسئلة العملاء؛
- مكالمات المبيعات المباشرة؛
- البريد الإلكتروني؛
- المكالمات الهاتفية.

يجب على مسؤولي إدارة علاقات العملاء في المؤسسة أن يراقبوا عما إذا كان موظفيها يستغلون هذه الاتصالات لمعرفة المزيد عن العميل وحاجاته المحددة وإشراكه في حوار واستخدام الخبرة والفهم المكتسبين من هذه الاتصالات، كما ينبغي عليهم أن يسعون للحصول على إذن العميل قبل محاولة بدء مثل هذه الاتصالات، وذلك بهدف تطوير علاقة أقوى وأبقى وذات مصداقية مع العميل.

كما يجب عليهم كذلك أخذ بعين الاعتبار ثلاثة أشياء في حسابهم خلال جميع هذه الاتصالات:

- أ. ينبغي أن يتم التفاعل على نحو يقلل من انزعاج العميل إلى أدنى حد؛
- ب. ينبغي أن يسفر الاتصال عن محصلة ذات فائدة حقيقية للعميل؛
- ج. ينبغي أن تؤثر نتيجة الاتصال على سلوك المؤسسة اتجاه العميل في المستقبل.

5-مرحلة تعديل عروض المؤسسة حسب اتجاه العميل¹:

إن الخطوة الأخيرة في تنفيذ إدارة علاقات العملاء تتمثل في أخذ المؤسسة ما تعلمته من تعيين عملائها وتمييزهم (من خلال قاعدة البيانات) وإشراكهم في حوار كي تصمم بحسب الطلب معروضاتها لتتناسب مع حاجات عملائها ورغباتهم وتفضيلاتهم المحددة، ويلاحظ أنه

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزري دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص ص 175-176.

بينما يطلق معظم الناس على هذه العملية اسم "التجهيز الإجمالي حسب الطلب" يقول إن قليلا جدا ما يتم تجهيزه حسب الطلب.

ما يحدث في واقع الأمر أن القائمين على التجهيز الاجمالي حسب الطلب يصممون منتجاتهم حول مكونات معيارية وهذه المكونات المعيارية يتم تصنيعها مسبقا ثم يتم تشكيلها بمئات بل الاف الطرق الفريدة لصنع منتجات مجهزة حسب الطلب لتلبية متطلبات العملاء.

بالإضافة إلى تجهيز المنتجات حسب الطلب تمتلك المؤسسات عددا من الوسائل للتكيف المعروضات وفقا للعملاء المستهدفين والتي تشمل أيا مما يلي أو جميعه:

أ. **البيع في حزم:** أي بيع منتجين أو أكثر من المنتجات المرتبطة ببعضها بخصوصيات كبيرة في حالة شرائهما معا.

ب. **التهيئة:** التنبأ المسبق لحاجات العملاء المتغيرة وتعديل وتكييف المنتج أو الخدمة وفقا لها.

ج. **التوصيل:** وذلك بأن تعرض توصيلا في يوم واحد أو خلال يومين،... الخ.

د. **الخدمات التكميلية:** هي الخدمة التي يتم إضافتها لخدمة أساسية أو منتج أساسي، بحيث تكون تلك الخدمة مساندة ومساعدة للخدمة أو للمنتج الرئيسي.

ه. **تحسينات الخدمة:** وذلك بأن تقدم للمستهلكين خدمة إصلاح مضمونة ومتطورة في أسرع وقت ممكن.

و. **شروط الدفع:** توفير نطاق واسع من شروط الدفع حسب القدرة المالية للمستهلكين وتفضيلاتهم.

مما سبق نستنتج أن على المؤسسة توفير اختيارات أكثر مما يلزم لعملائها لتنجح في إدارة علاقتها معهم وكسب ولائهم.

المحور السادس:

معرفة العميل
وتقييم العلاقة معه

المحور السادس: معرفة العميل وتقييم العلاقة معه

1- معرفة العميل:

قبل التطرق إلى معرفة العميل يجب أولاً شرح المصطلحات المرتبطة به وذلك فيما يلي:

أ. من البيانات إلى المعرفة¹:

لقد عرفت مدخلات المؤسسة تطوراً كبيراً، وذلك انطلاقاً من البيانات الخام التي تمثل القاعدة صعوداً إلى معلومات أكثر دقة وفائدة من البيانات والتي توظف للحصول على مجموعة من المعارف حيث تشكل قمة هذا التطور، ومن أجل فهم سلسلة هذا التطور فلا بد من التطرق إلى مفهوم كل مصطلح من هذه السلسلة، والتعرف على الفروق الأساسية بين هذه المصطلحات.

ب. مفهوم (البيانات، المعلومات، وعلاقتها بالمعرفة)²:

- **البيانات (Data):** عبارة عن أرقام أو حقائق أو حروف ليس لها معنى إلا بعد إجراء عملية المعالجة عليها والاستفادة منها.
- **المعلومات (Information):** هي بيانات منسقة ومرتبطة تم تنظيمها ووضعها في إطار ذي مغزى محدد بحيث يتمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها.
- **المعرفة:** هي مزيج مركب من الخبرات المشكلة، الآراء، القيم، المعلومات الضمنية، آراء الخبراء، والتي تقدم إطاراً للمشاركة بالخبرات والمعلومات الجديدة، بعد أن ترسخ في عقول العارفين. وتتكون المعرفة نتيجة للتراكم المعلوماتي، بمعنى أن استخدام أكثر من معلومة، لتوضيح أمر أو علاقة ما ينتج عن معرفة تجعل عملية الإلمام به تأتي بصورة أكمل.

¹ لعطوي جلول، شيخاوي محمد، (2016): دور إدارة المعرفة (KM) في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 3، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 50.

² المرجع نفسه.

- من خلال هذين التعريفين يمكننا استنتاج أن المعرفة هي عملية الفهم والإدراك للحقائق المحيطة بنا إذن فهي عملية ذات طابع إنساني تتضمن التصور والاستنباط والاستقراء، وهي عملية ذات طابع تراكمي أيضا .
- أما الفرق بين المعلومات والمعرفة فقد حاول دافيد وفوراي يضعها خطأ فاصلا بين المعرفة والمعلومات؛ فالمعرفة تقدم تعزيز لمستخدمها من خلال قوة الاستيعاب المتصلة بالعمل الفكري أو الجسماني ولذلك فالمعرفة مسألة مقدرة إدراكية، أما المعلومات فتأخذ شكل البيانات المهيكلة أو المنسقة، والتي تظل سلبية وخاملة حتى يستخدمها من يمتلكون المعرفة المطلوبة لتفسير ومعالجة هذه المعلومات.

ج. تعريف العميل:

يعرف العميل على أنه: " شخص طبيعي أو معنوي يدفع قيمة للحصول على منتج بغرض الاستهلاك أو الاستعمال، أو الاستفادة من خدمة لمؤسسة معينة"¹. كما عرف بأنه من يشتري السلعة أو يقتني الخدمة من بائع واحد بشكل منتظم وليس بالضرورة أن يكون هو المستهلك الأخير لها"².

د. إن معرفة العميل 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 العملاء لإثراء قاعدة المعلومات الخاصة بهم عن العميل. وهناك ثلاثة مجالات من المعرفة ذات الصلة بالزبائن، ويعرف كل مجال على أساس الحالة النفسية للعميل وهذه المجالات هي³:

- المعرفة الحوارية: فهم احتياجات العملاء عن طريق التفاعل بين العملاء والموظفين والعاملين والموردين.

¹الجلط إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 109.

²المرجع نفسه.

³لعطوي جلول، شيخاوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 58.

- المعرفة من الملاحظة: المعرفة المكتسبة من خلال مراقبة كيفية استخدام العملاء للمنتجات والخدمات.
 - المعرفة التنبؤية: المعرفة على أساس نماذج تحليلية تهدف إلى التنبؤ بالنتائج المحتملة.
- الهدف م معرفة العميل هو جمع كل البيانات عن كل عميل مستهدف وكذلك من أجل الحصول على قائمة بأنواع البيانات التي ينبغي على المؤسسة تضمينها في قاعدة بيانات عملائها. ومن بين البيانات المستهدفة من قبل المؤسسة نجد:
- بيانات تعريفية وشخصية عن العملاء المستهدفين؛
 - ما هي الخدمات التي قاموا بشرائها مباشرة؟ وماهي الخدمات التي قاموا بشرائها في آخر المطاف؟
 - معلومات خاصة عن نتائج البحوث والدراسات المتعلقة بسلوك العملاء ورغباتهم وتفضيلاتهم والعوامل المؤثرة في القرار الشرائي؛
 - معلومات عن صفقات البيع السابقة وتقارير المبيعات... الخ.
- ومن خلال هذه البيانات والمعلومات تحاول المؤسسة الإجابة على مجموعة من التساؤلات الخاصة بإدارة علاقات العملاء ومن بينها:
- من هم العملاء الأكثر احتمالاً للإنتقال والتحول إلى منافسين؟
 - من هم العملاء الأكثر قيمة والذين يحققون أكبر ربح؟
 - من هم العملاء الذين من الأرجح ان يستجيبوا ويتجاوبوا مع عرض محدد؟
 - من هم العملاء الذين يمكن زيادة وتعزيز ولائهم؟... الخ.

هـ. إدارة معرفة العميل:

إن الدراسات الأخيرة التي أجريت في حقل ادارة علاقات العملاء CRM وادارة المعرفة KM تفترض بأن هذان المدخلان يحققان تدائب عالي، وأن دمج ادارة المعرفة KM وإدارة علاقات العملاء CRM سيعطي المؤسسة المزيد من الخيارات من أجل الحصول على مزايا تنافسية على المنافسين، خصوصا أن ادارة المعرفة وإدارة علاقات العملاء لديهما هدف

مشترك هو تزويد العملاء 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 KM في التنفيذ الناجح لإدارة علاقات الزبائن¹.

تعرف إدارة معرفة العميل (CKM)* بأنها²: أسلوب استراتيجي تتمكن بواسطتها المؤسسات أن تعمل إطارا فاصلا لتجنب عملائها استلام المنتجات غير الملائمة وبذلك تساهم في تحويلهم كشركاء في بناء المعرف.

وتشير إدارة معرفة العملاء CKM الى "المعرفة الانسانية التي تتصل عادة بالعملاء والتي تركز أساسا على جمع البيانات بصورة مباشرة أو غير مباشرة من العملاء من خلال مجموعة متنوعة من المظاهر من قبيل بيانات المعاملات، بيانات المنتجات، بيانات الزبائن، البيانات العلائقية. والبيانات العلائقية عبارة عن نموذج ينظر إلي قاعدة البيانات علي أنها مجموعة من الجداول أو علاقات تسمى (Relations) والعلاقة هي عبارة عن مصطلح رياضي وتمثل جدولا ذا بعدين (صفوف وأعمدة)³.

عادة ما تميز الأدبيات ذات الصلة بين عدة أنواع من معرفة العملاء نلخصها فيما يلي⁴:

- **معرفة من العملاء:** هي معرفة العملاء حول المنتجات والموردين والأسواق من أجل التفاعل المتبادل مع العملاء، هذه المعرفة يمكن جمعها لتثبيت والتحسين المستمر مثلا: تطوير منتجات جديدة وتحسين الخدمات، تم تضمينها في هذه التحسينات. في نفس الوقت، ينبغي اعتبار المعرفة من العميل منتجة للابتكار في الخدمات والمنتجات، كما تساهم في توليد الافكار والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات من جانب المؤسسات.
- **معرفة حول العملاء:** يتم جمع هذه المعلومات من اجل فهم الدوافع الشخصية للعملاء لخدمات الدعم، تتضمن خلفيات التواصل مع العملاء احتياجاتهم وتوقعات الشراء، جمع

¹ لعطوي جلول، شيخاوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

* CKM : Costumer Knowledge Management.

² سكر فاطمة الزهراء، (2011): إدارة معرفة العميل كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 4، جامعة الجزائر 3، ص ص 319-320.

³ لعطوي جلول، شيخاوي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

⁴ المرجع نفسه، ص ص 58-59.

وتحليل المعلومات عن العملاء هو بالتأكيد أحد أقدم أشكال إدارة المعارف في مجال إدارة علاقات العملاء، بالإضافة إلى البيانات الخام للعملاء والمعاملات السابقة والمعرفة حول العميل، وأيضاً الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحالية والتطلعات المستقبلية، العلاقات، التسوق، والقدرات المالية، ويتم جمع المعلومات حول العميل من خلال عملية دعم وخدمة إدارة علاقات العملاء وتحليلها.

- **معرفة للعملاء:** هي المعرفة التي تم إنشاؤها لتلبية احتياجات العملاء، ويمكن أن تشمل المعرفة حول منتجات. هذه المعرفة هي مؤشر تجريبي وهي تتضمن المعلومات المطلوبة حول تباين سلوك العملاء وخدمات المؤسسة مع المؤسسة. يتم تطبيق هذه المجموعة من المعارف خلال الاتصال مع العملاء، وقد اتخذت العديد من المؤسسات خطوات جديدة للمعرفة حول العملاء، ويستخدمون الإنترنت باعتبارها من وسائل الإعلام الجذابة لدعم مطالبهم، ويمكن للعملاء ان يجدو إجابات على أسئلتهم وحلول لمشاكلهم عبر الإنترنت من خلال غرف الدردشة، الأسئلة والأجوبة، ورسائل البريد الإلكتروني.

2- تقييم العلاقة مع العملاء:

ترتكز إدارة علاقات العملاء على فكرة مفادها أن العملاء ليسوا كلهم مربحين ولذلك من المهم تقييم العلاقة مع العملاء من خلال تحديد من هم العملاء الأكثر ربحية ومن هم الأقل ربحية بالنسبة للمؤسسة وهذا ما يعرف بقيمة العميل أو بقيمة حياة العميل.

أ. مفهوم قيمة حياة العميل:

المقصود بقيمة حياة العميل هو احتساب القيمة المتحققة للمؤسسة من العميل طول فترة تعامله معها، والفكرة الأساسية وراء هذا الموضوع هي أنه ينبغي الحكم على العملاء وربحياتهم للمؤسسة خلال الفترة الكلية لتعاملهم معها، والربحية عادة ما تستند على صافي

القيمة، وهي المتبقي بعد طرح التكاليف التي تتحملها المؤسسة لتقديم المنتجات وكذلك بعد طرح تكلفة اكتساب العميل والحفاظ عليه¹.

أغلب الباحثين يعرفون قيمة حياة العميل على أساس النسبة بين المكاسب (الأرباح) والتضحيات (التكاليف). إن الافتراض الأساسي ضمن المدخل التسعيري على أساس القيمة هو أن مفاضلة العميل للبدائل المتاحة يكون على أساس إدراكه للقيمة المقدمة إليه من المنتج².

ليس كل العملاء متشابهين وبسبب اشتداد المنافسة أصبح من أولويات المؤسسات الاحتفاظ بالعملاء القيمين، وحسب مبدأ باريتو Pareto 80/20 فإن 20 % من العملاء يجلبون للمؤسسة 80 % من الأرباح وبالتالي يتوجب على المؤسسة إيجاد الطريقة الأمثل للحفاظ على تلك 20 % والاهتمام أكثر بموضوع قيمة حياة العميل.

إن جوهر إدارة علاقات العملاء هو افتراض أن العملاء يختلفون في حاجاتهم وفي ربحيتهم، والطريقة التي تتم بها إدارتهم يجب أن تعكس تلك الاختلافات وبالتالي إدارة علاقات العملاء هي ليست تقديم لكل عميل أحسن خدمة ممكنة بل تتعدى ذلك فهي معاملة العملاء بطرق مختلفة استنادا إلى قيمة حياة كل منهم، ولكل تعامل عدة أوجه بدءا من تقديم برامج ولاء للحفاظ على العملاء الأكثر ربحية وصولا إلى التخلي عن العلاقات مع العملاء غير المرشحين³.

وإضافة إلى ما سبق نستنتج أن⁴: العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وقيمة حياة العميل هي علاقة ذات اتجاهين بمعنى أن إدارة علاقات العملاء الجيدة تساعد على زيادة رضا وولاء العملاء من خلال معرفتهم الجيدة ومن خلال تحسين جودة العلاقة معهم وبالتالي تمكن من الحصول على العميل مدى الحياة والذي يمثل ربحا للمؤسسة ويتمتع بقيمة حياة مرتفعة.

¹ خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 11.
² صديقي نوال، (2020): قيمة حياة الزبون وعلاقتها بإدارة علاقات الزبائن، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السادس، العدد 1، جامعة بشار، الجزائر، ص 619.
³ المرجع نفسه، ص 623.
⁴ المرجع نفسه.

أما الاتجاه المعاكس للعلاقة بين إدارة علاقات العملاء وقيمة حياة العميل هو أن حساب قيمة حياة العميل يساعد على معرفة العملاء الأكثر ربحية وبالتالي يسهل على المؤسسة استهدافهم وتجزئتهم وتقديم برامج أو عروض مخصصة لهم بدلا من هدر الوقت والمال على العملاء غير المرشحين، وهذا يعني أن تحديد قيمة حياة العميل يساعد على المعرفة الجيدة بالعملاء وبالتالي يعزز الإدارة الجيدة لعلاقات العملاء¹.

ملاحظة: إن العلاقة الناجحة بين المؤسسة وعملائها تعتمد على إيصال المعلومات للعميل الذي تتوفر فيه الرغبة في الاتصال، وقد لا تنتظره المؤسسة حتى يتصل بها بل تسعى لتوليد لديه الرغبة في الاتصال بوسائل معينة وتستمع إليه وتدرك احتياجاته وتسعى لتبنيها بتقنيات فعالة وناجحة.

يعرف **Lehmann و Gupta** قيمة حياة العميل على أنها: القيمة الحالية لكل الأرباح المستقبلية المولدة عن العميل كما تعرف أيضا على أنها صافي الربح أو الخسارة التي تحققها المؤسسة من العميل على مدار الحياة الكاملة لمعاملته معها².

ب. قيمة حياة العميل والقيمة المدركة:

يوجد هناك نوعين من قيمة العميل الأولى خاصة بالعميل نفسه وتسمى القيمة المدركة والثانية خاصة بالمؤسسة وتسمى بقيمة حياة العميل، ومن هنا نستنتج أنه يجب على إدارة علاقات العميل أن تهتم بالنوعين، الأولى من أجل إرضاء العملاء أثناء العلاقة والثانية لكي تتمكن المؤسسة من التطور في أسواقها³.

وتوجد ثلاث أنواع للقيمة المدركة وهي كالتالي⁴:

- **القيمة النفعية:** تمثل الأرباح والفوائد الملموسة والغير الملموسة التي يحصل عليها الفرد بعد استخدام الشيء من أجل إشباع الحاجة.

¹ صديقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص 623.

² المرجع نفسه.

³ المرجع نفسه، ص 620.

⁴ المرجع نفسه.

- **قيمة التبادل:** تمثل تقييم الشيء عند التفاوض عليه كما يقاس أساسا بسعره ومع مرور الزمن مفهوم قيمة التبادل اكتسب اهتمام أكثر لأنه سهل التكميم والقياس في النماذج الاقتصادية.
- **القيم الشخصية:** في علم النفس الاجتماعي تمثل الاعتقادات المركزية للفرد فيما يخص الخير والشر وهي التي تحفز السلوك.

ج. عناصر قيمة العميل المدركة:

هناك عنصران أساسيان وكما جاء بها (Kotler) لأجل تكوين القيمة للعميل فإنها تنقسم إلى قسمين وهما¹:

ج-1) القيمة الكلية للعميل: وهي حزمة من المنافع التي يحصل عليها العميل من المنتج وهذه تنقسم إلى:

- **قيمة المنتج:** ويقصد بها الخصائص المادية للمنتج نفسه ويمكن أن تتضمن: الأداء – المطابقة – الجمالية.
- **قيمة الخدمة:** هنا لا بد من تقديم الخدمة ويمكن أن تتضمن الحسابات والائتمان تسهيلات الطلب، التسليم، خدمات ما بعد البيع، الضمان.
- **القيمة الشخصية:** أصبح أفراد المؤسسة مصدرا مهما لتحقيق التميز وبشكل خاص في التسويق الموجه نحو الخدمة والجودة العالية نسبيا للخدمات الشخصية هي صعبة التقليد من قبل المنافسين لأنها تعتمد على ثقافة المؤسسة ومهارات الإدارة وتتضمن الآتي: الاحتراف – المجاملة – الثقة – المثابرة).
- **قيمة المكانة الذهنية (التصور):** المكانة الذهنية هي طريقة ملائمة للإشارة إلى مجموعة متألفة من المكافئات النفسية التي يستلمها العميل من الشراء وتملك واستهلاك المنتج وتبرز المكانة الذهنية من خلال الرسالة الإعلامية.

¹ صديقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 620-621.

ج-2) الكلفة الكلية للعميل: وتنقسم إلى:

- **التكلفة النقدية:** السعر وهو القيمة التبادلية للمنتجات وعلى أساسه تجدد قيمة المنتج التي سيحصل عليها العميل.
- **تكلفة الوقت:** الوقت الضائع للحصول على المنتج فبعض العملاء يعدون كلفة الوقت أعلى من الكلفة النقدية وهذا يظهر بوضوح لدى العملاء الذين لا يرغبون بأن يكون لديهم وقت ضائع.
- **تكلفة المجهود:** وهو الجهد الذي يقوم به العميل للحصول على المنتج، إذ يعد كلفة يدفعها العميل.
- **التكلفة النفسية:** تتضمن تكلفة التعامل مع أفراد جدد والحاجة لفهم الإجراءات الجديدة والمجهود المبذول من أجل التكيف مع الأشياء الجديدة وكذلك قد يصاحبها نوع من الإحباط لدى العميل في حالة عدم إضافة قيمة له عند اقتناؤه منتج معين.

د. حساب قيمة حياة العميل (CLV) :

هناك عدة طرق لاحتساب هذه القيمة، أول هذه الطرق هي طريقة بسيطة جداً أو بدائية، وتعتمد على متوسط أو معدل مشتريات العميل دون أخذ القيمة الزمنية للنقود بنظر الاعتبار أو التأثيرات في الأنشطة التسويقية، في حين أن الطريقة الثانية تأخذ هذه العوامل بنظر الاعتبار، وفيما يلي الطريقتين¹:

الطريقة الأولى: وهي من بين أبسط الطرق، حيث أن قيمة حياة العميل تكون وفق المعادلة الآتية: العوائد المتأتية من عميل ما خلال مدة علاقته بالمؤسسة مطروحا منها تكاليف جذبه وارضائه والمحافظة عليه.

قيمة حياة العميل = رقم الأعمال العميل – التكاليف الكلية (تكاليف جذبه وارضائه والمحافظة عليه).

¹خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 11.

الطريقة الثانية: هي من بين الطرق المعقدة، تضمن في الاحتساب معدلات الإحتفاظ أي نسبة العملاء الذين سيقومون بعملية الشراء مرة أخرى، ومعدل الخصم لأخذ التأثيرات الزمنية بنظر الاعتبار.

كما توجد هناك طرق أخرى لحساب قيمة حياة العميل (CLV) والمتمثلة فيما يلي¹:

الطريقة الثالثة: المتمثلة في ضرب العوامل التالية في بعضها:

- السعر المتوسط المدفوع من طرف العميل (P).
- عدد مرات الشراء في السنة (N).
- عدد سنوات العلاقة (A)

$$CVL = P * N * A.$$

الطريقة الرابعة: هي من الطرق الأكثر دقة لحساب قيمة حياة العميل، حيث نجد المعادلة التي جاء بها كل من Paul Cole و Wayland Robert وهي كالآتي:

$$VC = \sum_{i=1}^n Q_i \Pi_i d_i - \sum_{i=1}^n (D_i + R_i) d_i - A$$

حيث أن:

VC : قيمة العميل.

Q_i : حجم الشراء في الفترة t_i .

Π_i : الهامش لكل وحدة مشتراة بعد خصم الضرائب في الفترة t_i .

D_i : تكاليف التطوير في الفترة t_i .

R_i : تكاليف الإحتفاظ بالعميل في الفترة t_i .

A : تكاليف اكتساب العميل.

D_i 3 : نسبة الخصومات أو التخفيضات في الفترة t_i ، حيث $d = 1/(1+COC)$.

COC : التكاليف مقارنة مع رأس المال المستثمر.

$$t = \sum_{i=1}^n t_i$$

t : مدة حياة العميل (بالأشهر، بالسنوات...).

¹ صديقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص: 621-622.

ملاحظة:

- إذا كان العائد من العميل أكبر من النفقات: تستمر العلاقة مع هذا العميل.
- إذا كان العائد من العميل يساوي النفقات: يتم هنا العمل على زيادة العائد من كل عميل.
- إذا كان العائد من العميل أقل من النفقات: يتم تقليص التعامل مع هذا العميل.

هناك ثلاثة استراتيجيات من الممكن اتباعها لزيادة قيمة حياة العميل، وهذه الاستراتيجيات هي¹:

- زيادة حجم متوسط المبيعات من خلال بيع أكبر عدد ممكن من الخدمات (حزم الخدمات)؛
- زيادة عدد مرات البيع؛
- زيادة هامش الربح من خلال (تقليل التكاليف غير المباشرة، تقليل تكاليف المنتجات، أو زيادة السعر إن كان العميل يتقبل ذلك).

¹خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 11.

المحور السابع:

فنون التفاعل مع العملاء

المحور السابع: قنوات التفاعل مع العملاء

يعد إنشاء واستخدام قنوات التفاعل مع العملاء أمرا بالغ الأهمية لإدارة العلاقة معهم. لأنها تعتبر عناصر أساسية تؤثر على جوانب مختلفة من نشاط المؤسسة، بدءا من رضا العملاء وولائهم وحتى سمعة العلامة التجارية والقدرة التنافسية في السوق.

تشير قنوات التفاعل بالعملاء إلى كيفية تفاعل وتبادل المعلومات بين المؤسسات والعملاء. تلعب هذه القنوات دورا حاسما في خدمة العملاء، مما يسمح للعملاء بطلب المساعدة والحصول على المعلومات والتواصل مع الشركات. كما تكمن أهمية قنوات التفاعل مع العملاء في قدرتها على تسهيل دعم العلاقة مع العملاء بفعالية وكفاءة، مما يؤدي إلى تحسين رضائهم وولائهم¹.

1- أهمية التفاعل المنتظم مع العملاء:

فيما يلي الأسباب الرئيسية التي تجعل الحفاظ على التفاعل المستمر والفعال مع العملاء أمرا بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات²:

- **يبني الثقة والمصداقية:** عندما يتلقى العملاء تحديثات منتظمة ومعلومات قيمة واتصالات شفافة، فمن المرجح أن يثقوا بالعلامة التجارية ويشعروا بالثقة بشأن مشترياتهم.
- **يعزز ولاء العملاء:** عندما تستمر المؤسسات في التواصل مع عملائها، فإن تلبية احتياجاتهم والاستجابة لشكاويهم وتوفير المعلومات ذات الصلة تعزز الارتباط العاطفي بين العميل والعلامة التجارية. غالبا ما يؤدي هذا الولاء إلى تكرار الأعمال والتوصيات الشفهية الإيجابية.
- **يوفر تجربة شخصية:** يمكن للمؤسسات تخصيص اتصالاتها لتقديم توصيات وعروض ترويجية ومحتوى مخصص، مما يخلق تجربة أكثر جاذبية وملاءمة لكل عميل.

¹ <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 12/08/2024.

² <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 12/08/2024.

- **يعالج مخاوف العملاء:** تساعد التحديثات المنتظمة حول حالة الطلبات وتفاصيل الشحن والضمانات والمعلومات الأخرى ذات الصلة في إدارة توقعات العملاء وإظهار التزام الشركة بإرضاء العملاء. يعد التواصل في الوقت المناسب أمرا بالغ الأهمية لمعالجة مخاوف العملاء وحل المشكلات على الفور .
- **يسهل عملية البيع:** يمكن للشركات إعلام العملاء بالمنتجات الجديدة والعروض الترويجية والعروض التكميلية، وتشجيع العملاء على استكشاف منتجات أو خدمات إضافية قد تتوافق مع احتياجاتهم وتفضيلاتهم.
- **يعزز الوعي بالعلامة التجارية والمشاركة:** يساعد التواصل المستمر، سواء من خلال النشرات الإخبارية عبر البريد الإلكتروني أو تحديثات وسائل التواصل الاجتماعي أو القنوات الأخرى، في الحفاظ على رؤية العلامة التجارية. إن المشاركة المنتظمة للعملاء تحافظ على العلامة التجارية في مقدمة أولوياتهم، مما يزيد من احتمالية تحول العملاء إلى المؤسسة لتلبية احتياجاتهم المستقبلية.
- **يقوي دورة حياة العميل:** تساعد رعاية العلاقات في كل مرحلة على الاحتفاظ بالعملاء، وتحويلهم إلى عملاء مخلصين قد يجذبون بدورهم عملاء جدد من خلال الكلمة المنطوقة.

2- أنواع قنوات التفاعل مع العملاء:

كل عصر لديه من الأدوات والأساليب التي تجعل تغطية الاحتياجات أسهل وأسرع. في الماضي، لم يكن هناك مجال للتفاعل مع العميل إلا بذهابه بنفسه إلى أحد مقرات العمل أو منافذ البيع الخاصة بالمؤسسة. بتطبيق أنواع قنوات التفاعل مع العملاء العصرية، التفاعل مع العميل صار أكثر تأثيرا وأكثر راحة¹.

وفيما يلي فيما يلي أهم قنوات التفاعل مع العملاء والأكثر استخدام في إدارة علاقات العملاء:

¹<https://flashlead.com/blog/ar/%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%A1/>, Consulté le : 13/08/2024.

أ. الموقع الإلكتروني¹:

ظهرت المؤسسة على محركات البحث المتنوعة وعلى شبكة الويب يوفر قناة مباشرة للتفاعل العميل مع مندوبي خدمة العملاء. فالموقع الإلكتروني هي محطة مركزية تجمع عدة قنوات. توضيح رقم خدمة العملاء والبريد الإلكتروني الخاص بالشكاوي والاستفسارات عناصر لا يمكن التغاضي عنها. كما يمكنك إدماج وسيلة أخرى مثل الرد الداخلي بالموقع.

ومن بين مميزات تفاعل العملاء بالموقع الإلكتروني هو أنه ينقل العميل إلى مختلف أنواع قنوات خدمة العملاء. فقد ينتقل إلى إحدى مواقع التواصل الاجتماعي أو البريد الإلكتروني أو رقم الشركة الموحد. كما يمكنه التواصل المباشر على الموقع دون أي انتقال من خلال خاصية المحادثة مع أحد مندوبي خدمات العملاء. هي خاصية تشابه وسائل المحادثة السريعة المتوفرة في وسائل التواصل الاجتماعي إلا أنها خاصة بموقع المؤسسة.

ب. الدردشة الحية أو المحادثة الفورية²:

في عالم يتم فيه تقدير السرعة، توفر الدردشة الحية أو المباشرة قناة اتصال في الوقت الفعلي، يمكن دمجها على موقع الويب أو المتجر الإلكتروني الخاص بالمؤسسة، مما يسمح للعملاء بالاتصال بوكلاء الدعم على الفور. تسهل هذه القناة حل المشكلات بسرعة وتعزز تجربة العملاء بشكل عام.

الدردشة الحية أو المراسلة الفورية هي وسيلة تسمح للمؤسسة بالتفاعل مع عملائها ودعمهم من خلال الدردشة المباشرة معهم ومن خلالها تستطيع تقديم خدماتها وزيادة مبيعاتها. وأهم ما يميز المحادثة الفورية المباشرة مع العملاء أنها تقدم للعميل تجربة شخصية، فهي تساعد في الإجابة على أسئلتهم والاستجابة الفورية لشكاويهم والاهتمام بهم، كما تقدم للمؤسسة ميزة تنافسية بخدمة عملائها على نحو يرضيهم ويكسب ولائهم.

¹ <https://flashlead.com/blog/ar/أنواع-خدمة-العملاء>, Consulté le : 03/09/2024.

² <https://wuilt.com/blog/ar/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%AF%D8%B4%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%8A%D8%A9>, Consulté le : 13/08/2024.

ج. البريد الإلكتروني¹:

يظل البريد الإلكتروني حجر الزاوية في التواصل مع العملاء، خاصة فيما يتعلق بالاستفسارات التفصيلية وحل المشكلات المعقدة. يمكن للمؤسسات الاستفادة من الطبيعة الرسمية للبريد الإلكتروني، مما يوفر للعملاء قناة موثقة للاتصال .

يتيح الدعم عبر البريد الإلكتروني للعملاء التعبير عن مخاوفهم بالتفصيل، مما يمكن وكلاء الدعم من تقديم استجابات شاملة ومدروسة جيداً.

بالإضافة إلى ذلك، يلعب البريد الإلكتروني دوراً مهماً في إدارة علاقات العملاء من خلال النشرات الإخبارية وتحديثات المنتج ومشاركة المحتوى المفيد.

د. Chatbots :

إن Chatbots هي أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي توفر استجابات تلقائية وتتعامل مع الاستفسارات الروتينية، مما يحرر العملاء البشريين للقيام بمهام أكثر تعقيداً. يؤدي دمج روبوتات الدردشة في عمليات التفاعل مع العملاء إلى تعزيز الكفاءة وتوفير استجابات فورية، خاصة خلال أوقات الذروة².

هـ. الدعم عبر الهاتف:

يعد الدعم عبر الهاتف قناة اتصال كلاسيكية وقوية تسمح بالتفاعل المباشر والشخصي مع العملاء. يعد الدعم عبر الهاتف مفيداً للاستعلامات المعقدة وحل القضايا العاجلة، وبالتالي فله دور كبير في تحسين التجربة الكلية للعملاء مع العلامة التجارية.

فيما يلي أهم ما يتضمنه الدعم عبر الهاتف في إطار إدارة علاقات العملاء³:

¹<https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.

²<https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.

³<https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.

- مركز الاتصال (Call Center): يضم فريق من مقدمي الخدمة المدربين على التعامل مع العملاء للإجابة على استفسارات العملاء وحل مشاكلهم عبر الهاتف، كما يعمل على مدار الساعة لتقديم الدعم في أي وقت يحتاجه العملاء.
- الرسائل النصية القصيرة/الرسائل النصية: تعد الرسائل النصية القصيرة، أو الرسائل النصية، قناة اتصال مباشرة وموجزة يمكنها الوصول إلى العملاء بشكل فعال بسرعة، خاصة فيما يتعلق بالتحديثات العاجلة أو العروض الترويجية الحساسة للوقت. يتيح دمج خدمات الرسائل القصيرة للشركات التواصل مباشرة مع العملاء على أجهزتهم المحمولة.
- تسجيل المكالمات وتحليلها: يتم تسجيل المكالمات لأغراض التدريب والتحسين المستمر. كما يساعد تحليل المكالمات في فهم احتياجات الزبائن وتحديد نقاط الضعف في الخدمة المقدمة.
- إدارة الحوارات: يتيح نظام CRM إمكانية تتبع سير الحوارات مع الزبائن عبر المكالمات الهاتفية. يساعد كذلك في ضمان اتساق الخدمة المقدمة وتجنب إعادة طرح نفس الأسئلة على الزبائن.
- تحديد أولويات المكالمات: يمكن تصنيف المكالمات حسب الأهمية والطابع الطارئ لضمان الاستجابة السريعة للحالات الحرجة، وبالتالي فهو يساعد في تحسين كفاءة فريق خدمة العملاء وتقليل أوقات الانتظار.
- التكامل مع قنوات أخرى: يمكن ربط الدعم الهاتفي بقنوات أخرى مثل البريد الإلكتروني والدردشة المباشرة.

و. مواقع التواصل الاجتماعي:

تستخدم المؤسسات مواقع التواصل الاجتماعي للتواصل مع العملاء والترويج لمنتجاتهم أو خدماتهم. ومع ذلك، فإن المشاركة في مواقع التواصل الاجتماعي لا تقتصر فقط على الترويج لأعمال المؤسسة؛ يتعلق الأمر أيضا بإنشاء اتصال مع متابعيها من خلال محتوى عالي الجودة. والتفاعل على منصات التواصل الاجتماعي هو أي تفاعل يقوم به المستخدم مع

بيعية ذات كفاءة عالية وتكنولوجيا حديثة تخدم العميل كما يتمنى وتساهم بدرجة كبيرة في كسب ولاءه. كما تعد هذه الطريقة مميزة عندما يقع المقر أو منفذ البيع بالقرب من محل إقامة العميل أو عمله¹.

والغرض من التفاعل مع العملاء من خلال القوى البيعية هو أنه يوجد دائما فئة من العملاء تفضل التفاعل المباشر مع المؤسسة عبر أحد ممثليها وجها لوجه. ينبغي توفير هذا النوع من التفاعل لكي يتوافق مع احتياجات هذه الفئة. ومن مزايا هذه الطريقة أنها تساعد العميل في الحصول على إجراء فوري يحل مشكلته ويتأكد بنسبة 100% إتمام العملية بنجاح قبل مغادرته للمقر².

¹ <https://flashlead.com/blog/ar/أنواع-خدمة-العملاء/>, Consulté le : 03/09/2024.

² Idem.

المحور الثامن:

الأدوات العملية
لإدارة العلاقة مع العملاء

المحور الثامن: الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء

1) مفهوم الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء:

تستخدم برامج إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لزيادة فعالية عمل الموظفين بصفة عامة ورجال البيع بصفة خاصة لأنها تمكنهم من خدمة عدد أكثر من العملاء وتسمح لهم بتنظيم مراحل المبيعات المختلفة والحصول على أفضل النتائج لكل معاملة. ومن خلال مجموعة من الأدوات التكنولوجية التي تجعل أهم وظائف هذه الإدارة أوتوماتيكية (آلية)، يصبح لدى رجال البيع قدرات عالية الجودة في إدارة المعاملات وبناء علاقة قوية بين المؤسسة وزبائنهم. كما تساعدها هذه البرامج في متابعة أداء رجال البيع وجودة اتمامهم للمهام المطلوبة منهم من متابعات ومحادثات واجتماعات وغيرها¹.

إن من مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة علاقة العميل هو زيادة فعالية وسرعة عمليات وإجراءات العمل، حيث يتمكن الموظف أو رجل البيع من تقليل الوقت الذي يصرفه لإدارة العلاقة مع عدد كبير من العملاء (يساهم في تقليل التكاليف مع زيادة العائد من كل عميل) وفي نفس الوقت يزيد شعور العميل بأن المؤسسة قد تهتم به أكثر وتعامله معاملة شخصية (يساهم في زيادة رضا وولاء العميل)².

هناك ثلاثة أدوات أساسية لإدارة العلاقة مع العملاء³:

- **أتمتة التسويق:** تهدف إلى تبسيط حملات التسويق الرقمي متعددة القنوات. يمكن أن يشمل ذلك التسويق عبر البريد الإلكتروني، بالإضافة إلى المحادثات المباشرة، ومراقبة مواقع الويب، وإدارة الفرصة التسويقية.
- **أتمتة المبيعات:** تعمل، في أبسط صورها، على تبسيط المهام اليدوية التي تستغرق وقتاً طويلاً والتي تحدث أثناء عملية المبيعات.

¹ <https://flashlead.com/blog/ar/علاقات-العملاء-إدارة-برامج-إدارة-علاقات-العملاء/>, consulté le 13/11/2023.

² Idem.

³ <https://www.oracle.com/ae-ar/cx/what-is-crm/types-of-crm/>, consulté le : 14/11/2023.

• **خدمة العملاء:** برنامج خدمة العملاء، الذي يعمل على الأتمتة، ما يعمل على تسريع عمليات خدمة العملاء المتعددة، مثل توجيه مركز الاتصال وإدارة المعلومات، ويوفر خيارات خدمة ذاتية متنوعة للعملاء، بما في ذلك روبوتات المحادثة.

(2) أشهر الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء:

من أشهر الأدوات العملية لإدارة العلاقة مع العملاء وأكثر استعمالاً في العالم نجد ما يلي¹:

أ. Zoho CRM:

زوهو (Zoho) واحدة من أشهر الأدوات التي تمنح للمؤسسة هيكل تنظيمي لإدارة العلاقة مع العملاء، حيث يساعدها في إدارة البيانات والمبيعات والأداء لزيادة فرص البيع وكسب ولاء العملاء.

يمكن تعريف Zoho CRM على أنه نظام سحابي لإدارة علاقات العملاء متعدد القنوات يعمل على تمكين المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والكبيرة من إدارة دورة حياة علاقات العملاء بواسطة نظام متكامل. يوفر Zoho CRM وحدة تحليلات متقدمة، مدعومة بميزة Zoho Reports للسماح للمستخدمين بمزامنة بيانات Zoho CRM ودمجها للحصول على رؤى أفضل².

ب. HubSpot:

واحد من أفضل الحلول العالمية الموثوقة والتي يمكنك الاعتماد عليها في إدارة العلاقة مع العملاء مهما كان حجم المؤسسة، يمكنك ربط HubSpot بمختلف المواقع والمتاجر الإلكترونية أو أدوات وبرامج أخرى.

HubSpot هو برنامج مبني على السحابة تقدمه شركة HubSpot الأمريكية، وهو مصمم لدعم الأعمال في مجالات التسويق والمبيعات وخدمة العملاء. وفي عالم التسويق،

¹ <https://rb.gy/w5ojrzj>, Consulté le : 12/09/2024.

² <https://www.laimuna.com/product/zoho-crm/>, Consulté le : 12/09/2024.

تعتبر **HubSpot** واحدة من الركائز الأساسية لمفهوم التسويق الوارد أو **"Inbound Marketing"**

تقدم المنصة مجموعة متكاملة من الأدوات التي تغطي كل جانب من جوانب جذب العملاء وتحويلهم وإبقائهم (كسب ولائهم).

بدءاً من إنشاء المحتوى الذي يجذب الجمهور المستهدف، وصولاً إلى أتمتة التسويق وتحليل البيانات، تفعل **HubSpot** كل ذلك في منصة واحدة متكاملة. وهذا يجعل منها ليس فقط أداة تسويقية فعالة، ولكن شريكاً استراتيجياً يمكنه مساعدة المؤسسة في إدارة العلاقة مع عملائها بفعالية، مما يمكنها من تقديم قيمة حقيقية للعملاء بدلاً من التركيز على الحيل الترويجية¹.

ج. **Microsoft Dynamics CRM**:

هو برنامج إدارة أعمال قائم على السحابة مصمم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. فهو يجمع بين إمكانيات **ERP*** و **CRM** في نظام أساسي واحد متكامل. يقدم مجموعة من الأدوات لإدارة البيانات المالية والمبيعات وخدمة العملاء والعمليات. فهو يساعد المؤسسات على أتمتة عملياتها التجارية وتبسيطها، واكتساب رؤى من البيانات، واتخاذ قرارات أفضل لإدارة العلاقة مع العملاء².

¹ <https://www.laimuna.com/blog/hubspot-for-beginners/>, Consulté le : 21/09/2024.

* **ERP**: نظام تخطيط موارد المؤسسات (**ERP**) يهدف لإدارة جوانب مختلفة من نشاط المؤسسة، مثل الجوانب المالية والمحاسبية للمؤسسة وناشط العمل، في مكان مركزي.

² <https://pioneersit.com/ar/365-ديناميك-سوفت-مايكروسوفت-ديناميك-365/>, Consulté le : 21/09/2024.

المحور التاسع:

معايير ومؤشرات تقييم أداء
إدارة العلاقة مع العميل

المحور التاسع: معايير ومؤشرات تقييم أداء إدارة العلاقة مع العميل

يتجه العالم اليوم نحو بناء علاقات أفضل مع العملاء، لذا يجب على المؤسسات أن تهتم أكثر بتطوير معايير ومؤشرات لتقييم أداء إدارة العلاقة مع العميل والتي تجعل هذا الأخير محور الأساس، إضافة إلى إعطاء مدير التسويق رؤية أو فكرة أفضل عن كيفية عمل نظام إدارة علاقات العملاء والبرامج المعتمدة في إدارته.

تساعد هذه المعايير والمؤشرات المؤسسات في تحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجيات إدارة علاقات العملاء، مما يمكنها من تحسين الأداء وزيادة رضا العملاء وولائهم.

ومن بين أهم المعايير والمؤشرات التي تمكن من قياس أداء إدارة العلاقة مع العميل ما يلي:

1. رضا العملاء:

إن قياس رضا العملاء يعتبر مؤشر من مؤشرات المراقبة على أداء إدارة العلاقة معهم، فانخفاض هذا المؤشر أو عدم نموه بمعدل المنافسين يضع المؤسسة في خطر كبير، ونقصد برضا العميل "الحالة أو الوضع الذي يشعر به الفرد عند قيامه باستهلاك معين استطاع به إشباع توقعاته، كما أن درجة الرضا تعتمد على الطريقة التي يعالج بها الفرد الفجوة الواقعة بين توقعاته وبين الأداء الفعلي"¹.

كما يمكن تعريف رضا العملاء على أنه: "نتيجة التقييم لما تم إنفاقه وما تم الحصول عليه من كل عملية من عمليات التبادل الخاصة بالسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة". فإذا كان رضا العملاء مرتفع فهذا يزيد من التعامل مع المؤسسة، أما إذا كان هناك عدم الرضا وشعور سلبي فإن عملية الشراء تتوقف وبالتالي يتوقف التعامل مع المؤسسة. يتم الحكم على مستوى الرضا من خلال المؤشرات التي تتمثل في الأسعار والجودة وسرعة التسليم والثقة المتبادلة

¹ سليمان مليكة، (2017): مراقبة وتقييم رضا العملاء وأثره على أداء المنظمة، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد: 01، العدد: 02، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، ص 134.

بين المؤسسة والعملاء من خلال المنتجات المعروضة، أي يتم الاستناد على القيمة المحققة من مجموعة الخصائص التي في مقدمتها السعر والجودة. ولفهم رضا العميل يجب فهم كيف يحدد هذا الأخير توقعاته التي تحدد على أساس الخبرة السابقة في نفس الظروف والمواقف¹.

2. ولاء العملاء:

الولاء هو توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقاً من خبرة إيجابية سابقة، بمعنى أن العميل الذي يتميز بالولاء هو العميل الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن العميل يكون وفي إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي ويكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة². وهو أيضاً مصطلح يستخدم لوصف الرغبة للعميل في الحفاظ على علاقته بالمؤسسة لمدة طويلة والمصحوبة بشراء واستعمال سلعتها وخدماتها بصفة دورية ومنتظمة مع محاولة جلبها لعملاء آخرين لمنتجاتها³.

ويتم قياس ولاء العميل من خلال المقياس الذي تم بناءه من قبل كل من (Paraswaman & Berry) والذي يعد من أهم المقاييس في هذا المجال، حيث طبق في الكثير من الدراسات وأثبت نجاحها. يتألف هذا المقياس من أربعة أبعاد وهي⁴:

- اتصالات الكلمة المنطوقة: يعني التوصية بالمنتج أو بالمؤسسة للآخرين؛
- نية إعادة التعامل: ويعني التعامل المتكرر مع المؤسسة؛
- عدم الحساسية للسعر: ويعني استعداد العميل لدفع أسعار أعلى.
- سلوك الشكوى: من خلال تحمل النتائج الناجمة عن المشاكل التي يمكن مواجهتها عند التعامل مع المؤسسة.

¹ سليمان مليكة، مرجع سبق ذكره، ص 127.

² حكيم بن جروة، مرجع سبق ذكره، ص 121.

³ المرجع نفسه، ص 121.

⁴ نجاح يخلف، مرجع سبق ذكره، ص 91.

3. قيمة حياة العميل¹:

تمثل قيمة حياة العميل القيمة الحالية لكافة الأرباح الحالية والمستقبلية الناتجة عن العميل طول فترة تعامله مع المؤسسة، ولتقدير هذه القيمة نحتاج إلى معلومتين أساسيتين هما: طبيعة الأرباح الناتجة عن العميل ومعدل الشكاوي (معدل النفور) الذي يؤثر على قرار إعادة التعامل مع المؤسسة. فالمؤسسة لا يمكن أن تتوقع الاحتفاظ بكل العملاء، لأنهم يتعرضون خلال تعاملهم مع المؤسسة إلى متغيرات مختلفة تؤثر عليهم مثل: تغير حاجات العملاء وأولوياتهم، الخدمة السيئة، ظهور عروض منافسة أفضل.

تظهر قيمة حياة العميل كمفهوم ومقياس هام في تقدير قيمة العميل، لكن تواجه المؤسسة تحديات كبيرة في تطبيق هذا المفهوم بسبب العوامل التالية:

- متطلبات البيانات: إدارة العلاقة مع العملاء تحتاج إلى بيانات مفصلة عن العملاء وهي عملية معقدة لأنها تحتاج إلى متابعة كل عميل أو مجموعة من العملاء، حيث بينت الدراسات أن 55% إلى 57% من المبادرات في إدارة العلاقة مع العملاء فشلت بسبب تعقدها وارتباطها بعوامل شخصية ونفسية خفية.
- حجم الأرباح: تحتاج المؤسسة إلى معرفة طبيعة الأرباح العائدة من كل عميل أو مجموعة من العملاء على امتداد فترة زمنية معينة.
- معرفة معدل المحافظة على العملاء أو معدلات نفورهم بالنسبة للزمن: فمن السهل معرفة معدل النفور بالنسبة للمؤسسات التي تتعامل مع العملاء وفقا للإدارة التعاقدية، ولكن في حالة الإدارة غير التعاقدية من الصعب معرفة معدل النفور، ونعني بمعدل النفور عدد العملاء الذين خسرتهم المؤسسة خلال فترة زمنية مقسوما على العدد الكلي للعملاء المكتسبين سابقا أو حديثا.

¹ سليمانى مليكة، مرجع سبق ذكره، ص ص 135-136.

نظرا لانعدام الدقة في أي مقياس وخصوصا المقاييس المتعلقة بقيمة حياة العميل وصعوبة الحصول على البيانات المطلوبة، تم تبسيط طريقة القياس بافتراض المؤشرات الثلاثة التالية:

- هوامش الأرباح تبقى ثابتة طول مدة تعامل العميل مع المؤسسة؛
- معدل المحافظة على العملاء يبقى ثابت طول هذه الفترة؛
- تقدير قيمة حياة العميل يمتد لأجل غير محدود.

يعتبر معدل مستوى الأرباح ومعدل نفور العملاء على امتداد الفترة الزمنية هما المدخلين الأساسيين لتقدير قيمة حياة العملاء. بالنسبة لتقدير معدل نفور العملاء يتم قياسه كما تم توضيحه سابقا، أما بالنسبة لتقدير الأرباح نحتاج إلى تقدير العائدات والتكاليف، ولتقدير قيمة العميل يتم توزيع التكاليف على العملاء أي بالاستناد على تقدير التكاليف حسب الأنشطة (نشاط كل عميل) .

4. تكاليف اكتساب العميل¹:

هي المبلغ الإجمالي للأموال التي تنفقها مؤسسة ما لاكتساب عملاء جدد لمنتجاتها أو خدماتها، ويتضمن ذلك كلا من التكاليف الأولية المرتبطة بالحملات التسويقية، مثل إعلانات الدفع لكل نقرة (PPC)، والنفقات المستمرة المتعلقة بجهود الاحتفاظ بالعملاء، مثل حملات البريد الإلكتروني أو الحوافز، فعندما تعرف المؤسسة المبلغ الذي تنفقه على اكتساب عملاء جدد، يمكنها تحديد الأماكن التي توجد فيها فرص لتحقيق أرباح ومعرفة ما إذا كنت تنفق كثيرا على قنوات معينة وكذلك لبناء علاقة طويلة الأجل مع العملاء الأكثر ربحية. إن تكلفة اكتساب العميل مؤشر هام لنجاح إدارة علاقات العملاء، إذ يتيح تتبع هذه التكلفة للمؤسسات تحديد القنوات التسويقية التي تعمل على نحو أفضل بالنسبة إليها حتى تتمكن من تخصيص الموارد اللازمة لإدارة العلاقة مع عملائها بكفاءة.

¹ <https://goviral.marketing/ar/blog/1788/10-طرق-لتقليل-تكلفة-اكتساب-العملاء>، Consulté le : 22/09/2024.

لا يوجد مقياس موحد لتحديد ما إذا كانت تكلفة اكتساب العميل جيدة أم سيئة؛ إذ تعتمد على عدد من العوامل، أهمها المجال الذي تعمل فيه المؤسسة والقيمة الدائمة لعميلها، فمن غير المنطقي السعي إلى الحصول على تكلفة بقيمة 50 دولاراً لعميل تبلغ قيمته الدائمة 50000 دولار؛ لأن العميل الذي سينفق 50000 دولار يتطلب إقناعاً أكثر بكثير من شخص ينفق 500 دولار.

كما يمكن للمؤسسة قياس أداء إدارة العلاقة مع العملاء من خلال المؤشرات التالية¹:

- **معدل معالجة شكاوي العملاء:** يقيس فعالية مقدمي الخدمة في معالجة شكاوي العملاء.
- **وقت الاستجابة (يعتبر مؤشراً على كفاءة الخدمة المقدمة):** يقيس الوقت الذي يستغرقه مقدمي الخدمة للرد على استفسارات العملاء ولمعالجة شكاوي العملاء.
- **تجربة العميل:** تقييم شامل لتجربة العميل مع العلامة التجارية، بدءاً من الوعي بالمنتج وحتى الشراء وما بعده. يمكن قياسه من خلال استطلاعات الرأي وتقييم التعليقات في مواقع التواصل الاجتماعي.
- **أداء مقدمي الخدمة:** يتم قياس أداء مقدمي الخدمة من خلال مؤشرات رئيسية مثل جودة التعامل مع العملاء، سرعة الاستجابة، معدل الاحتفاظ بالعملاء والكفاءة في تحليل ردود أفعال العملاء.

¹ من إعداد الأستاذ بالاعتماد على المواقع الإلكترونية التالية:

1) <https://www.alafdl.com/solutions/handle-customer-complaints/>,

2) <https://uxwritingar.com/customer-experience/25879>, 3) <https://4tel.sa/blog/-/أساليب->

طرق وأساليب-، Consulté le : 26/09/2024. /تحسين-الأداء-في-المؤسسات

المحور العاشر:

إدارة علاقات العملاء
الإلكترونية
(E-CRM)

المحور العاشر: إدارة علاقات العملاء الإلكترونية (E-CRM)

1. مفهوم وتعريف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

إن إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً تعتبر من أحد التطبيقات لإدارة العلاقات مع العملاء (CRM) بالطريقة التقليدية، والتي تتضمن: عمليات تخصيص التسويق للعملاء Personalization، وعمليات تفصيل المنتجات والخدمات Customization، بحيث تلائم طلب العميل، وعمليات التفاعل مع موقع الويب للمؤسسة. إن إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونياً تتطلب الثقة الكبيرة بين الطرفين، لذا من المهم معرفة العميل بشكل قوي، من أجل إنشاء والحفاظ على علاقة قوية، والتي تؤدي إلى إعادة العملاء مرة أخرى من أجل القيام بعمليات الشراء مرات عديدة¹.

2. تعريف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

تعرف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية على أنها تتمثل في "الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وبرمجياتها، وأنظمتها الخبيرة من أجل إدامة وتطوير العلاقات مع العميل"².

كما تعرف إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بـ: "القدرة على دعم العملاء والتعامل معهم بشكل آلي وأتوماتيكي من دون تدخل بشري أو بتدخل بشري في أضيق الحدود"³.

إن استخدام E-CRM يعين وضع صورة دقيقة لإحتياجات العملاء ضمن نظام إلكتروني، وهي كذلك عملية نقل إدارة علاقات العملاء إلى الانترنت كطريقة لمواكبة علاقات العملاء،

¹ حوة فاطيمة، (2019): إدارة العلاقة الإلكترونية مع الزبائن، المجلة الجزائرية للدراسات الإنسانية، المجلد: 01، العدد: 02، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، الجزائر، ص ص 377-378.

² المرجع نفسه، ص 378.

³ دخيلي خالد، بن يعقوب الطاهر، (2022): أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM) على ولاء زبائن البنوك الجزائرية، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد: 05، العدد: 02، المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار، ايليزي الجزائر، ص ص 325-326.

واستخدام التكنولوجيا لخلق شبكة اجتماعية من العملاء لتعزيز التعاون بين المؤسسة وزبائن¹.

3. خطوات وضع استراتيجية إدارة العلاقات مع العملاء إلكترونياً:

على العموم هناك ثلاث خطوات رئيسية، لوضع استراتيجية إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، هي²:

أ. **العمليات:** هذا يعني أن عمليات جذب الزبائن، والمحافظة عليهم، لا بد من أن تكون موجهة بالعميل، فالتغيرات التنظيمية يجب أن توضع في حجمها الصحيح، فمجرد خلق هياكل تنظيمية، أو أكثر تركيز على المنتج، لا يكون فعال على المدى البعيد، ولذلك فإن بعض المؤسسات تتحرك في هذا الاتجاه، وتحقق منافع سريعة في الأجل القصيرة، عن طريق إضافة صبغة العمليات على الهياكل الإدارية الحالية، والتي تترتب عليها زيادة الاتصالات، بين الإدارات، وإمكانية الفهم الواسع لاحتياجات العملاء.

ب. **التغيير الثقافي وتنمية الكفاءات والمهارات:** لا بد من تنمية وتحسين مهارات العاملين وكفاءاتهم، أثناء تنفيذ برنامج إدارة علاقات العملاء إلكترونياً، وأن ثقافة المؤسسة وطريقة تفكيرها تحتاج إلى إحداث العديد من التغيرات، لإنجاح برنامج إدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

ج. **الأنظمة والتكنولوجيا:** هناك أنظمة عديدة لتطبيق إدارة علاقات العملاء إلكترونياً (كما تم الإشارة إليه سابقاً في العنصر رقم 14)، بحيث يتم دمج تلك الأنظمة على المدى الطويل، في الأنظمة القائمة في المؤسسة حالياً.

¹ المصدر نفسه، ص 326.

² حوة فاطيمة، مرجع سبق ذكره، ص ص 378-379.

4. مميزات تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

من أهم مميزات تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء إلكترونياً في المؤسسات نجد¹:

- **إدارة العملاء:** إدارة علاقات العملاء إلكترونياً تسمح بالوصول إلى جميع المعلومات التي يحتاجها العملاء بكل سهولة.
- **إدارة المعرفة:** يشكل هذا النظام قاعدة معرفية مركزية حول العملاء والمؤسسات المنافسة.
- **إدارة الحساب:** النظام الإلكتروني يمكن العملاء من الحصول على معلوماتهم في كل وقت، ويسمح لفرق المبيعات وفرق خدمة العملاء للعمل بكفاءة وفعالية.
- **إدارة الحالة:** يمكن للعملاء متابعة احتياجاتهم وتلقي الخدمات المقدمة لهم، ويسمح النظام للعملاء بتقديم كل استفساراتهم ومتابعة القضايا ذات الأولوية، كما يسمح النظام لفرق خدمة العملاء من الاستجابة السريعة لشكاوي العملاء.
- **الخلفية التكاملية:** يمكن نظام إدارة علاقات العملاء إلكترونياً المزج مع النظم مثل المخزون، والفواتير والخدمات اللوجستية ذات الصلة من خلال نقاط الاتصال بين العملاء والمؤسسات التي تطبق النظام مثل مواقع الإنترنت ومراكز الاتصال.
- **إعداد التقارير والتحليلات:** يمكن النظام للمؤسسات من متابعة سلوك العملاء القدامى والحاليين والجدد وتقديم الحلول المثالية للعملاء.

5. فوائد إدارة علاقات العملاء الإلكترونية:

إدارة علاقات العملاء الإلكترونية لديها فوائد عديدة يمكن حصر أهمها في النقاط التالية²:

- أ. **زيادة ولاء العملاء:** إن وجود نظام إدارة علاقات العملاء إلكترونياً يمكن للمؤسسة من التواصل مع عملائها بشكل أكثر كفاءة، كون برمجيات النظام تتيح الوصول المباشر

¹ مغزي لعرافي راضية، قريشي محمد، قريشي شيماء، (2024): أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونياً في الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية دراسة تطبيقية في مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة، مجلة قيس للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد: 8، العدد: 1، جامعة الوادي، الجزائر، ص 1233.

² مغزي لعرافي راضية، قريشي محمد، قريشي شيماء، مرجع سبق ذكره، ص 1234.

لمعلومات العملاء، وهذا ما يسمح للمؤسسة بالتركيز على عملائها الأكثر ربحية، ومن ثم العمل على تحقيق ولأئهم.

ب. تسويق أكثر فعالية: نظام إدارة علاقات العملاء إلكتروني يوفر معلومات مفصلة عن العملاء وهذا ما يسمح للمؤسسة لتوقع نوعية المنتجات التي من المرجح أن يقوم العميل بشرائها، فضلا عن توقيت عمليات الشراء. ويسمح أيضا بتحليل بيانات العملاء من وجهات متعددة لاكتشاف أي عنصر من العناصر التي كان لها الأثر الأكبر على المبيعات والربحية.

ج. تحسين خدمة العملاء والدعم: حيث هناك طريقتين رئيسيتين لتحسين خدمة العملاء ودعمهم من خلال البريد الإلكتروني والبريد المباشر، والتي يمكن أن تساعد في الوصول إلى مجموعة واسعة من العملاء المحتملين وكيفية تقديم هذا العرض لهم. كذلك تقدم إدارة علاقات العملاء إلكتروني وسيلة إضافية لمساعدة العملاء من خلال تحسين التفاعل معهم، وتوفير المعلومات اللازمة لاكتشاف المشاكل وحلها بشكل فوري.

د. زيادة الكفاءة وتخفيض التكاليف.

ه. تحسين مستوى الخدمات.

و. نمو الإيرادات.

ز. زيادة الإنتاجية.

ح. زيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

❖ الكتب باللغة العربية:

1. جيل غريفن، أيمن الأرمنازي، (2001)، طرق لكسب العملاء وزيادة الأرباح، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية.
2. خالد حسن الحريري، حميد عبد النبي الطائي، (2023): أساسيات التسويق الرقمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. درمان سليمان صادق، (2012): التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. سليمان الجيوسي، محمد الطائي، (2010): تسويق الخدمات المالية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر.
5. طارق الحاج واخرون، (1997): التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
6. فؤاد الشيخ سالم، علي فلاح الزعبي (2020): إدارة العلاقات التسويقية: مدخل إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
7. محمود جاسم الصميدعي، ديمة موسى الدجاني، إيهاب علي القرم، (2022): إدارة علاقة الزبون، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. مني شفيق، (2009): التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
9. هبة حميد عبد النبي الطائي، (2018): أثر إدارة علاقات الزبون على الولاء الزبوني، الطبعة الأولى، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.
10. يوسف حليم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي، (2009): إدارة علاقات الزبون، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

❖ المجلات والملتقيات:

11. إلهام فخري أحمد حسن، (2003): التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 6-8 أكتوبر 2003، الدوحة، قطر.
12. إيثار آل فيحان، هدى محمد سليم محي السهروردي، (2017): قياس قيمة الزبون استنادا إلى مفهوم تسويق العلاقة، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد الرابع، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن.

13. ثامر البكري، احمد هادي طالب، (2014): أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد: 13، جامعة بابل كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
14. جبار بوكثير، (2011): القوى البيعية في المؤسسة الاقتصادية - الأهمية والأهداف، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد: 06، جامعة مسيلة، الجزائر.
15. حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، (2018): توجه مؤسسات المال والأعمال نحو تطبيق تسويق العلاقات كأحد المفاهيم والتوجهات التسويقية الحديثة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 2، العدد الثالث، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
16. حمزة الشمري، (2010): متطلبات التسويق المباشر، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 82، جامعة المستنصرية، العراق.
17. حوة فاطيمة، (2019): إدارة العلاقة الإلكترونية مع الزبائن، المجلة الجزائرية للدراسات الإنسانية، المجلد: 01، العدد: 02، جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، الجزائر.
18. خلود عاصم وناس، احمد نزار جميل، محمد عبد الله إبراهيم، (2010): استعمال مدخلي تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 23، جامعة بغداد، العراق.
19. دخيلي خالد، بن يعقوب الطاهر، (2022): أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM) على ولاء زبائن البنوك الجزائرية، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد: 05، العدد: 02، المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار، ايليزي الجزائر.
20. درقاوي أسماء، كربالي بغداد، (2016): أهمية إدارة العلاقات مع العملاء بالنسبة للمؤسسات: دراسة حالة المؤسسات الجزائرية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن بديس مستغانم، الجزائر.
21. رابحي دراجي، على ماي، (2014): أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع العملاء، ملتقى وطني حول التسويق بالعلاقات ودوره في الرفع من أداء المنظمات، المنعقد يومي 9-10 ديسمبر 2014، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، الجزائر.
22. سالم رشيد، أو شاش فؤاد، (2010): دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 4، العدد 3، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة قسنطينة 2، الجزائر.
23. سكر فاطمة الزهراء، (2011): إدارة معرفة العميل كمدخل لتدعيم تنافسية المؤسسة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 4، جامعة الجزائر 3.

24. سليمان مليكة، (2017): مراقبة وتقييم رضا العملاء وأثره على أداء المنظمة، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد:01، العدد:02، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
25. صديقي نوال، (2020): قيمة حياة الزبون وعلاقتها بإدارة علاقات الزبائن، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد السادس، العدد 1، جامعة بشار، الجزائر.
26. عمري سامي، (2021): أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس – وكالة تبسة- ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 1، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
27. غالم عبد الله، قريشي محمد، (2011): دور تكنولوجيا المعلومات في تدعيم وتفعيل إدارة علاقات الزبائن، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر.
28. لجلط إبراهيم، (2013): دور قاعدة بيانات العملاء في تحليل الحصة السوقية دراسة حالة dell، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 11، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
29. لعطوي جلول، شيخاوي محمد، (2016): دور إدارة المعرفة (KM) في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 3، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر.
30. مصنوعة أحمد، (2012): تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول: الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير تجارب الدول، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 03 و04 ديسمبر 2012.
31. مغزي لعرافي راضية، قريشي محمد، قريشي شيماء، (2024): أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونيا في الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية دراسة تطبيقية في مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة، مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد: 8، العدد: 1، جامعة الوادي، الجزائر.
32. نوري جهاد رحيمة، (2022): التسويق المباشر ودوره في تعزيز الصورة الذهنية "دراسة عينة من مستهلكي منتجات Biolina بيولينا عبر الفيس بوك"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

❖ رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

33. براهمي عبد الرزاق، (2016): تأثير تسيير العلاقة مع الزبون على تصميم المنتج في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.
34. حسان المتني، (2009): إدارة علاقات الزبائن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.

35. دخيل الله غنام المطيري، (2010): أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

36. شريفي جلول، (2015): واقع إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات الخدمية وتأثيرها على ولاءه: "دراسة حالة مؤسسة موبيليس للاتصالات لبعض الولايات الممثلة للغرب الجزائري (سعيدة، تلمسان، وهران)"، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.

37. نجاح يخلف، (2018): دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء الزبائن: دراسة ميدانية لشركة الاتصالات (موبيليس، جازي، أوريدو)، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1.

38. نجاح يخلف، (2018): دور التسويق بالعلاقات في كسب ولاء العملاء دراسة ميدانية لشركات الاتصالات موبيليس، جازي، أوريدو، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر.

39. وردة خنوفة، (2019): نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر.

❖ محاضرات:

40. بوطالب إبراهيم، (2018): محاضرات في إدارة علاقات الزبائن، مطبوعة بيداغوجية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة يومرداس، الجزائر.

41. حكيم بين جروة، (2020): إدارة علاقات العملاء دروس ومحاضرات، مطبوعة دروس وأعمال موجهة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

❖ الكتب باللغة الأجنبية:

42. Christian Parmentier, (2005) : Le marketing performant de l'assurance, Edition L'argus de la l'assurance, Paris, France.

43. Michel Badoc, Elodie Trouillaud, (2009) : Réinventer le marketing de la banque et de l'assurance du sens du client au néomarketing, Revue Banque Edition, Paris, France.

44. Philip kotler et Gary Armstrong (2001): Principles of Marketing, Pearson; 18^{ème} edition.

❖ المواقع الإلكترونية:

45. <https://www.alafdl.com/solutions/handle-customer-complaints/>, Consulté le : 26/09/2024.2)
46. <https://engage-ai.co/ar/2022-ماذا-تعني-المشاركة-في-وسائل-التواصل-الاجتماعي-للأعمال-2022/>, Consulté le : 03/09/2024.
47. <https://flashlead.com/blog/ar/-أنواع-خدمة-العملاء-/#خدمة-عملاء-عبر-وسائل-التواصل-الاجتماعي>, Consulté le : 03/06/2024.
48. <https://flashlead.com/blog/ar/أنواع-خدمة-العملاء/>, Consulté le : 03/09/2024.
49. <https://flashlead.com/blog/ar/أنواع-خدمة-العملاء/>, Consulté le : 03/09/2024.
50. <https://flashlead.com/blog/ar/%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9-%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%A1/>, Consulté le : 13/08/2024.
51. <https://flashlead.com/blog/ar/برامج-إدارة-علاقات-العملاء/>, consulté le 13/11/2023.
52. <https://flashlead.com/blog/ar/برامج-إدارة-علاقات-العملاء/>, consulté le 13/11/2023.
53. <https://goviral.marketing/ar/blog/1788/10-طرق-لتقليل-تكلفة-اكتساب-العملاء-10/>, Consulté le : 22/09/2024.
54. <https://pioneersit.com/ar/365-نظام-مايكر-وسوفت-ديناميك-365/>, Consulté le : 21/09/2024.
55. <https://rb.gy/w5ojrj>, Consulté le : 12/09/2024.
56. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 12/08/2024.
57. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 12/08/2024.
58. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.
59. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.

60. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024.
61. <https://reads.alibaba.com/ar/7-customer-communication-channels-your-e-commerce-business-needs/>, Consulté le : 13/08/2024
62. <https://urlr.me/SJ5td>, Consulté le : 22/03/2024.
63. <https://urlr.me/VbKWH>, Consulté le : 31/01/2024.
64. <https://uxwritingar.com/customer-experience/25879ة>, 3) <https://4tel.sa/blog/>
/طرق-وأساليب-تحسين-الأداء-في-المؤسسات, Consulté le : 26/09/2024.
65. <https://wuilt.com/blog/ar/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%AF%D8%B4%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%8A%D8%A9>,
Consulté le : 13/08/2024.
66. <https://www.laimuna.com/blog/hubspot-for-beginners/>, Consulté le : 21/09/2024.
67. <https://www.laimuna.com/product/zoho-crm/>, Consulté le : 12/09/2024.
68. <https://www.oracle.com/ae-ar/cx/what-is-crm/types-of-crm/>, consulté le :
14/11/2023.
69. OSS لمنح شهادات الأيزو والجودة، المعيار الدولي لمعالجة الشكاوي و زيادة رضا العملاء ISO 10002،
متاح على الموقع الإلكتروني التالي: <https://urlz.fr/17zK>، تاريخ الزيارة: 2023/03/24.
70. Rose Janjicek, <https://docplayer.net/4272176-Crm-architecture-for-enterprise-relationship-marketing-in-the-new-millenium-technical-white-paper-by-rose-janjicek.html>, Consulté le: 26/02/2022
71. ساهل سيدي محمد، بودي عبد القادر، أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر، متاح على
الموقع الإلكتروني التالي: <http://d.scribd.com/docs/2ci0gk0t3kif5qph1174.pdf>، تاريخ
الزيارة: 2023/03/21.
72. عباس صحراوي، دليلك الشامل لفهم إدارة علاقات العملاء CRM، متاح في الموقع الإلكتروني التالي:
[/https://blog.mostaql.com/your-comprehensive-guide-to-understanding-crm](https://blog.mostaql.com/your-comprehensive-guide-to-understanding-crm)
تاريخ الزيارة: 2013/03/26.