

الفصل الأول:

التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

مقدمة الفصل:

مر التسويق ومنذ نشأته بالعديد من المراحل التي أدت إلى تطور مفهومه وفلسفته فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات إلى التسويق الصناعي في الستينات مرورا بالتسويق المجتمعي والتسويق في المؤسسات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات من القرن الماضي وحتى الآن.

ومثل هذه التحولات في المفاهيم التسويقية، حثت المؤسسات على أن تنظر للزبائن كشركاء للمؤسسة وأن تبني معهم علاقات طويلة الأمد وتحافظ على هؤلاء الزبائن القدامى عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المتميزة لهم ، حيث أن هذا التحول في الفلسفة التسويقية ساعد المؤسسات في مواجهة الكثير من التحديات واستغلال الفرص التسويقية وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .

إن نجاح العديد من المنتجات والخدمات يعتمد على خلق وإدامة العلاقات مع للزبون ، أو التفاعل معهم الأمر الذي يؤدي إلى إرضاءهم وخصوصا أولئك الذين يستخدمون المنتج بتكرار على طول الوقت، وهنا يتوجب على المؤسسات أن تحرص على خدمة الزبون بالدقة اللازمة والشكل الملائم لضمان ثقة الزبون، ثم العمل على الثبات والالتزام التام بهذا النهج ، كما يجب عليها تكثيف الاتصال بالزبائن من اجل توضيح الرؤى وإزالة العقبات بالإضافة إلى إشراك العملاء في اتخاذ القرارات التسويقية لتجنب أي مخاطرة من خلال عدم تقبلها من طرف الزبائن وهذا من اجل الوصول تحقيق التميز في خدمة العملاء والرفع من تنافسية المؤسسة وبالتالي ضمان بقائها في السوق.

المبحث الأول: أهمية العلاقة مع الزبون.

أدى التغيير الكبير في طبيعة الأعمال وزيادة التعقيد في البيئة التنافسية والطلب المتزايد من جانب العملاء على الخدمات الراقية، بالإضافة إلى ظهور ما يسمى بالاستهلاك الاختياري الذي يقوم على فرضية أن المستهلك لا يأتي للمؤسسة بشكل عشوائي بل أن طلبه على الخدمة يعد اختياريا وطبقا لمعايير يحددها لنفسه ويعبر فيها عن ذاته وعن الأطراف المؤثرة على قراره، وبالتالي فإن " اختيار العميل لقراره لا يرتبط فقط بالخدمة ومواصفاتها بل ترتبط أيضا بالطريقة والأسلوب الذين تؤدي بهما الخدمة ولذا فإن الخدمة وفي كثير من الأحيان لا تطلب لذاتها وإنما ترتبط بالخدمات المساندة التي ترقى بالخدمة إلى مستوى توقعات العميل " ¹.

المطلب الأول : الزبون وأنماطه:

يعد الزبون من أهم المرتكزات التي تستند عليها إدارة علاقات الزبون ، إذ يعد الزبون المحور الأساسي لجميع الأنشطة التي تتعلق ببقاء المؤسسة ، حيث استمد الزبون هذه الأهمية بوصفه احد أهم الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين ، بعدما كانت المؤسسات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الإنتاج والنظام التشغيلي ولصوت الآلة ، ولكن سرعان ما ظهر الزبون ليصبح الرقم الاصب للمؤسسات ².

1. مفهوم الزبون :

تستخدم كلمة زبون لوصف ثلاثة أنواع من الزبائن أولهما الزبون الداخلي وهم الأفراد العاملون في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الأعمال والثاني وهم الزبائن في شكل أفراد ، والثالث الزبون الصناعي ، وتسعى المؤسسات إلى تحقيق جميع رغبات وحاجيات هؤلاء الزبائن . ويعتبر الزبون من احد أهم مصادر معرفة ، لذا يتوجب على المؤسسة أن تستفيد من الزبائن لرصد معرفة التغيرات الحاصلة في السوق إذ أن هذه التغيرات أول ما تحدث لدى الزبائن في الغالب ومن ثم في المؤسسات التي عليها أن تستفيد من زبائنهم لرصد ومعرفة هذه التغيرات . ومن خلال إدارة معلومات الزبائن تكون المؤسسات مؤهلة أكثر لتمثل سوقا من الفرص أمام منافسيها وأيضا لخلق أسرع للقيمة الاقتصادية للمؤسسات والمساهمين والزبائن ³.

¹ - ناجي معلا ، خدمة العملاء ، زمزم ناشرون وموزعون ، 2010 ، ص32.

² - سلطان الطائي ، إدارة علاقات الزبائن، الوراق للنشر والتوزيع، 2009، ص59.

³ - علاء فرحان طالب، إدارة المعرفة، دار صفا للطباعة والنشر والتوزيع، 2009، ص73.

2. أنماط الزبائن: ويمكن تقسيم زبائن المؤسسة إلى قسمين رئيسيين¹:

- **زبائن داخليين:** وهم العاملون في جميع الوحدات والأقسام الذين يتعاملون مع بعضهم البعض لانجاز الأعمال وهم على سبيل المثال المدراء ، المهندسون، فرق الإنتاج، زملاء العمل.....
- **زبائن خارجيين:** وهم الذين يتعاملون مع السلع التي تنتجها المؤسسة وهم الزبائن، الطلاب، المودعون.....

كما ينقسم الزبائن إلى أربعة أقسام حسب رغباتهم في التعامل مع المؤسسة²:

- **الزبون المشتري:** يتميز بقلّة احتياجاته إلى العلاقات وقلّة احتياجاته إلى الدخول في الشراكة.
- **الزبون الراغب في العلاقات:** يتميز برغبة شديدة في إقامة العلاقات ويفضل التعامل مع رجال البيع الذين يتفهمون بعمق تلك المواقف.
- **الزبون الراغب في المعلومات:** يهتم بالحصول على المعلومات مع قلّة حاجته إلى العلاقات ويتسم بمعرفة ما يريده لكنه في حاجة إلى التعلم والحصول على المعلومات .
- **الزبون الراغب في الشراكة:** هو في حاجة إلى قدر كبير من العلاقات ويفضل التعامل مع المؤسسات ذات النشاط الواسع النطاق وذات الاستعداد لتحصيل المعلومات التي تستطيع أن تتفهم احتياجاته، وهذا النوع من الزبائن يحتاج إلى إقامة علاقات شخصية وتجذبه الأهداف التي تحقق المنفعة المتبادلة .

كما يصنف الزبائن وفقا لمدى الالتزام مع المؤسسة أو الولاء لها ، إذ يختلف الزبائن فيما بينهم بذلك كما تختلف قيمهم الحالية والمستقبلية بالنسبة للمؤسسة ، ويتصرف الزبون تصرفا مختلفا في كل مرحله من مراحل دورة حياته مع المؤسسة، وبذا تتحدد أهمية مجموعة محددة من الزبائن في كل مرحله بحجم الأرباح التي يحققونها للمؤسسة، حيث يصنفوا إلى³:

- **زبون حالي:** يمتلك قيمة قليلة في الوقت الحاضر إلا أن قيمته المستقبلية مريحة ، لذا يتم استهدافه وتحليل حصته السوقية إذ تعمل المؤسسة على تعقبه واكتسابه للاحتفاظ به عبر نيل رضاه ومن ثم تحقيق الربحية للمؤسسة ويقع هذا النوع من الزبائن في مرحلة الإدراك من دورة حياة الزبون .

¹ - مأمون سليمان الدراكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، دار صفا للطباعة والنشر والتوزيع، 2008 ، ص182.

² - سلطان الطائي ، مرجع سابق، 2009، ص74.

³ - أهمية الاحتفاظ بالزبون www.acc4arab.com/acc/showthread.php?t=3890، اطلع عليه : 2013/01/07.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- **زبون لأول مرة:** هو الزبون الذي يكون احتمال تركه المؤسسة واستمرار تعامله مع المؤسسات المنافسة أكثر من الزبائن الآخرين ويقع في مرحلة الاستكشاف من دورة حياة الزبون.
- **زبون متكرر:** ويعكس زبونا مستقبليا مريحا إذ استمر بطلب منتج المؤسسة، ويقع هذا الزبون في مرحلة التوسع ضمن دورة حياة الزبون.
- **زبون رئيس:** تتعقب المؤسسة هذا النوع من الزبائن ويرافق ذلك زيادة الإنفاق عليه مع أهمية تحديد مقدار القيمة الإضافية للمؤسسة من جراء استمرارها في التعامل معه، ويقع هذا النوع من الزبائن في مرحلة الالتزام من دورة حياة الزبون.

المطلب الثاني: المحافظة على الزبائن.

على المؤسسة أن تضع غاية اهتمامها بالزبون لأن الزبون هو الرصيد الحقيقي للمشروع وهو مصدر التدفقات النقدية ، ويجب الانتباه دائماً إلى المتابعة المستمرة لتقوية العلاقة مع الزبون حيث قد تعاني في مرحلة ما هذه العلاقة من برود أو ربما تقصير معين لأن المشروع إذا خسر زبون لا يُنسى أبداً بأن هذا الزبون تحول إلى مؤسسة ثانية¹.

ويمكن تحسين الاحتفاظ بالزبون بإتباع خطوات ثلاث رئيسية، ويتضح أن عملية تحسين الاحتفاظ تبدأ بقياس الاحتفاظ بالزبون خلال دورة حياة الزبون مع المؤسسة ومن ثم تحديد الأسباب التي تؤدي إلى تحول بعض الزبائن إلى مؤسسات أخرى وارتدادهم عن المؤسسة التي يتعاملون معها بهدف اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الاحتفاظ ، وتتمثل خطوات الاحتفاظ بالزبون في الخطوات التالية²:

1. قياس الاحتفاظ بالزبون : يعرف معدل الاحتفاظ بالزبون على انه النسبة المئوية لبقاء الزبون مع المؤسسة خلال مدة تعامله معها ، ويتم القياس بتحليل عدة أبعاد من خلال دورة حياة الزبون ، وتحليل ربحية كل زبون بشكل منفرد على أساس الربح الحالي والمستقبلي والتأكيد على القيمة النقدية لكل زبون لصعوبة تحديد وقياس رضا الزبون ، وعدم الاكتفاء بقياس نسب الاحتفاظ بل التواصل مع النتائج لأثرها الكبير على الربحية.

¹- Arab British Academy for Higher Education , www.abahe.co.uk ,20-12-2012.

²- أهمية الاحتفاظ بالزبون www.acc4arab.com/acc/showthread.php?t=3890 ، 07 اطلع عليه / : 2013/01.

2. تحديد أسباب ارتداد الزبون: يعود سبب ارتداد الزبون إلى ظهور منتج متميز مرتفع السعر لدى المؤسسات المنافسة إلا انه يقدم قيمة متفوقة للزبون ، كما أن بعض الزبائن يميلون إلى الارتداد بسبب سوء الخدمة أو المعاملة أو بسبب الظروف السياسية التي تحيط بالمؤسسة ، أو بسبب التقنيات الحديثة وضعف الوعي لدى الزبون وكيفية استخدامها الأمر الذي يساعد على عزوف الزبائن عن بعض المؤسسات والتوجه لمؤسسات منافسة، وتعد أسواق المنتجات البديلة التي تتلاءم مع القدرة الشرائية للزبون سبباً آخر لارتداده وهناك أربعة مناهج تحليلية لمعرفة أسباب ارتداد الزبون وهي :

- تحديد السبب الرئيسي لارتداد الزبون الذي يساعد المؤسسة على تنفيذ برامج ناجحة للاحتفاظ به.
- تحليل المبادلة ، الذي يحدد الأبعاد الأساسية لخدمة الزبون التي تؤدي إلى الاحتفاظ به عبر تقديم سمات مختلفة للخدمة تحدد من قبل الزبون ليتم تبادلها بين الزبون و المؤسسة.
- المقارنة المرجعية التنافسية، تمكن المؤسسات من مقارنة أدائها بأداء منافسيها بشأن المعايير الأساسية لخدمة الزبون وأداء الاحتفاظ به ووضع معايير مناسبة والتركيز على أبعاد الخدمة التي هي أكثر أهمية من الزبون.

- تحليل شكاوى الزبون ، تتمكن المؤسسة من خلال هذا التحليل بالحصول على التحذير المبكر لحل مشكلات الزبون مع المؤسسة واتخاذ الإجراءات الوقائية وتجنب تكرار المشاكل مع الزبون.

ومن اجل تقليل من أثار تسرب الزبون تعتمد المؤسسة على مجموعة من المؤشرات التي من خلالها يمكن التمييز بين ما هو في صالحها وما يجب تفاديه ومن بين المؤشرات:

- تحديد وقياس نسبة الاحتفاظ: لا تحتفظ المؤسسة بجميع زبائنها لتتذبذب بعض الزبائن وان ارتداد هؤلاء الزبائن أمراً مرغوباً به في المؤسسة.
- تمييز أسباب استنزاف الزبائن وتحديد الزبائن التي تتمكن المؤسسة من إدارتهم: من خلال متابعة الزبائن المفقودين وتحديد أسباب فقدهم ولأي مدى تسمح المؤسسة لهذا الاستنزاف من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

هل كانت الخدمة المقدمة للزبون ضعيفة؟ أم هناك عيوب في جودة المنتج ؟ هل هناك أسعار اقل لدى المنافسين ؟ انتقال الزبون إلى مناطق أخرى ؟ ومن خلال هذه الأسئلة تتمكن المؤسسة من إيجاد الأجوبة ودراساتها للوقوف على أسباب الفقد في زبائنها ووضع الحلول المناسبة.

- تحديد خسارة الأرباح جراء فقدان الزبون، حيث خسارته تعادل قيمة مشترياته طوال فترة فقده.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- حساب وتحديد الكلفة لتخفيض معدل الارتداد: كلما كانت الكلفة اقل من الربح المفقود دل على أن المؤسسة تفقد زبائنها ويجب أن ترفع إنفاقها للاحتفاظ بزبائنها وتقليل معدل الارتداد.

3. الإجراءات التصحيحية لتحسين الاحتفاظ بالزبائن:

تتضمن الخطوة الأخيرة في عملية تعزيز الاحتفاظ بالزبون من خلال اتخاذ إجراءات علاجية لتحسين الاحتفاظ بزبائن المؤسسة ومن هذه الإجراءات:

- التزام الإدارة العليا كونه عنصراً أساسياً لإنجاح برامج الاحتفاظ بالزبون .
- توعية العاملين بأولوية قناعة ورضا الزبون وتوفير مناخ ملائم لخدمته لما له من اثر كبير على رضا وقناعة العاملين والاحتفاظ بهم .
- استخدام أفضل التقنيات لنشر ممارسات متفوقة واستخدام المعلومات المستمدة من المقارنات المرجعية .
- بناء العقبات الإستراتيجية التي تحد من تحول و ارتداد الزبون إلى المنافسين .

المطلب الثالث: دورة حياة الزبون .

تعد من المفاهيم الحديثة الذي يلاقي قبولا واسعا في أدبيات الفكر التسويقي الحديث ، لما له من ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المؤسسة في إدارة علاقاتها مع الزبائن ، ويركز هذا المفهوم على أن المؤسسة لا يمكن أن تنتظر إلى نجاحها في استقطاب الزبائن والحفاظ عليهم ضمن إطار زمني محدد ، وإنما يجب أن تدار العلاقة من وجهة نظر فلسفية مرحلية تبنى على أساس تتبع المراحل التي يمر بها الزبائن في علاقتهم مع المؤسسة بهدف اختيار المحفظة التي تضم مجموعة الزبائن الذين يحققون للمؤسسة اعلى الإيرادات في الأمدين القصير والطويل .

وتعرف **دورة حياة الزبون** بأنها سلوك الزبون مع المؤسسة عبر الزمن ، وتبدأ هذه الدورة من مرحلة تعامل الزبون مع المؤسسة ، ثم تتكون بمرور الوقت لدى الزبون رؤية في اتخاذ القرار الذي يناسبه إما باستمرار أو انتهاء العلاقة، ويصبح الزبون زبوناً دائماً عند مرحلة معينة من مراحل حياة الزبون وفي ضوءها يتخذ القرار الذي يناسبه¹ .

¹ - أهمية الاحتفاظ بالزبون www.acc4arab.com/acc/showthread.php?t=3890، اطلع عليه : 2013/01/07.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

وتشير دورة حياة الزبون إلى المراحل التي يجتازها كل زبون عبر علاقات طويلة الأمد عن طريق الاكتساب ، والاحتفاظ والتوسع ، إذ يتحرك الزبون عبر المراحل المختلفة من الاكتساب إلى التوسع مروراً بالاحتفاظ بما يؤدي إلى زيادة ولاء الزبون وقيمه في المؤسسة ، ويتم بناء ولاء الزبون في كل مرحلة من مراحل حياة الزبون والتي تبدأ بتحديد أنواع الزبون وتنتهي باستهداف الزبون المريح ، وترتفع قيمة المؤسسة عند زيادة ولاء الزبون ، كما تعمل المؤسسة على استهداف أسواق التجزئة من أجل إكساب الزبائن وتحديد المستهدف منهم ، أولئك الذين يحققون قيمة مرتفعة بغية الاحتفاظ بهم ، ثم التوسع عبر مشاركة الزبائن في تقديم الآراء والمقترحات بهدف تلبية متطلباتهم المتنوعة ومن ثم تحقيق الاحتفاظ بزبون طويل الأمد¹.

ويمكن تصور العلاقة مع الزبون ضمن المراحل الأربعة على الشكل الآتي²:

المرحلة الأولى الفوز بالزبائن : وتمثل نقطة النجاح الأولى لإستراتيجيات المؤسسة في استقطاب الزبائن، ومن خلال إقناع المستهلك للعودة من جديد واستخدام منتجات المؤسسة وخدماتها، وتصل المؤسسة إلى هذه المرحلة بعد إنفاق مبالغ كبيرة عادة، وبذل جهود تسويقية تحاول من خلالها إضافة هذا الزبون إلى محفظتها الحالية ، وتنتظر المؤسسات إلى هذا الزبون من خلال الدور الذي سيمارسه في تحقيق أهدافها البيعية من ناحية ، ومن خلال تأثيره على صياغة الاستراتيجيات التسويقية وخاصة في مجال المنتج والترويج من ناحية أخرى ، ولا تتوقع المؤسسة في هذه المرحلة تحقيق أرباح عالية.

المرحلة الثانية استثمار الزبائن: تمثل المرحلة الثانية عملية توطيد العلاقة مع الزبون من خلال جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تمكن المؤسسة اختيار استراتيجياتها الخاصة بجذب الزبائن ، وهذه المرحلة التي تبدأ من خلالها المؤسسة باسترجاع استثماراتها السابقة ، وتحدد على أساسها مدى الإرباح التي يمكن تحقيقها ، حيث تحاول إقناع هذا الزبون باستخدام منتجاتها الحالية وتبني المنتجات الجديدة، كما تحدد هذه المرحلة دقة وصواب الاختيار الذي أنفقت عليه المؤسسة ومدى ربحية هذا الاختيار ، ويتحدد القرار الخاص بالإبقاء على هذا الزبون وموقعه في محفظتها الاستثمارية.

¹ - أهمية الاحتفاظ بالزبون ، نفس المرجع السابق.

² - غزوان سليم، إدارة علاقات الزبائن C R M إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2006، ص07.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- المرحلة الثالثة الحفاظ على الزبائن:** في هذه المرحلة يكون الزبون قد تحول إلى استثمارات مريحة بالنسبة إلى المؤسسة لذلك تحاول استخدام استراتيجياتها للحفاظ على الزبائن لأطول فترة ممكنة ، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على قدرة المؤسسة في الحفاظ على زبائنها من أهمها:
- قدرتها على فهم سلوك زبائنها وأنماطهم الشرائية ، وتحويل هذه المعرفة إلى الواقع بشكل أفضل من المنافسين.
 - حجم الولاء الذي استطاعت تكوينه في المراحل السابقة ونجاحها في إدارة العلاقة مع زبائنها.
 - قدرة المؤسسة على التجديد والابتكار والإبداع لخدمة الاحتياجات المتميزة لزبائنها.
 - حجم ومستوى المنافسة في السوق وبشكل خاص في اختيار المزايا التنافسية التي تتفق واحتياجات الزبائن.

ومن أجل المحافظة على الزبائن يجب على المؤسسة أن تحرص على إتباع الإجراءات التالية¹:

- احترام الزبائن بشكل دائم لإشعارهم بالأهمية.
- بناء ثقة متبادلة.
- المصداقية بالتعامل.
- معالجة أي شكوى فوراً.
- تقديم هدايا للعملاء الأكثر وفاء.
- أسعار تشجيعية تتناسب وأهمية العميل.
- تلبية سريعة لطلبات العملاء.

المرحلة الرابعة تحول الزبائن : وهذه المرحلة التي يتحول فيها الزبون عن استخدام منتجات المؤسسة ويكون هذا التحول ناتج عن نوعين من المواقف:

الموقف الأول : رغبة المؤسسة في التخلص من هذا الزبون لتحويله إلى استثمارات غير مريحة من وجهة نظرها، أو إيجاد زبائن أكثر أهمية وقدرة على خلق الإيرادات وفي هذه الحالة تبدأ المؤسسة بالتخلي عن العديد من الأساليب التي تستخدمها في جذب الزبائن بهدف تقليل الكلف وإخراج هذا الزبون من محفظتها الخاصة بالزبائن.

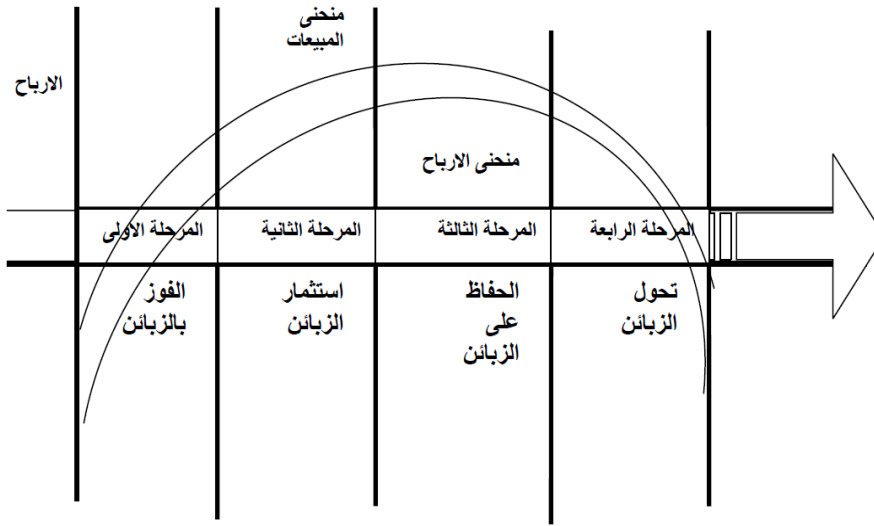
¹ - Arab British Academy for Higher Education , www.abahe.co.uk ,20-12-2012.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

الموقف الثاني : فشل المؤسسة في الاحتفاظ بهذا الزبون بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بالعروض الأخرى التي تكون أكثر إقناعا من وجهة نظر زبائنها ، وغالبا ما يترتب ذلك بضعف قدرتها على التنافس.

وفيما يلي شكل بياني يلخص المراحل الأربعة لدورة حياة الزبون:

الشكل رقم(1.1): يبين مراحل دورة حياة الزبون



المصدر: غزوان سليم، إدارة علاقات الزبائن C R M إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2006، ص 07.

رأس المال الزبون :

رأس المال الزبوني هو قيمة العلاقات التي تقيمها المؤسسة مع الزبائن من خلال زيادة رضا الزبون وولائه، ومدى الاحتفاظ به، عن طريق الاهتمام بمقترحاته والاستماع إلى الشكاوي المقدمة من قبله ويجاد الحلول الناجعة لها بسرعة ، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها أو إقامة علاقات تعاون قوية¹.

¹ - عبود نجم، إدارة المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، 2008، ص 300.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

ويمثل رأس المال الزبون القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء، الموردون المعول عليهم، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمؤسسة جراء علاقاتها المتميزة بها حيث أن¹:

- الزبائن هم الذين يدفعون فاتورة الشركة ، فالقيمة النقدية لرأس المال الزبوني حقيقية بشكل كبير مما يجعل المهمة الأولى للشركة هي إنشاء الزبائن عبر توريد قيمة مثلى للزبون من اجل إيجاد العلاقات المتميزة معه .
- إن الولاء الذي تصنعه العلاقات المتميزة يعود على الشركة بأرباح مضاعفة مقابل تكاليف اقل لخدمته والاحتفاظ به.

الزبائن الموالون يكونون رأسمال الزبائن في المؤسسة، فكلما ازداد عددهم كلما زاد رأسمال الزبائن، ويتكون رأس المال هذا من مجموع القيم التي يحققها الزبائن للمؤسسة، و يوجد ثلاث محددات تكون رأسمال الزبائن وهي²:

- **قيمة المنتج:** و هي القيمة التي يدركها الزبون في المنتج والتي سيدفع مقابل الحصول عليها تكاليف قد تفوق سعر المنتج.
- **قيمة العلامة:** تكسب المنتج قيمة ضمنية تفوق السعر الظاهر، ولها دور كبير في تكوين ولاء الزبائن، كما يمكن رفع قيمة العلامة في أعين الزبائن من خلال الإعلان و وسائل الاتصال الأخرى.
- **قيمة العلاقة:** هي استعداد الزبون ليصبح مواليا للمؤسسة بالاعتماد على تقييمه لقيمة المنتج وارتباطه بالعلامة، كما تستطيع المؤسسة أن تكوّن علاقات من خلال برامج الولاء: قواعد البيانات الفردية تسجل فيها كل مشترياته السابقة و ما يرغب في شرائه مستقبلا، أو منتديات للنقاش، و تختار المؤسسة من ضمن هذه المحددات الثلاث أكثر ما يناسبها بحسب القطاع الذي تنشط فيه و المهنة التي تزاولها.

¹ - نفس المرجع سابق، ص300.

² - جمال مغرابي، ادارة علاقات الزبائن، www.acc4arab.com/acc/showthread.php?t=3890، اطلع عليه : 2013/01/07.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتسويق بالعلاقات.

شهد النشاط التسويقي تحولاً في المفاهيم والتطبيقات مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات أين ظهر التوجه بالزبون والاهتمام بربحيته انطلاقاً من التشخيص الجيد لمشاكله التي يبحث عن حل لها من خلال شراء منتجات وخدمات المؤسسة لأن الزبون لا يشتري المنتج في حد ذاته وإنما يشتري حلاً لمشاكله الذي قد يكون مجسد في منتج المؤسسة ، هذا التغيير في المفهوم التسويقي نابع من ضغط المنافسة الشرسية في البيئة التسويقية بالإضافة إلى حرية الاختيار التي يتمتع بها الزبون ما يجعله يفاضل بين العروض المتوفرة من أجل الوصول إلى أقصى إشباع، الأمر الذي حتم على المؤسسة ضرورة الاهتمام بالزبون انطلاقاً من تحديد الفئة المستهدفة منهم ثم العمل ربط علاقات طويلة الأمد معهم أساسها المنفعة المتبادلة ، هذا التوجه يطلق عليه التسويق بالعلاقات.

المطلب الأول: مفهوم التسويق بالعلاقات.

التسويق بالعلاقات مفهوم تم تقديمه خلال فترة الثمانينات، وانتشر استخدامه في البداية في مجال التسويق الخدمات ويعتبر " (Berry 1982) أول من تناول موضوع التسويق بالعلاقات بصفة رسمية وذلك في محاضرة أمام الجمعية الأمريكية للتسويق أين اعتبر أن كلفة التعامل المستمر أقل بكثير من تكلفة الاتصالات العادية، والبيع للعملاء المنتظمين يوفر من 10 إلى 20% من تكاليف التعامل، ثم ظهر في التسويق الصناعي من طرف الباحث (Jackson 1985) الذي اعتبر أن التسويق للزبائن الحاليين هو أكثر ربحية في الأمد الطويل ، وفي بداية التسعينيات أعطى كل من (Narus,Anderson 1990) (Stern, El-Ansary 1992)، (Weitz , Jap 1995) دفعة جديدة لتسويق العلاقة وساهموا بشكل واضح في تطوير مفاهيمه¹ ، ومن العوامل التي ساعدت على تنامي الاهتمام بهذا التوجه الجديد " ظهور العولمة ، اشتداد المنافسة ، تغير متطلبات المستهلك (التجزئة المتزايدة والتسويق في الموقع الملائم)، تغير سلوكيات الشراء حيث انصب البحث أكثر على ربط العلاقات مورد- مشتري من أجل تخفيض تكلفة البحث والوقت المستغرق في عمليات التفاوض ، استحالة تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالاعتماد على الجودة فقط بالإضافة إلى التقدم التكنولوجي الذي مكن المؤسسات من بناء قاعدة معلومات يتم على أساسها تكييف منتجات المؤسسة على حسب زبائنها² ،

¹ -Jagdish N. Sheth And Atul Parvatiyar, The Domain And Conceptual Foundations Of Relationship Marketing, Emory University Center for Relationship Marketing, Atlanta, 1999, P10.

² -Hicham Abbad, Le Marketing Relationnel Dans Le Canal De Distribution, Institut D'administration Des Entreprises, 2007 , P3. De Berry, L.L. (1982), « The New Marketing », Vital Speeches of the Day, Vol. 49, n°5, pp. 150-154.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

هذه الحقائق الاقتصادية فرضت على المؤسسات الراغبة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتدعيم مركزها التنافسي في الأسواق فهم حاجات ورغبات عملائها وتطلعاتهم والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لمشاكلهم ولا يتأتى هذا إلا من خلال إقامة علاقات تسويقية قوية مع زبائنهم قائمة على الثقة والالتزام المتبادل بالاعتماد على طرق اتصال أكثر فاعلية للوصول إلى إدراك الزبون بأهمية العلاقة مع المؤسسة وتحقيق رضا الزبائن بصورة جيدة تجعله يكن ولاء عالي جدا لمقدم الخدمة ويمنعهم من التحول إلى المنافسين.

تعريف التسويق بالعلاقات:

توجد عدة تعريفات لباحثين في مجال التسويق بالعلاقة ومن بينها:

عرف (Berry1983) **التسويق بالعلاقات** على انه عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في مؤسسات متعددة الخدمات، كما اعتبره على انه عملية اجتماعية تعمل من خلال تفاعلات تتم بين عدة أطراف في إطار التبادلات التجارية¹.

كما عرف (Gronroos, 1994) **التسويق بالعلاقات** بأنه عملية تحديد العميل المستهدف ثم العمل على جذبه واستهدافه، ومن ثم العمل على الاحتفاظ به ومن ثم دعم وتطوير العلاقة معه، إضافة إلى تطوير العلاقات المستمرة مع الأطراف الأخرى ذات المصلحة بالمؤسسة، مما يساعد في تحقيق أهداف جميع هذه الأطراف، وهذا يتحقق من خلال الوفاء بالوعد المقدمة لجميع هذه الأطراف بالشكل المرضي والمقبول².

واعتبر (Kotler&Bowen,1998) انه عملية التسويق عبر إقامة الصداقة مع العملاء، من خلال إقامة حوار يقوي العلاقة مع العملاء، يمنحه الشعور بان المؤسسة لا تريد منه شيئا مقابل الخدمات التي تقدمها له³.

¹- محمود يوسف ، واقع ممارسات التسويق بالعلاقات وأثرها في بناء الولاء كما يراها عملاء البنوك التجارية في محافظة اربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، ص23، 2010. نقلا عن:

Berry L. Emerging Perspectives On Services Marketing. American Marketing association. .1983

²- د. إلهام فخري أحمد حسن، مرجع سابق، ص395. نقلا عن :

Gr.nroos C. From Marketing Mix To Relationship Marketing .Management Decision, Vol.32(2), pp.4-20. 1994.

³- نهلة نهاد الناظر، اثر التسويق بالعلاقات ودوافع التعامل على ولاء العملاء، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، ص15، 2009. نقلا عن :

Kotler, Bowen & Makens Marketing for Hospitality and Tourism, second edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey. 1999.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

وأشار (Baron , 2003) إلى أن التسويق بالعلاقات هو عملية بناء وتطوير ثقة متبادلة والتزام متبادل إذ تعد الثقة والالتزام من خصائص منهج التسويق بالعلاقات والذي اعتمد من قبل العديد من الباحثين ، ويشكل خاص ارتبطت العلاقة بين ثقة العملاء بمقدم الخدمة والالتزام بالعلاقة برضا العميل وولائه¹ .

من ناحية أخرى أشار (Jalili,2008) في دراسته أنه من أجل بناء علاقات تسويقية طويلة وناجحة من قبل المؤسسة ، سواء مع زبائنها أو المؤسسات الأخرى، لا بد أن تقوم بجذب الزبائن أولاً، ومن ثم تطوير علاقات تحقق لهم الرضا، والحفاظ على مثل هذه العلاقات قد تجني المزيد من الأرباح للمؤسسة ؛ لذا فالعلاقات تبدأ بالبناء ومن ثم تطوير هذه العلاقات والحفاظ عليها، معتبراً أن التسويق بالعلاقات من أفضل الطرق حتى تستطيع الشركة الحصول على ميزة تنافسية دائمة، وضمان بقائها ونموها².

التسويق بالعلاقات هو أسلوب متكامل يتم من خلاله تعريف العملاء وتحديدهم، والعمل على استقطابهم، ومن ثم إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق إمكانياتهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم وهذا يعني الاحتفاظ بهم، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستوى الأداء المطلوب، ويتم ذلك من خلال مجموعة من قنوات الاتصال المباشرة، مثل الانترنت والمكالمات الهاتفية والبيع الشخصي، وهذا يساعد على تعظيم القيمة المتحققة لكل من البائع والمشتري خلال عملية التبادل بين المؤسسة وعملائها، كما يساعد المؤسسة على جعل من السهل على العملاء إجراء عمليات التفاعل والتبادل مع المؤسسة في أي مكان وزمان، وبالطريقة التي يرغبون بها، ويعطيهم الشعور بأنهم يتعاملون مع مؤسسة فريدة ومميزة تتعرف إليهم بشكل شخصي في كل حالة تعامل بينهم³.

¹- نهلة نهاد الناظر، مرجع سابق، ص15. نقلا عن :

Baron, Steve & Harris, Kim. Services Marketing, 2ed Ed, Printed And Bound In Great Britain By Antony Rowe Ltd, Chippenham, Wiltshire. (2003).

²- يحيى سليم ملحم، مرجع سابق، ص26. نقلا عن :

Jalili P . The Impact Of Customer Relationships Marketing, On Market Performance. Master thesis. 2008.

³- إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، ص393، 2003.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص أهم النقاط التي ركز عليها الباحثون في تعريف التسويق بالعلاقة¹:

- يقدم الحلول ويبقى متواجدا لتقديم نتائج أفضل.
- يقدم ويدعم القيمة للزبائن.
- تفكير وسلوك طويل الأجل.
- تبني فلسفة العمل حول العلاقات.
- الاحتفاظ بالزبائن.
- يخلق هيكل من الأنشطة تدعم العلاقات.
- يركز على العلاقات.
- يقدم حوافز طويلة الأجل.
- يركز على عائدات الثقة.
- خدمات ما بعد البيع هي استثمار نحو العلاقات.
- التركيز على التوقعات والإدراك.
- المبيعات هي البداية.
- تحديد العملاء المستهدفين والتعرف عليهم والعمل على استقطابهم .
- العمل على إشباع حاجاتهم بشكل أفضل من المنافسين وبما يتوافق وتطلعاتهم .
- بناء الثقة والصداقة مع العملاء عن طريق الوفاء بالوعد ، الحوار الفعال والهادف .
- بناء علاقات طويلة المدى قائمة على مراعاة مصلحة جميع الأطراف.

¹ - درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة دهوك، 2008، ص12.

فرضيات ومرتكزات التسويق بالعلاقات:

يقوم التسويق بالعلاقات على فرضيات جوهرية تمثل لب الأفكار التي يتبناها ويعتمد عليها في عملية التواصل مع الزبائن والتفاعل معهم والتي من خلالها يتم تصميم الاستراتيجيات والخطط التسويقية لاستهداف المربحين منهم وتمثل هذه الفرضيات في¹:

- الزبون يفضل الاحتفاظ بعلاقة طويلة الأجل مع مقدم الخدمة بدلا من التحول من مسوق لآخر.
- التعامل مع الزبون الحالي وخدمته والاحتفاظ به، يعتبر اقل كلفة من عملية جذب واستهداف الزبون الجديد.
- الزبون الوفي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة ينفق أكثر على منتجاتها، ويدفع السعر الأساسي دون تفاوض، ويعتبر مصدر الدعاية للمؤسسة من خلال ما يبثه عنها من كلمة الفم الطيبة.
- الزبون الوفي الذي يتمتع بعلاقات طويلة الأجل مع المؤسسة هو أكثر ربحية للمؤسسة من الزبون الجديد.

كما يركز التسويق بالعلاقات على المحددات التي يتوقف عليها نجاح او فشل برامجه التي يسعى من خلالها إلى زيادة كفاءة الأداء التسويقي وفعالية استراتيجياته ، وتمثل في ما يلي²:

- خلق قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم للمنتج أو للخدمة المقدمة.
- إدراك الدور الرئيسي للمستهلك في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة.
- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والمشتري بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل المستهلك.
- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن.
- إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن.
- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المؤسسة ومختلف الأطراف مثل الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم من أصحاب المصالح مع المؤسسة.

¹ - حكيم بن جروة ، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة و اكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2010، ص5.

² - حكيم بن جروة ، مرجع سابق ، 2010، ص5.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق بالعلاقات ومتطلبات تطبيقه:

1. أهمية وأهداف التسويق بالعلاقات.

يعد التسويق بالعلاقات من الأدوات التي تساعد على تجاوز التحديات التسويقية التي تفرزها التغيرات البيئية، فهو يحقق المنافع لكل من المسوق والزبون في آن واحد، وللمؤسسات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، وعلى الرغم من أن نتائج التسويق بالعلاقات قد تكون بطيئة لكنها كبيرة، ويستند التسويق بالعلاقات على تعزيز الإشباع لدى الزبائن وكسب ولائهم في سعي المؤسسة للاحتفاظ بهم، وذلك من خلال تقديمه المنافع المميزة والقيمة المضافة التي يتطلعون إلى تحقيقها، وهنا تكمن أهمية التسويق بالعلاقات التي تتجلى في¹:

- يساهم التسويق بالعلاقات في الاحتفاظ بمستوى من التواصل الدائم مع العملاء، ومحاولة تعزيز وتقوية العلاقات المتعلقة بهؤلاء العملاء من خلال وسائل محددة تساعد على الوصول إليهم بشكل سريع ومناسب، وقد تكون هذه الوسائل مثل: الانترنت، أو المكالمات الهاتفية، أو عن طريق المندوب "البيع الشخصي».
- يركز التسويق بالعلاقات على أهمية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أكثر من مجرد السعي الدائم لاستقطاب العملاء الجدد فقط.
- يسعى التسويق بالعلاقات إلى التركيز على جودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن، كما يسعى إلى الإبداع والابتكار الدائم. على العكس من التسويق التقليدي الذي يسعى فقط إلى جذب العملاء الجدد، وإبرام الصفقات البيعية دون محاولة لبناء علاقات متينة وطويلة الأجل مع العملاء.
- أنشطة التسويق بالعلاقات تتناسب مؤسسات الأعمال للتعامل مع زبائنها في الوقت الحالي؛ الذي يتصف بالمنافسة الشديدة، والتطور التكنولوجي الهائل وفي ظل بيئة تتصف بالديناميكية والتغير السريع.
- ينظر التسويق بالعلاقات إلى موضوع الإيفاء بالوعود التي وعدت بها المؤسسات لزبائنها عند التعامل معهم، ويأخذه على محمل الجد، لان الوفاء والصدق مع الزبائن نحو تطوير الخدمات التي يحتاجونها عمل يحقق لهم الرضا والولاء والاستمرارية في العامل.

¹ - عواطف يونس إسماعيل، متطلبات التسويق بالعلاقات وأثرها في تعزيز العلاقة مع الزبون، تنمية الراغبين العدد 95 مجلد 31 ، 2009، ص243.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- التسويق بالعلاقات يساعد مؤسسات الأعمال في تسهيل إجراء عمليات التفاعل والاتصال مع الزبائن، من أجل معرفة حاجاتهم ورغباتهم والقدرة على تقديمها بالطرق التي يرغب بها العملاء أنفسهم، وبأسلوب أفضل من المنافسين الآخرين.
- يعتبر التسويق بالعلاقات إستراتيجية تتكون من مجموعة من الأهداف الرامية إلى تحسين وتعزيز العلاقة القائمة بين المؤسسة والزبون، حيث تكمن أهداف الزبائن في الحصول على الخدمات ذات جودة عالية، والإيفاء في الوعود التي تصدر من قبل المؤسسة والعاملين فيها.

كما يهدف التسويق بالعلاقات إلى تحقيق أهداف جميع الأطراف الداخلة في العمليات التجارية والصفقات المبرمة بين المؤسسة وعملائها من خلال التخلي عن النظرة التقليدية اتجاه الزبون القائمة على الجانب المادي فقط وتبني فكر أكثر فعالية من خلال النظر إلى الزبون كشريك للمؤسسة يجب إشراكه في إعداد البرامج التسويقية ومن أهم ما يهدف إليه التسويق بالعلاقة ما يلي¹:

- الحفاظ على العملاء بدل من المحاولة المستمرة للبحث عملاء جدد.
- إقامة روابط هيكلية ، واجتماعية ، تمثل حاجز للخروج، وتجعل من العميل مضطر للاستمرار في العلاقة ، والروابط الهيكلية تنشأ من خلال قيام الطرفين باستثمار لا يمكن تعويضه عند نهاية العلاقة ، أو يكون من الصعب إنهاء العلاقة نتيجة للتعقيدات والتكاليف المتعلقة بتغيير المصدر، أما الروابط الاجتماعية فتتسبب من خلال العلاقات الاجتماعية بين الطرفين .
- زيادة ولاء العملاء مما يؤدي إلى زيادة احتمال قيام العملاء بتكرار الشراء .
- زيادة استخدام المنتج عن طريق خلق استعمالات جديدة .
- بناء قاعدة بيانات للعملاء تيسر للمؤسسة القيام بمبادرات تسويقية تتضمن تنمية منتج جديد ، أو بداية جديدة لزيادة رضا الزبون .
- زيادة فرص البيع لمنتجات أخرى لعملاء المؤسسة.
- زيادة فرص تخفيض التكاليف الترويج من خلال وسائل الإعلام.
- زيادة فرص الاتصال بالمستخدم النهائي .
- خفض تكلفة الاتصالات التسويقية نتيجة للاتصال المستمر بالعملاء الرئيسيين للمؤسسة، والحصول على عملاء جدد نتيجة توصية العملاء الموالين.

¹ - منى شفيق ، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص19، 2005.

- رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء .
- رفع ربحية المؤسسة.
- خفض تكلفة خدمة العملاء.
- التميز التنافسي.
- تخفيض حاجة العميل إلى جمع معلومات للشراء .
- تخفيض مخاطرة العميل للشراء .

2. متطلبات تطبيق أسلوب التسويق بالعلاقات: أسهم التطور التقني المتسارع في مجال المعلوماتية

والاتصالات في توجيه مسار المؤسسات المعاصرة نحو اعتماد التغيير والتجديد المستمر، وبما يؤثر في تكيفها مع البيئة المحيطة كي تواكب متطلبات واحتياجات الزبائن، إلا أن تحول المؤسسة من اعتماد الأسلوب التقليدي في التسويق إلى اعتماد أسلوب التسويق بالعلاقات لا يمكن أن يتم بين ليلة وضحاها، وإنما تحتاج مؤسسات الأعمال إلى تغيير كبير وجذري في¹:

- فلسفتها وتوجهاتها الإستراتيجية طويلة الأمد .
- هياكلها التنظيمية.
- طريقة إدارة المؤسسة وقيمها وثقافتها.
- أنظمة المكافآت والحوافز المعمول بها في المؤسسة.
- التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من حيث البحث عن الزبون المريح.
- التركيز على نوعية الزبائن وليس عددهم.
- التعامل مع الزبون المستهدف وليس جميع الزبائن.
- المتابعة والتواصل المستمر مع الزبون.
- اعتبار الزبون جزءاً مهماً في العملية الإنتاجية.
- التركيز على جودة وتميز المنتجات وصولاً لتحقيق ولاء الزبون.

¹ - عواطف يونس إسماعيل، مرجع سابق، ص243.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

ولتطبيق أسلوب التسويق بالعلاقات بشكل فعال لا بد من اتخاذ الإجراءات الآتية¹:

- تحديد الزبائن المستهدفين.
- بناء علاقات جيدة مع الزبائن ومن جميع أقسام وشعب المؤسسة ، بدءاً من التعرف على احتياجاتهم ورغباتهم ومعاملتهم باحترام والتواصل مع مشاعرهم وأحاسيسهم وتطوير العلاقة معهم لتشجيعهم على العودة وتكرار الشراء .
- إجراء قياس دقيق لمعرفة طبيعة علاقة المؤسسة بزبائنها وتحديد مدى قدرتها في الاحتفاظ بهم وعدد المتسربين منهم وتحديد نسبة واحتمالات التسرب، كما أن قيام المؤسسة بقياس علاقتها بزبائنها بشكل دقيق يمكنها من إعادة النظر في سياسة التعامل معهم وتقييم معايير الخدمة المقدمة لهم لأن خسارة أي زبون يعني تحوله إلى منافس آخر .
- وضع معايير للأداء ولجودة المنتجات المقدمة، وتقييم برامج تدريب العاملين وصولاً إلى أعلى درجات تعظيم الزبائن للقيمة المضافة التي يحصلون عليها، والسعي لتطوير برامج مكافأة الشراء المتكرر.
- اعتماد التسويق بالعلاقات على ما توفره تقنية المعلومات من إمكانيات بناء النظم وقواعد البيانات عن الزبائن ووسائل الاتصال الشخصي بهم، للكشف عن احتياجاتهم وتطلعاتهم وبما يحقق الاستجابة السريعة.

وبصدد سعي المؤسسات لبناء وإعادة بناء العلاقة مع زبائنها، لا بد لها من القيام بالخطوات الآتية²:

- رسم إستراتيجية مناسبة للاحتفاظ بالزبائن: يتم رسم هذه الإستراتيجية بتحليل الأعمال التي يمارسها الزبائن والعمل على فهم دقيق لقاعدتهم وصولاً لتحقيق ولائهم، إن رسم هذه الإستراتيجية يساعد في بناء مكانة ذهنية للمؤسسة لدى الزبون، وإن هذه المكانة الذهنية تساعد في السيطرة على مشاعر الزبائن ودفعهم لشراء منتجات المؤسسة وتحولهم من مستهلكين إلى زبائن أوفياء.
- بناء قاعدة بيانات عن زبائن المؤسسة: ويتمثل ذلك بالاحتفاظ بسجلات دقيقة عن الزبائن والمتعاملين مع المؤسسة ، بحيث يتم تصنيفهم بحسب تعاملهم معها وبحسب طبيعة أعمالهم

¹ - عواطف يونس إسماعيل، مرجع سابق، ص243.

² - نفس المرجع السابق، ص243.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

وأعمارهم وغير ذلك من المعلومات المهمة التي تساعد على فهم حاجات وتطلعات كل فئة والعمل على تلبيةها وبما يحقق ولاءهم.

- **بناء علاقات ذات طابع شخصي مع الزبائن :** إن من أهم الركائز الأساسية التي تعتمد على المؤسسة في بناء علاقات جيدة مع زبائنها هي: العمل على حل مشاكلهم، معاملتهم باحترام، والتواصل مع مشاعرهم وأحاسيسهم، ويعتبر سلوك المؤسسة لتحقيق هذه الأمور عنصراً حاسماً في بناء سمعتها ومكانتها في السوق.
- **قيام المؤسسة بدور المرشد للزبون:** تقوم المؤسسة بعرض العديد من الخدمات وتطورها وتنوعها باستمرار، وقد يجهل الزبائن طبيعة الخدمات وكيف يمكن الاستفادة منها، لذا يجب على المؤسسة إرشاد الزبون وبما يحقق له منافع مادية، كخفض تكاليف الخدمات التي تقدمها المؤسسة .
- **العمل على بناء نظام للحوافز يتناسب وأهمية الزبائن:** وذلك من خلال المعلومات التي توفرها قاعدة بيانات الزبون الموجودة لدى المؤسسة ، ويجب أن تتناسب هذه الحوافز مع الفئات السوقية المستهدفة من حيث ربحيتهم، مدة تعاملهم مع المؤسسة وطبيعة أعمالهم.

المطلب الثالث: أبعاد التسويق بالعلاقات.

تتعد أبعاد التسويق بالعلاقات لكن سننتظر إلى أهم الأبعاد خاصة ما ارتبط بنموذج الدراسة المقترح :

1. الثقة:

1.1- **مفهومها:** هي مكون مركزي لجميع علاقات التبادل وضمانا لنجاحها ، كما أنها ترتبط بكثير من العناصر مثل الميزة التنافسية، الرضا والتزام الزبون، وهي الأساس لبناء العلاقات، وإذا فقدت الثقة فإن العلاقة لن تبدأ، ولو بدأت فسرعان ما تنتهي، ويقصد بالثقة أن كلا من طرفي العلاقة سوف يبذل أقصى جهده لتحقيق منفعة الآخر، وأن كلمة الشريك ووعده يمثل التزاماً قوياً عليه وسوف يسعى حتماً إلى تحقيقه ولا بد من التنسيق بين الطرفين والالتزام الكامل تجاه إثراء العلاقة، فالعلاقة بين العميل والمؤسسة تتطلب الثقة، أي أن كل من الطرفين بوسعه الاعتماد على مصداقية الطرف الآخر بوعده. وذكر في الثقة عدة تعاريف فمنهم من وصفها بالحدس ، الإيمان ، التوقع ، الإرادة أو السلوك، ومن خلال هذه المواصفات يمكن حصر الثقة في متغيرين ، متغيرة سلوكية ومتغيرة بسلوكية، هذه الأخيرة تتكون بعيداً عن السلوك ، والسلوك هو نتيجة لهذه الثقة وليس جزءاً منها وبالتالي الثقة تولد نية سلوكية

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

تدفع الشخص إلى التصرف وفق سلوك معين، وهنا نترجم الثقة على أنها حدس أو توقع أو إيمان متعلق بالطرف الآخر الذي يحدث معه التبادل، أما الثقة كمتغيرة سلوكية فهي عبارة عن أفعال ناتجة عن الإرادة¹.

يعرف Morgan **الثقة** على أنها شعور، اعتقاد وتوقع لدى الشريك ناتج عن الخبرة السابقة مع الطرف الآخر، وتنقسم إلى المصادقية وهي شعور الزبون أن المؤسسة التي يتعامل معها لها الخبرة الكافية التي تسخرها من أجل خدمته، وحسن الضن بالمؤسسة وهو اعتقاد الزبون أن نية ودوافع المؤسسة تقديم أفضل خدمة له حتى من خلال شروط التعامل الجديدة².

ويعرف Dwyer و Tanner **الثقة** على أنها الاعتقاد الذي يتكون لدى الزبون حول سلامة وامن ومصادقية العروض المقدمة من المؤسسة.

ويعرف Zaltman **الثقة** على أنها الرغبة في الاعتماد على شريك التبادل³.

كما يعرف Anderson و Narus **الثقة** على أنها الاعتقاد الراسخ لدى الزبون حول قدرة شريك التبادل على تقديم أفضل العروض والتي ستؤدي إلى أفضل النتائج، بالإضافة إلى الثقة في القرارات والإجراءات المستقبلية التي قد يتخذها الشريك⁴.

ويعرف بنشوري **الثقة** على أنها الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإرادة العناية به، لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك وإنما أيضا بخصائص جوهرية كالدافعية، الكفاءة، الأمانة، المصادقية، النزاهة، الوعود، المسؤولية والميل للمساعدة، وهي شعور واستعداد لانتهاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة⁵.

أما Zaheer اعتبر بأن هناك بُعدين في الثقة: بعد الأمانة بمعنى (الاعتقاد بأن الطرف الآخر يفي بوعوده اتجاه الزبون)، و بعد الإخلاص (الاعتقاد بأن الطرف الآخر يتعامل و يتصرف معه بأمان، حتى و لو كانت هناك فرص انتهازية متواجدة أمامه)⁶.

¹ - مانع فاطمة، إدارة علاقة العملاء نموذج لنكاء الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، جامعة الشلف، 13 و 14 مارس 2012، ص9.

² - Morgan and Shelby, The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, The Journal of Marketing, , 2011, p23.

³ - Barbara Cater, The importance of social bonds for communication and trust in marketing relationships in professional services, University of Ljubljana; 2008,p4.

⁴ - Morgan and Shelby, op cit, , 2011; p23.

⁵ - بنشوري عيسى، تنمية العلاقات مع الزبائن عامل أساسي لاستمرارية المؤسسات، مجلة الباحث - عدد7، ص369، 2010.

⁶ - بن أشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على وفاء الزبون بالعلامة **Djezzy**، رسالة دكتوراه (غير منشورة) جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، ص35، 2010.

2.1- أبعاد الثقة: إن تعدد أشكال الثقة يزيدتها تعقيداً ويصعب من فهمها، لذلك تم تناول هذا المفهوم من طرف العديد من المقاربات، و في أشكال متنوعة على أنها صياغة متعددة الأبعاد، فهناك البحوث التي نصّت بأن الثقة هي أحادية البعد، ومنها من أكدت على أنها ثنائية الأبعاد و هناك البحوث التي أوصت بالتصور الثلاثي الأبعاد للثقة¹.

1.2.1 مفهوم أحادي البعد للثقة: فحسب Huston و Larzelere ، يمكن التمييز بين أبعاد الأمانة

والأبعاد التي لها دافع النزاهة، من ناحية المفهوم، لكن عملياً لا يمكن الفصل بينها، حيث يقصد:

• **بالأمانة اتجاه الزبون:** في هذه الحالة يجب على المؤسسة الوفاء بوعودها اتجاه الزبون خاصة منها الوعود القاعدية التي يبني عليها المنتج أو الخدمة المقدمة .

• **النزاهة اتجاه الزبون:** إذا تولدت لدى الزبون حالة الإحساس بعدم النزاهة فستنشأ لديه حالة عدم التأكد، فهذه الكلمة لها تقريباً نفس التفسير مع الأمانة ، بمعنى أن المؤسسة لا تفي بوعودها اتجاه الزبون، و لكن الفرق بينها و بين الأولى و هو أن الأمانة تنشأ في ذهن الزبون قبل عملية استهلاك المنتج أو الخدمة، أما النزاهة فتظهر بعملية استهلاك المنتج أو الخدمة.

2.2.1 مفهوم الثنائي البعد للثقة: حيث اعتبر Graf و Notebaert بأن تحليل العلاقات الموجودة

بين البائعين و زبائنهم تستلزم الأخذ بعين الاعتبار بعدين، تم التعبير عنهما بمكونتين تعبران عن الثقة : فالمكونة الأولى هي البعد الحسي و المادي، أما المكونة الثانية فتتعلق بالبعد الشعوري.

• **بعد حسي، و مادي:** لأن العلاقة بينهما تتجسد خلال " ظروف مشتركة " موحدة فيما بينهما، و سبب ذلك أن هذين البعدين تربطهما مجموعة كبيرة من الروابط.

• **البعد الانفعالي:** في العديد من التعاريف المتعلقة بالثقة تعرف أنها على توقع بميزة انفعالية، ضمن علاقة مفهوم المقاربة العلاقاتية، و يعبر عنها من خلال مكونتين المصادقية و النزاهة، بحيث هذه الأخيرة و البعد الشعوري للثقة تحلل المكونة الشعورية تحت زاوية النزاهة.

3.2.1 مفهوم ثلاثي البعد للثقة: بالنسبة للزبون تعتبر الثقة متغير بسلوكي، يعكس مجموعة من

الظنون المتراكمة، على غرار المصادقية، النزاهة، و الحسنى التي يمنحها الزبون للعلامة التجارية.

¹ - بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سابق ، ص35.

- **المصادقية الممنوحة:** تعبر عن تقييم قدرات نتيجة الأداء التقنية المنتظر من عملية المبادلة، كما أنها تعتمد على التوقعات المنتظرة من طرف الزبون من العلامة التجارية فيما يتعلق بمهاراتها وميزاتها الوظيفية وقدرتها على تلبية الرغبات والاحتياجات لا متناهية للزبون.
- **النزاهة:** و صلاحية الدوافع الأمانة على غرار احترام الوعود المقدمة من طرف المؤسسة اتجاه زبائنها، خاصةً منهم الزبائن الأوفياء، لأنه في هذه الحالة يقع على عاتق المؤسسة إرضاء زبائنها من القيمة والجودة التي يدركونها من المنتج أو الخدمة المقدمة لكي تستطيع كسب ولائهم.
- **الحسنى :** و هي الانتباه و المحافظة على مصلحة الآخرين و التوجه نحو المصلحة المستدامة للزبون، و الأخذ بعين الاعتبار كل ما يحبه و تقادي كل ما يكرهه هذا الأخير، الشيء الذي يسمح للزبون بأن يتفاعل بمستقبل مستقر نوعا ما، لأن توفر كل شروط الإنصاف في المبادلة ويقلل من حالة عدم التأكد لديه.

2 - **الالتزام :** إن تتابع مشتريات أو استهلاك نفس العلامة التجارية يعزز في أعين الزبون (يقوي) التكاليف المدركة في حالة ما إذا كان هناك تغيير محتمل للعلامة التجارية (نشوز معرفي، عدم الاستفادة من الجوائز و التكريمات، تفضيلات محجوزة للزبائن الأوفياء، تكاليف البحث عن المعلومات، و زيادة مخاطر عدم الرضي)، لذلك يكون للالتزام دور فعال في تقييم التكاليف و المنافع الناجمة عن التحصل على العلامة التجارية عندما يكون هناك تغيير محتمل¹.

1.2 **مفهوم الالتزام :** يعتبر الالتزام عنصر أساسي لإنشاء علاقة طويلة الأجل من اجل تحقيق الولاء، فهو الرغبة الشديدة بالحفاظ على علاقة مستمرة مع الطرف الأخر، ويستند الالتزام على الشعور المشترك بين أطراف العلاقة، وعلى علاقة الثقة والحفاظ على مستوى معين من الرضا ، وله عدة أبعاد منها البعد الزمني (علاقة طويلة الأجل) الذي يشكل الالتزام أخلاقي ، بعد أساسي (علاقة من اجل الاستثمار) الذي يشكل الالتزام النفعي وتظهر العلاقة هنا على أنها ضرورة تحركها الرغبة في تعظيم المنفعة، بعد موقفي (علاقة ارتباط نفسي وعاطفي) الذي يشكل الالتزام العاطفي والنفسي².

¹ - بن أشنهو سيدي محمد، دراسة المكونات المؤثرة على وفاء الزبون بالعلامة **Djezzy** ، رسالة دكتوراه (غير منشورة) جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان ، 2010، ص39.

² - مانع فاطمة، مرجع سابق، ص9.

يعرف N'goala الالتزام على انه عبارة عن سلوك يتبناه الفرد، يعبر عن حالة نفسية و فردية مرتكزة على أحاسيس أو معتقدات متعلقة بالمؤسسة، عميل تجاري او علامة تجارية¹.

ويعتبر Dwyer أن الالتزام هو وعد ضمني أو صريح لاستمرارية العلاقة بين شركاء التبادل². الالتزام إذاً يعبر عن إرادة تنمية علاقة مستقرة، أو إرادة القيام بتضحيات على المدى القصير للمحافظة على العلاقة، و الثقة في استقرار العلاقة، أما في مجال التسويق يوحي الالتزام إلى الموقف الإيجابي للفرد اتجاه العلامة التجارية و يعبر عن وفاءه لها³.

2.2 - أنواع الالتزام: لخص Sharma أهم التعاريف التي ضمت ثلاث أنواع وردت ضمن الأبحاث التي اهتمت بالالتزام أهمها: الشعورية، المعرفية، والسلوكية⁴.

- **الالتزام الشعوري للزبون:** يتمخض عن هذا النوع من الالتزام، تعلق توثري من جهة الزبون، بمعنى يصبح هذا الأخير جد حساس إذا لم يجد هذه العلامة في السوق نظراً لتعلقه الكبير بها ، كما يتمخض عنه أيضا الإحساس بالانتماء لهذه العلامة ، كما يلعب الاحترام الذي يكنه للعلامة على وفاءه لها ويزيد من تعاطفه وثقته بها.
 - **الالتزام المعرفي للزبون:** يرى الزبون من خلال هذا النوع من الالتزام أنه من مصلحته الاستمرار في علاقته مع العميل أو العلامة، بحيث أنه يستند إلى إدراك ضرورة المحافظة على العلاقة إلى أمد بعيد، كون أن انقطاعها يسبب مشاكل (عقبات)، بينما الاستمرار معها يأتي بالفوائد (منافع) .
 - **الالتزام السلوكي:** يتعلق بالجهود المبذولة من طرف الزبون للمحافظة على العلاقة بحيث يتجلى ذلك من خلال مواصلة شراؤه و استهلاكه لها.
- تتمكن المؤسسة من ضمان التزام الزبائن والمحافظة على علاقتهم بها من خلال عرض أحسن الخدمات والمنتجات والالتزام بأداء الخدمات بمستويات تليق بقيمة وأهمية الزبون بالإضافة إلى الاعتماد على برامج الولاء من اجل خلق الروابط ودوافع التعامل مع المؤسسة .

¹ - بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سابق ، ص40. نقلا عن:

N'Goala, G. (1998), « Epistémologie et théorie du marketing relationnel », Actes du 14ème Congrès de l'AFM, Bordeau.

² - Laith Alrubaiee, Investigate The Impact Of Relationship Marketing Orientation On Customer Loyalty: The Customer's Perspective, International Journal Of Marketing Studies, Vol. 2, No. 1; May 2010, P159. From :

³ - بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سابق ، ص40. نقلا عن

Dwyer FR, Schurr PH, Oh S (1987). "Developing buyer-seller relationships," J. Mark. 51(2):11-27.

⁴ - بن أشنهو سيدي محمد، مرجع سابق ، ص40. نقلا عن :

_Sharma N, Patterson G (1999). "The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services," J. Serv. Mark. 13(2): 151-170.

3 - **الاتصالات** :يعتبر الاتصال مكون مركزي للتسويق بالعلاقات ويشكل أساس بناء وتطوير العلاقات بين المؤسسة وزبائنها خاصة فيما يتعلق بتوضيح الرؤى وتفسير وجهات النظر فيما يخص أي قرارات مستقبلية قد لا يستوعبها الزبائن ، وكذلك من خلال المساهمة في التأسيس لبناء الثقة مع الزبون عن طريق إبراز حسن النية و المصادقية في التعامل معهم والتأكيد على الحرص على خدمتهم بالمستوى المطلوب .

ولا يمكن تصور علاقة بدون اتصال حيث أن قوة أو ضعف العلاقة يرتبط ارتباطا وثيقا بفعالية قنوات الاتصال الموجودة بين المؤسسة وزبائنها.

وتختلف عملية الاتصال في التسويق بالعلاقات عنها في التسويق التقليدي الذي يركز على عملية إقناع الزبون بالقيام بعقد الصفقة أو إتمام عملية الشراء بينما يركز الاتصال العلاقتي على التفاعل مع الزبون للتأسيس لعلاقات مريحة للطرفين أساسها الحوار الفعال لإيجاد الحلول المناسبة لمشاكل الزبائن وفهم تصوراتهم، نواياهم، أحاسيسهم واستباق توقعاتهم ، ويعتبر كألية لحل النزاعات وإزالة سوء الفهم مع الزبائن.

وفقا لـ Rouse فإن الاتصال الفعال يعني أن المعلومات المستلمة تصل بالدقة اللازمة من حيث المحتوى والمعنى كما هو مراد من طرف المرسل¹ .

واعتبرا (Mohr و Nevin ، 1990) أن الاتصال عملية تحويل الرسائل إلى الآخرين بشكل مفهوم ومعنى واضح، بالكفاءة اللازمة من أجل إحداث التأثير المطلوب على المرسل إليه².

وأضاف (Duncan و Moriarty ، 1998) إن الاتصال في تسويق العلاقة هو عملية التفاعل مع الزبون من خلال إنشاء قنوات اتصال مزدوجة تسمح بعملية إعلام الزبائن والاستماع لانشغالاتهم والإجابة عن تساؤلاتهم³.

تعتمد المؤسسة التي تتبنى التسويق بالعلاقات في عملية التواصل مع زبائنها على القنوات الأكثر شخصية التي تتلاءم وطبيعة العلاقة معهم ، أهمية العروض المقدمة لهم وقيمة المعلومات المرسلة إليهم باعتبار أن مثل هذه العروض لا يحض بها غيرهم من الزبائن، ومن أمثلة قنوات الاتصال بالزبون المقابلة الشخصية (الحوار وجها لوجه) ،البريد الإلكتروني، مراكز النداء،الهاتف والفاكس ، وتهدف

¹ - Kasthuri Poovalingam , The Impact Of Communication On Customer Relationship Marketing Among Cellular Service Providers, Alternation 14, 186 - 119 Issn 1023-1757, (2007) ,P88.

² -Poul Houman Andersen, Relationship Development And Marketing Communication: An Integrative Model, Journal Of Business & Industrial Marketing, Vol. 16 No. 3., 2001 , P168 .

³ Poul Houman Andersen, Op Cit.,, 2001, P168.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

المؤسسة من خلالها إلى تعزيز ولاء الزبائن وإطالة العلاقة معهم ، تطوير التعاون المشترك ، بناء الثقة وخلق الالتزام وتوليد التعاطف مع المؤسسة وتكوين مشاعر الصداقة لدى الزبون ومن أهم ما تصب إليه المؤسسة من وراء تبني الاتصال الشخصي مع الزبون ما يلي¹:

1. تأسيس علاقة شخصية مع العميل: ويتطلب ذلك ما يلي:

- أن يتمتع العاملون بالمؤسسة بروح الإنصات الايجابي للعملاء.
- أن تعمل المؤسسة على إجراء مقابلات ، أو تشكيل مجموعات زبائن للتداول معهم والتعرف للمناقشة مع العملاء للتعرف على آرائهم واقتراحاتهم.
- اعتماد برنامج مكافآت يأخذ بعين الاعتبار الفوارق بين العملاء من حيث القيمة ودرجة الولاء .

2. التأسيس لحوار فعال ومستمر مع العميل: تتوصل المؤسسة إلى بناء حوار فعال مع زبائنهم من خلال اتخاذ الإجراءات التالية:

- الاتصال المباشر مع الزبون وتجاوز كل الحواجز التي يضعها الموزعون والوكلاء عن طريق المواقع الالكترونية ، مراكز الصيانة وخدمات ما بعد البيع بالمؤسسة ، بالإضافة إلى نشر بطاقات تحمل أرقام وعناوين مراكز ومصالح المؤسسة لتقديم الشكاوي والاقتراحات.
- تبادل الخطابات مع الزبون مثل تقديم التهاني ، التذكير بوقوف المؤسسة إلى جانبهم ،الدخول في نقاش معهم حول كيفية التعامل معهم ،الإجابة على استفساراتهم....

المطلب الرابع:التسويق بالعلاقات وتكنولوجيا المعلومات.

إن التسويق بالعلاقات المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات يعتبر وسيلة أساسية تجعل من تسويق العلاقة حقيقة شاخصة من خلال استخدام الفعال لهذه التقنيات لتعزيز عملية بناء وإرساء علاقات متينة قوامها الوقوف على نبض الزبون والاستجابة لحاجاته المتغيرة.

كما أن الاعتماد على نظام معلوماتي قائم على احدث التقنيات التكنولوجية يمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات القيمة التي تمكن من تخفيض حالة عدم التأكد في مجال الأعمال، وتوفير قوة إضافية تمكن المؤسسة من بناء قاعدة معلومات فعالة عن عملائها ، وتطوير وضعها التنافسي في سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، كما يضمن التدفق التلقائي والسلس للمعلومات المتعلقة بأداء المستهلك والسلعة

¹ -منى شفيق، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005، ص63.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

والخدمة، والعمليات والإمدادات والمقارنات التنافسية التي تعتبر عامل حاسم في مجالات تكوين وتطوير وتعزيز العلاقات طويلة الأجل في عصر تكنولوجيا المعلومات ، تمكن المؤسسة من الارتقاء بجودة القرارات التسويقية .

تكنولوجيا المعلومات قوة أساسية وراء التغيير في الممارسات التسويقية وما هو ذو أهمية أساسية عند بحث اثر هذه التكنولوجيا هو الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في تسهيل بناء والاحتفاظ بالعلاقات مميزة مع الزبون ¹.

كما أن تكنولوجيا المعلومات هي أكثر من مجرد أجهزة الكترونية فتكنولوجيا المعلومات أوسع بكثير من الإعلان وجمع البيانات والصفحات المركزية وبيع المنتجات والخدمات والبريد المباشر وقاعدة البيانات أو العلاقات العامة ، فالיום يجب أن تعتبر تكنولوجيا المعلومات متضمنة المعلومات التي تولدها المشاريع وكذلك استخدام تصور واسع للتكنولوجيا التي تعالج المعلومات، وبالإضافة إلى الأجهزة الالكترونية هناك معدات إدراك البيانات أو تمييزها وتكنولوجيا الاتصالات والبرمجيات والخدمات الأخرى تحول طبيعة المنتجات والخدمات والهياكل والمهام والعمليات والاتصالات، وتساعد على ربط الشركات ومجهزها وموزعيها والقائمين بإعادة البيع وزبائنهم بما قد يطلق عليه شبكة من العلاقات والتفاعلات ما يخلق أشكال جديدة من القيمة ويحدث وقعاً كبيراً على كيفية قيام المؤسسات بتسويق منتجاتها وخدماتها ².

إن كيفية استخدام المؤسسة للتكنولوجيا أو عدم استخدامها لها يعتبر امراً مهماً لعلاقتها على المدى البعيد وعلى بقائها على المدى البعيد أيضاً، وهذا ما يخلق تهديدات جديدة تواجه المؤسسات في مقدمتها مدى إمكانية وقدرة هذه المؤسسات على استخلاص القيمة من مصادر تكنولوجيا المعلومات ، خصوصاً في حالة المؤسسات التي تحاول تغيير تركيزها من عملية البحث عن منافع تنافسية توفرها نظم المعلومات الإستراتيجية إلى عملية البحث عن منافع ما بعد عملية إعادة الهندسة ³.

¹ - درمان سليمان صادق، التسويق بالعلاقات: رؤية تكاملية في الفلسفة والمفاهيم والأسس، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، جامعة دهوك، 2008، ص16.

² - نفس المرجع سابق ، ص16.

³ - نفس المرجع سابق ، ص16.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

تمكن تكنولوجيا المعلومات المؤسسات من دعم أنشطة التسويق بالعلاقات ويتم ذلك من خلال استخدام التقنيات التالية¹:

- تقنيات الاتصال الفوري عبر شبكة الانترنت بين العميل ومزود خدمة العملاء، بما يضمن حل مشاكله ، ومعالجة شكواه بنفس السرعة والاهتمام الشخصي الذي تتيحه الاتصالات الهاتفية.
- تقنيات التجارة الالكترونية حيث تستطيع المؤسسة تقديم منتجاتها وخدماتها عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهيتين.
- استخدام شبكة الانترنت في مكافأة أفضل عملاء المؤسسة من خلال إعطائهم معلومات عن أسعار وعروض خاصة لمنتجاتها، وتقديم خصومات فردية بحسب نمط الشراء السابق للعميل، وتفضيلاته من خلال شبكة المستندات التابعة للعملاء.
- تقنيات الدفع الذكي مثل الشيكات الالكترونية والبطاقات الذكية التي تعزز خيارات الدفع بالنسبة للعملاء والتجار ، وبما يحقق ربحية اكبر ، ويمكن للمؤسسات المالية أن تعزز من علاقاتها بالتجار والحفاظ عليهم من خلال تقديم قيم دائمة، مثل مساعدتهم على استخدام التجارة الالكترونية وتطوير برامج جديدة للتوزيع الحافظات الالكترونية بأعداد كبيرة على المستهلكين بما يمكنهم من مراقبة وإدارة تعاملاتهم عبر شبة الانترنت بسهولة.

تهدف المؤسسة من خلال إدماج التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات تسهيل عملية تطوير القيمة المقدمة للعملاء ، وتنظيم عملية نقل وتوزيع المعلومات بين الشركاء من خلال بناء شبكة إستراتيجية من العملاء قائمة على تبادل المنافع ، وتعتبر هذه التقنيات ضرورة تفرضها التغيرات البيئية وتؤكد لها الحقائق التالية²:

- إن عملية ربط الموردين والموزعين والعملاء من خلال نظام للتبادل الالكتروني يوفر للمؤسسة مزايا التكلفة ويمكنها من تجسيد برامجها لتحسين جودة منتجاتها.
- في حالة عدم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات تجد المؤسسة صعوبة في تبني أسلوب التسويق بالعلاقات الذي يعتمد التواصل مع الزبائن.

¹ - منى شفيق ، التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005، ص88.

² - بشير عباس محمود العلق، التسويق عبر العلاقات المستندة للتكنولوجيا(دراسة تمهيدية)، الملتقى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وأفاق التطوير) الشارقة - الإمارات العربية المتحدة ، 15-16 أكتوبر 2002، ص35.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- إدراج تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع الزبون يمكن المؤسسة من مواجهة ومعالجة المشاكل مع الزبون بأسرع وقت ممكن مما يخلق الارتياح لديه.
- تكنولوجيا المعلومات توفر الأرضية الخصبة لتحقيق التفاهم والانسجام بين الشركاء وتعرفهم على نشاطات بعضهم البعض مما ينعش علاقات قنوات التوزيع.
- تكنولوجيا المعلومات تمكن المؤسسات من متابعة المستجندات في البيئة الاقتصادية مما يساعدها في تشخيص واقتناص الفرص التسويقية وتعزيز مكانتها في السوق.
- تكنولوجيا المعلومات تساعد على معالجة وتلبية الطلبات ومعالجة الشكاوى بكفاءة وفعالية متناهية.
- تكنولوجيا المعلومات تمكن المؤسسات من تحقيق منافع اقتصادية كتقليل تكاليف الاتصال والدعاية ، تقليل المخاطر المالية وحالة عدم التأكد فيما يخص الاستثمارات المشتركة .

المبحث الثالث: إدارة العلاقة مع الزبائن .

إن التسويق التقليدي الذي يعتمد على زيادة المبيعات عن طريق عن طريق كسب مزيد من العملاء لم يعد كافياً لتحقيق الأهداف الأساسية للمؤسسة مما فتح الطريق¹ ، ظهور عدة مفاهيم ومصطلحات تحمل استراتيجيات تسويقية معاصرة فرضت نفسها كعناصر أساسية لنجاح وبقاء المؤسسات في بيئة الأعمال التنافسية ومن أمثلتها علاقات الزبون وولاء الزبون وأخيراً إدارة علاقات الزبون التي تعرف اختصاراً بـ CRM* التي تمثل الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات، العمليات، التقنية والأفراد في بناء العلاقة مع الزبون بما يحقق أهداف المؤسسة، والـ CRM هي أيضاً إستراتيجية للمحافظة على الزبائن وتعزيز العلاقة معهم ضمن عملياتها الرئيسية التي تشمل جميع الوظائف المتعلقة بالاتصال المباشر مع الزبون (التسويق، المبيعات، الخدمة)².

وتعتبر العلاقات القوية مع العملاء من أهم الميزات التنافسية للتفوق على المنافسين ، و تنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر و الفعّال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم و ضمان ولائهم، ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة علاقة الزبائن"، ويفيد هذا الأسلوب في تحقيق أعلى درجات

¹ - ناجي معلا ، خدمة العملاء ، زمزم ناشرون وموزعون ، 2010، ص45.

² - ليث علي الحكيم، قياس جودة معلومات الوظائف الداعمة لعمليات إدارة علاقات الزبون باستخدام نشر دالة الجودة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، 2009، ص66.

* : CRM: Customer Relationship Management.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

التكامل ما بين الوظائف التسويقية و عمليات الإنتاج و البيع وخدمة الزبائن داخل المؤسسة من جهة بحيث تصبح كل من عمليات الإنتاج و البيع و الوظائف التسويقية في تكامل من خلال إدخال أسلوب التخصيص وفقا للبيانات الشخصية للزبائن، و في تكوين رأسمال الزبائن من جهة أخرى بالاحتفاظ بهم ومحاولة الإصغاء لمقترحاتهم و انتقاداتهم و تلبية رغباتهم الخاصة، وقد تطور هذا الأسلوب من خلال ما يعرف بالتسويق التفاعلي (المباشر) و الذي يعتمد على تقديم المؤسسة لأفضل مزيج من الإشباع (منتجات تخصصية) لتحفظ بأفضل مزيج ممكن من العملاء، وهم العملاء الذين يحققون للمؤسسة أعلى الأرباح¹.

المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن:

إن الأساليب التقليدية لجذب الزبون لم تعد ذات جدوى للمؤسسات المعاصرة خاصة مع وجود بيئة عالية التنافسية، لذا فإن الفهم السليم للزبون ودوافعه وسلوكياته وتكلفته وربحيته، يعد خطوة هامة في سبيل تحسين أداء المؤسسات في ظل هذه البيئة، ومع ثورة تقنية المعلومات، وخاصة الشبكة العالمية والتي ساعدت على إيجاد فرص للمؤسسات لبناء علاقات مع الزبائن أفضل مما كانت عليه في السابق في عالم غير متصل، من خلال الجمع بين قدرات استجابة مباشرة لطلبات الزبائن وبتفاعل مرتفع، أتاح لها اليوم قدرة أكبر من أي وقت مضى لإقامة ورعاية، ودعم طويل الأجل لعلاقات مع الزبائن، وهو ما يطلق عليه اليوم بإدارة علاقات الزبون (CRM)، والتي تعد من الحلول الناجعة والمنتشرة الآن في جميع أنحاء العالم، وهدفها الأساس يتمثل في زيادة رضا الزبائن وكسب ولائهم مع تقديم دعم أفضل وأكثر وخفض كلفة المنتجات المستهدفة عن طريق ربط وظائف التسويق والمبيعات والبحث والتطوير وخدمات دعم الزبائن معاً، والذهاب خطوة أبعد بخلق القيم المضافة لهم².

إن تعظيم القيمة المضافة من أي سلعة أو خدمة يعني جني نتائج علاقة مستدامة بين المؤسسة وعملائها ونظراً لأهمية هذه العلاقة فإن على المؤسسة أن تقوم بإدارتها بطريقة فعالة تمكنها من تحقيق

¹- د. عمرو أبو اليمين عبد الغنى، دور الإنترنت في تغيير الاستراتيجيات التسويقية وتوجه العملاء نحو السوق الإلكترونية، الملحق الإداري الثالث إدارة التطوير و متطلبات التطوير في العمل الإداري، أيام 29-30 مارس 2005 بالسعودية، ص 15.

² - ليث علي الحكيم، مرجع سابق، ص 69.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

ذلك الناتج المثمر ومنه فان إدارة العلاقة مع العميل تتضمن مجموعة من الأنشطة والعمليات المتعلقة باستخدام وتوظيف قواعد البيانات المتاحة عن عملاء المؤسسة لتعزيز ولائهم¹.

إن الفكرة الأساسية لإدارة العلاقة مع الزبون هي منبثقة من اهتمام التسويق الحديث أو المعاصر على الزبون واعتباره احد الأركان الأساسية للمؤسسة في تحقيق النجاح والنمو من خلال بناء الأنظمة الآلية والأدوات التقنية التي تسمح للشركات باتخاذ قرارات تسويقية بشكل صائب من حيث التوقيت والجودة².

ويرى (Scott Nelson) أن هناك نظريتان في مجال إدارة علاقات الزبائن الأولى ينظر فيها إلى أن إدارة العلاقة مع الزبائن على أنها برامج تطبيقية بمعنى أنها تطبيقات لتقنيات تكنولوجية ، أما النظرية الثانية فتعتر أن إدارة العلاقة مع الزبائن فلسفة إدارية إذا تبنتها المؤسسات سوف تحقق نجاح وتتميز في علاقاتها مع الزبائن شرط أن تقام هذه الفلسفة على أساس تحسين مستوى رضا الزبون والوصول به إلى أعلى درجات الولاء وزيادة الربحية ورفع المردودية³.

إن أصل مفهوم إدارة علاقات الزبون يرجع إلى المفهوم الإداري لتسويق العلاقات ، و تسويق العلاقات هو مجهود متكامل لتحديد ، بناء ، وصيانة شبكات أعمال مع الزبائن الفرديين لتحقيق المنفعة المتبادلة لكلا الجانبين، و تنشأ هذه العلاقة من خلال الاتصال المباشر و الفعال مع الزبائن بشكل متواصل لتحقيق رضاهم ضمان ولائهم، ويطلق على هذا الأسلوب المبتكر "إدارة علاقة الزبائن"⁴.

كما يعرف على انه نظام جذب ، واكتساب العملاء المريحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم ، وفهم متطلباتهم في إطار علاقات طويلة الأجل تضع في اعتبارها التوافق بين نشاط المؤسسة واستراتيجياتها بهدف توطيد العلاقة مع العملاء المريحين وتقليصها مع غيرهم⁵.

¹ - ناجي معلا، مرجع سابق ص60.

² - سلطان الطائي، ادارة علاقات الزبون ، الوراق للنشر والتوزيع، 2009 ، ص192.

³ -مانع فاطمة، ادارة علاقات العملاء نموذج لتطبيقات نكاء الأعمال، الملتي الدولي الخامس للاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، 13-14 مارس 2012، ص10.

⁴ - جمال مغرايبي، ادارة علاقات الزبائن، www.acc4arab.com/acc/showthread.php?t=3890، 2013/01/07.

⁵ منى شفيق ، مرجع سابق، ص85، 2005.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

وينظر (Day) إلى أن إدارة علاقات الزبون كونها ذات ثلاثة مناهج متميزة ولكل منها نتائج مثيرة ومختلفة¹:

- **قيادة السوق:** وهي تجعل إدارة علاقات الزبون فلسفة تركز على تحقيق قيمة للزبون من خلال عناصر مثل الخدمة المميزة والرغبة في تلبية متطلبات الأفراد .
- **التوجه الداخلي:** وتقوم على مبادرات التوجه الداخلي التي تهدف إلى تنظيم أفضل للبيانات الداخلية و تخفيض تكاليف الخدمات واستهداف فعاليات التسويق بصورة أفضل ، و إدارة علاقات الزبون هي عادة محط تركيز هذه الطريقة والتي تستلزم توفير متطلبات قد لا يكون من السهل توفيرها والمحافظة عليها قياسا بتطور البيئة التي تعيش بها المؤسسات ولعل من أهم متطلبات التقنية هي الحاجة إلى نظم لتدبر خدمة الزبون الذي ينمو و يتطور إلى أشخاص متدربين بشكل صحيح على برامج خدمة الزبون المتطورة و الحاجة إلى البيانات لتشغيل برامج إدارة خدمة الزبون ، وإذا لم تتوفر تلك المتطلبات فحينها يهبط مستوى الخدمة التي يأمل الزبون فيها.
- **استخدام الأعمال الدفاعية:** وتعني قيام المؤسسة باستخدام موانع أو حواجز طبيعية تمنع تحول الزبون إلى مؤسسة أخرى أو منافس آخر ومن أمثلة ذلك استخدام برامج الولاء أو برامج المصممة لمنع الميزة عن المنافس.

من التعاريف أعلاه يمكن إيجاز أهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بهذا المفهوم على الشكل الآتي²:

- **ولاء الزبائن:** وهي الحالة التي يتحول فيها المشتريين إلى مستخدمين دائمين لسلع المؤسسة وخدماتها أو علامتها التجارية، وهي من الأهداف الأساسية لهذا المفهوم وأحد غاياته و في تحويل المستهلكين إلى زبائن دائمين لضمان تحقيق الأهداف والربحية على الأمد البعيد.
- **خدمة الزبائن :** وهي الطريقة التي تختارها المؤسسة في خدمة زبائنها من خلال التسهيلات التي تقدم إلى الزبائن قبل عملية البيع وأثنائها وبعدها، والتي تحدد بدرجة كبيرة طريقتها المميزة في التنافس.
- **فلسفة التوجه نحو الزبائن:** وتمثل التوجهات الكلية التي تقود المؤسسة وأقسامها وهي تحدد بدرجة كبيرة استراتيجيات المؤسسة من خلال توجهها نحو الزبائن كوسيلة وهدف في نفس الوقت، فتحقيق الرضا لزبائن المؤسسة هو الطريق إلى النجاح ، وفي نفس الوقت هو هدف المؤسسة التسويقي.

¹ - إدارة علاقات العملاء، - www.moga.ahlamontada.net/t586-topic، اطلع عليه : 2013/01/06. نقلا عن:

Day, G.S. (2000), « Managing Market Relationships », Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 28

² - غزوان سليم، ادارة علاقات الزبائن C R M إطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2006، ص.4.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- **علاقات الزبائن :** وهي عملية توسيع العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنها ،ألا انه في ظل أسواق اليوم لا يمكن بناء مثل هذه العلاقة بشكلها التقليدي بل أن روح العصر تدعو العاملين في مجال التسويق إلى التصرف بذكاء لتحقيق أفضل استثمار ممكن من زبائن المؤسسة .
وهناك إطارا متكاملًا لإدارة العلاقة مع الزبون يتكون من أربع خطوات تتمثل في¹ :
- **تحديد العملاء الحاليين والمحتملين للمؤسسة:** وتتضمن هذه الخطوة القيام ببناء قاعدة معلومات شاملة ومتكاملة عن العملاء يتم الحصول عليها من كافة المصادر بما فيها نقاط التماس مع العملاء.
- **تصنيف العملاء** وفقا لحاجياتهم وقيمة كل منهم بالنسبة للمؤسسة : تشكل هذه الخطوة المحور الرئيسي في إدارة العلاقة مع العملاء، ومع إدراك حقيقة أن القيمة الكامنة في العميل لا تعادلها الأموال فقط ، بل تتعداها إلى كافة القيم الملموسة وغير الملموسة التي يمكن الانتفاع بها .
- **تصميم قنوات اتصال نشطة وفعالة** يتم عبرها التفاعل الوثيق مع العملاء ، الامر الذي يساعد على إثراء قاعدة معارف إدارة المؤسسة ، فهذا التواصل والتفاعل يمكن المؤسسة من التعرف على الحاجيات والخاصة للعملاء وهو ما يساعد على بناء علاقة متميزة معهم .
- **الوصول إلى بناء تشكيلة من المنتجات طبقا للحاجات الخاصة لكل عميل .**

تقوم إدارة علاقة الزبون على جملة من الافتراضات و المحركات أهمها²:

- **السلوك المعتاد:** أن الفكرة الرئيسية التي تستند عليها الـ CRM هي في أن سلوك الزبون في المستقبل ذاته أو مماثل لما كان عليه سلوكه في السابق، وبعبارة أخرى إن الزبائن يتصرفون بطريقة مشابهة لما فعلوه بالأمس وقبل شهر، هذا الافتراض نصفه صائب ونصفه الآخر خاطئ فمع مرور الوقت، تتغير أنماط السلوك. لذا لا بد، من الضروري بناء نموذج للتنبؤ بسلوك الزبون مستقبلاً، إذ إن التنبؤ المستقبلي بسلوك الزبائن يتيح للمؤسسة من أن تقدم أفضل الخدمات في ضل السلوكيات المتغيرة.

¹ - ناجي معلا ، خدمة العملاء ، زمزم ناشرون وموزعون ، 2010، ص63.

² - ليث علي الحكيم، مرجع سابق ص78.

• **معلومات الزبون الحالية صحيحة دائماً:** من المهم الحفاظ على جودة معلومات الزبون الديموغرافية والسلوكية. إذ إن القرار السليم يتطلب تصحيح البيانات والمعلومات، فعلى الرغم من وجود الثقة في قاعدة بيانات الزبائن أو في مستودع البيانات، إلا إنه قاعدة بيانات الزبائن تأتي من مصادر متنوعة، ويتم الحصول عليها بمختلف الأساليب، لذا لا بد أن يكون الاهتمام بعملية مراجعة البيانات كبيراً والأنفاق عليها مطلوباً لتطهير البيانات دورياً لجعلها مفيدة لاستراتيجية الـ CRM، وعلى المؤسسة استكمال التغييرات في معلومات الزبون، على سبيل المثال مستويات الدخل المتغيرة، حالات الزواج والولادات والوفيات.

• **الزبائن يبحثون عن الفردية والتمييز في المعاملة والخدمات والمنتجات:** الافتراض الأساسي لإستراتيجية الـ CRM هو أن الزبون يريد دائماً أن يكون تفردي في المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، هذا الافتراض لا يحقق الارتياح للمؤسسة لأنها لا تستطيع دائماً انجاز كل من المنتجات والخدمات المطلوبة، وعلاوة على ذلك قرارات الزبون شراء المنتجات والخدمات في كثير من الأحيان تبتعد عن النزعة الفردية مثل أتباع اتجاهات الموضة، والتطورات التقنية هي أيضاً من العوامل الهامة المؤثرة في عملية اتخاذ القرار، لذا يتفق أغلب الباحثين على أهمية توفير المنتجات والخدمات في الوقت المناسب أو في اللحظة والمكان المناسب بدلاً من مجرد تقديم فردية المنتجات والخدمات.

كما أن إدارة العلاقة مع الزبون تركز على جملة من المبادئ التي تعد أساس نجاحها أهمها ما يلي¹:

- التوجه نحو العميل .
- تمكين العملاء من المشاركة في دعم مسيرة المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي في السوق .
- منهجية إدارية مدركة للحاجيات الإنسانية المختلفة للأفراد ورغبتهم في التميز .
- تبني مفهوم المؤسسة الخاضعة لعملائها وإحلاله مكان المؤسسة الجاذبة لهم .
- التوكيد المستمر على معايير الجودة والتزام دائم بها نحو العميل .
- فتح آفاق البحث والتطوير للوصول إلى مستويات أعلى من الرضا لدى العملاء .
- تبني نظم معلومات فعالة قادرة على تكوين قاعدة معلومات إستراتيجية .
- تكوين اتجاهات ايجابية لدى الموظفين نحو العملاء والاستعداد لخدمتهم .
- ترويج ثقافة العميل لدى كل كوادر المؤسسة وتشجيع تبني هذه الثقافة .

¹ - ناجي معلا، مرجع سابق ص50.

ومن العوامل المؤثرة بشكل رئيسي على إدارة العلاقة مع الزبائن¹:

- **الإستراتيجية** : وتعني النظرة الشمولية لرؤيا وتوجهات إدارة المؤسسة نحو إيجاد قيمة للزبون من خلال التعرف على الزبائن والأسواق معا ، من ناحية ربط وتكامل البيانات المتعلقة بالزبون وحسب القطاعات السوقية المستهدفة ، ومن ثم القيام بتحليلها للوصول إلى مجموعة من البدائل المتضمنة تقديم مزيج تسويقي إبداعي واختيار البديل الفاضل على أساس تحقيقه للقيمة المدركة من قبل الزبون.
- **التكنولوجيا** : تشمل استعمال أنظمة تكنولوجية حديثة ومتكاملة في المؤسسة شرط أن يتم الأخذ بعين الاعتبار فهم واستيعاب مدركات الزبائن والعاملين لتلك التكنولوجيا الحديثة من خلال اختبار هذه الأنظمة قبل شرائها ، بالإضافة إلى تدريب العاملين على استعمالها واستيعابها.
- **ثقافة المؤسسة**: وتتمثل في القيم والعادات والتقاليد التي تؤمن بها المؤسسة ، إذ تلعب دور مهم في توطيد العلاقة مع المستفيدين والأطراف المتعاملة معها سواء في الداخل أو في الخارج لدعم الزبون وإيجاد قيمة له ، وبما أن الإبداع هو تغيير فيجب على المؤسسة إدارته بالشكل الذي يؤمن لها التميز على الآخرين، ودعم المبدعين من خلال تقديم جوائز تحفيزية لهم لغرض تشجيعهم على تقديم المزيد من الأفكار الإبداعية بما ينسجم وثقافة المؤسسة.
- **هياكل وعمليات المؤسسة** : تتمثل في جميع الهياكل التنظيمية التي تعتمد عليها المؤسسة والعمليات الوظيفية التي تؤديها وخاصة في مجال الإبداع بالمزيج التسويقي والموجهة نحو الزبون والمتضمن تقديم منتج إبداعي يجد قيمة له مما يحقق الربح للمؤسسة .

المطلب الثاني: مراحل تنفيذ إدارة علاقات الزبائن: إن إدارة العلاقة مع الزبون تمثل نظرة شمولية متكاملة لكونها تركز على عملية الاتصال الدائم والمستمر مع الزبون وتقديم القيمة المضافة له من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشاكلهم والعمل على حلها بالإضافة إلى تقديم الإضافة المرافقة للمنتجات والعمل الدائم والدعوب على مواكبة توقعات الزبون مع التركيز على صيانة العلاقة معه باعتبارها مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المؤسسة ،ويتضح هذا التوجه في ظل ظروف صعبة لمساعدة المؤسسة على بناء ميزة تنافسية طويلة الأجل من خلال وضع حاجات الزبون كأولويات اهتمام الأنظمة والتطبيقات التسويقية والعمل على تكامل جميع أنشطة وظائف التسويق في جميع المراحل تمر بها عملية إدارة العلاقة مع الزبائن والمتمثلة في:

¹ - سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون ، الوراق للنشر والتوزيع ، 2009 ، ص156.

1. **تحديد الزبائن وفهمهم:** إن المعرفة الجيدة للزبائن هي نقطة البداية الهامة لإستراتيجية إدارة علاقات الزبائن، وللحصول على هذه المعرفة يتم جمع أكبر قدر ممكن من البيانات عن الزبائن، ومن هذه البيانات¹:

- بيانات تعريفية وشخصية عن الزبائن والمناسبات والأحداث المهمة في حياتهم.
- بيانات خاصة عن نتائج البحوث والدراسات المتعلقة بسلوكهم وأنماطهم الشرائية.
- بيانات عن صفقات البيع السابقة وتقارير المبيعات والأرباح.
- البيانات التسويقية المتعلقة برغبات الزبائن وتفضيلاتهم في الشراء واختيار المنتجات والخدمات المفضلة لديهم.

ومن خلال تلك المعلومات تحاول المؤسسة الإجابة على مجموعة التساؤلات الخاصة بصياغة استراتيجياتها التسويقية ومن أمثلتها²:

- من هم الزبائن الذين يمثلون البيئة التسويقية الأساسية للمؤسسة.
- من هم الزبائن الذين يتركون أكبر تأثير على منحني المبيعات والأرباح.
- من هم الزبائن الذين يظهرون اهتماما كبيرا بمنتجات المؤسسة.
- من هم الزبائن الذين يمتلكون أكبر ولاء للمؤسسة.
- من هم الزبائن الذين يمكن زيادة وتعزيز ولائهم للمؤسسة.

2. **إنشاء قاعدة بيانات الزبائن :** يشكل بناء خزين معلوماتي عن زبائن المؤسسة الشريان الأساسي

لتطبيق مفهوم CRM، بحيث تعتمد الفلسفة الأساسية لهذا المفهوم على إشراك كل العاملين في المؤسسة في تطبيقه، وهذه المشاركة تمثل احد أسرار نجاح العديد من الشركات في تحقيق خطوات ايجابية في الوصول إلى الزبائن وبناء علاقات فاعلة، ومن هنا فان بناء الخزين المعلوماتي يتم بمشاركة الأقسام المساندة لنشاط CRM في جمع وتصنيف المعلومات الخاصة بالزبائن بعد مراجعة كل البيانات وتشخيص كل المؤشرات التي يحدد على أساسها إمكانية قبول هؤلاء الزبائن في محفظة المؤسسة³.

¹ - غزوان سليم، ادراة علاقات الزبائن CRM اطار مفاهيمي لفلسفة تسويقية حديثة، مجلة كلية الراءدين الجامعة للعلوم، 2006، ص.7.

² غزوان سليم، مرجع سابق، ص.7.

³ غزوان سليم، مرجع سابق، ص.7.

ويتطلب إنشاء قاعدة البيانات أربع مراحل متتالية هي¹:

1.2 مرحلة تحديد البيانات اللازمة ومصادرها: وتشمل

- تحديد أنواع البيانات اللازمة لإنجاح جهود إدارة علاقات الزبائن بمناقشة كبار الموظفين في المؤسسة.
- تحديد مصادر الحصول على هذه البيانات.
- تحديد درجة جودة البيانات المطلوبة والوسائل المناسبة لجمعها.
- تصميم النماذج والاستمارات المناسبة لتدوين البيانات المطلوبة.
- إجراء التجارب الأولية على النماذج والاستمارات وتأكيد ملاءمتها لأهداف الشركة.
- اختيار التطبيقات والبرمجيات المناسبة لتخزين البيانات والتعامل معها والبحث فيها.

2.2 مرحلة الحصول على البيانات وتبويبها وتحليلها: وتشمل

- تجنيد فريق جمع البيانات وإمدادهم بالنماذج والاستمارات المتفق عليها.
- إدخال البيانات لحفظها وتحديثها وتوفيرها.
- تنقيب في البيانات لتصنيف العملاء، وتحديد الفئات المريحة، واستنتاج أنماطها الاستهلاكية.
- اختيار سلامة نظام المعلومات وتدقيق نتائجه.

3.2 مرحلة الاستفادة من المعلومات وتفعيلها: وتشمل

- تحويل المعلومات إلى أفكار وخطط.
- تقديم أفكار واقتراحات قابلة للتطبيق.
- تصميم العروض وتقديمها للزبائن في إطار الخطة الإستراتيجية.

4.2 مرحلة تطوير المعلومات وتعديلها: وتشمل

- تنفيذ الخطة وتقديم العروض التي تم التوصل إليها في الخطوة السابقة.
- دراسة استجابة الزبائن.

¹ - علي الخضر، إدارة علاقات الزبائن، tahasoft.com_book ، اطلع عليه 15-03-2013.

• عمل التعديلات والتغييرات اللازمة.

3. **ثالثاً- التمييز بين الزبائن:** بعد تحديد الزبائن وجمع المعلومات عنهم في قاعدة بيانات، تأتي الخطوة التالية وهي التمييز بينهم بحسب قيمتهم للمؤسسة ، والفكرة الأساسية في هذه الخطوة هي أن مساهمات الزبائن في المبيعات والأرباح غير متساوية ولذا يقسم الزبائن إلى: الزبائن القمة والزبائن الكبار والمتوسطين والصغار إضافة إلى الأصناف التالية¹:

- الزبائن غير الفاعلين: وهم الزبائن الذين كانوا قد تعاملوا مع الشركة في الماضي, لكنهم لم يقوموا بأي عملية شراء في الفترة الأخيرة(خلال الستة أشهر الماضية أو السنة الماضية مثلاً).
- الزبائن المتوقعين الفعالين: وهؤلاء هم الأفراد أو الشركات الذين قام قسم التسويق بإنشاء علاقة ما معهم, لكنهم لم يشتروا أي شيء حتى الآن، وقد يكونوا أشخاصاً استجابوا للمراسلات، أو أشخاص طلبوا معلومات عن الشركة، أو توصل إليهم قسم التسويق عن طريق المعارض التجارية...الخ.
- الزبائن المأمولين: وهم الأشخاص الذين يحتاجون إلى منتج المؤسسة، لكن لم يتم بعد إنشاء أي علاقة معهم.
- باقي أفراد العالم: وهم الأشخاص الذين لا يحتاجون إلى منتجات المؤسسة، وبما أن المنظمة لن تحقق أي فائدة من هذه المجموعة فمن المهم وضع صورة عنهم لتحديد زمن التسويق وكمية النفود التي تنفق لمحاولة الاتصال بهم.

4. **التركيز على أهم الزبائن:** إن هدف إدارة علاقات الزبائن ليس الاحتفاظ بجميع الزبائن وإنما بأهمهم وأكثرهم قيمة للمؤسسة، فقد أظهرت الدراسات أن 20 % من الزبائن مسئولين عن أكثر من 75% من المبيعات الكلية، وقد أظهرت بحوث ودراسات أنه لو تقلص عدد الزبائن إلى أفضلهم (الذين يمثلون عادة 20 % من مجموع الزبائن), وركزت الشركة على هذه الشريحة فإن أرباحها الإجمالية سترتفع بنسبة تقع بين 150% إلى 300 %، أما لو تقلص عدد الزبائن إلى أسوأهم (الذين يمثلون عادة 20 % أيضاً من مجموع الزبائن) لانخفضت الأرباح الإجمالية بنسبة تقع بين 50 % و 200 % ، في حين أن النسبة المتبقية من الزبائن (الذين نسبتهم 60%)، لا يزيدون من الأرباح ولا ينقصونها، ومن ثم فمن المهم جداً معرفة زبائن الشركة قبل

¹ - علي الخضر، مرجع سابق ، ص8.

محاولة الاحتفاظ بهم وتحديد أكثرهم قيمة واستبعاد الباقي بطرق غير مباشرة مثل خفض حجم الائتمان الممنوح لهم ومدته و رفع الأسعار التي يطلبونها¹.

5. **التفاعل مع الزبائن:** ويكون التفاعل بالتحاور المستمر مع الزبائن وذلك لمعرفة المزيد عن حاجاتهم واهتماماتهم وأولوياتهم، وتزويدهم بكافة المعلومات المطلوبة، وهناك طريقتان رئيسيتان يمكن لإدارة علاقات الزبائن استخدامهما لتحقيق التفاعل مع الزبون هما²:

- **التفاعل البشري:** حيث يصبح الموظف هنا وسيطاً بين إدارة علاقات الزبائن والزبائن أنفسهم، ويعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تفاعله مع الزبون، ومثال عليه مراكز الخدمة عن طريق الهاتف ، إذ يمكن للزبون هنا أن يتصل ليراقب كشف حسابه أو ليسأل أسئلة عامة أو لحاجته لدعم ما...الخ.
- **التفاعل الآلي:** في هذا النوع يتحكم الزبون تحكماً كاملاً بالتفاعل، وهذا يعني تمكين الزبون من خلال التقنيات مثل الانترنت أو الأكشاك الالكترونية في الشارع (الصراف الآلي مثلاً) أو النظم الآلية للرد على الهاتف.

وتتجح المؤسسات في تحقيق التفاعل المطلوب إذا توفرت النقاط التالية:

- منح المرونة والحرية الكاملة للزبون لاختيار قناة الاتصال مع الشركة التي يفضلها.
- التعامل ذو الطابع الشخصي: أي التعامل مع العميل على أنه شخص فريد له شخصيته وصفاته وظروفه وعاداته الخاصة به.
- تكامل الوسائل، بمعنى أن كل قناة اتصال داخل الشركة تكون على علم بعلاقة القنوات الأخرى داخل الشركة بالزبون، فالزبون يتعامل مع الشركة على أنها كيان واحد وموحد وأن أفرادها جميعاً يعرفونه جيداً.

6. **الملائمة بين منتجات المؤسسة وحاجيات الزبائن:** في هذه الخطوة يتم الاستفادة من تحديد الزبائن والتميز بينهم وتشجيعهم على التفاعل في جعل عروض الشركة ومنتجاتها ملائمة لحاجات الزبائن ورغباتهم وأولوياتهم، وقد أثبتت البحوث التسويقية أن معظم الزبائن لديهم صعوبة في تقييم ميزتين أو أكثر للمنتج في نفس الوقت، فكلما ازدادت عدد الخيارات كلما ازداد مستوى معاناة الزبائن

¹ - علي الخضر، مرجع سابق، ص9.

² - نفس المرجع السابق ، ص9.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

في الاختيار، وبالتالي فإن ما يريده المستهلكون هو مستوى من الملائمة بين المنتج وحاجاتهم، وتزويدهم بالخيار الأمثل لهم، وهذه مهمة المسوق لاستخدام المعلومات التي يمكنه استخلاصها من التفاعل مع الزبائن ومن خلال بحوث التسويق لتعديل خيارات الملائمة وصولاً إلى الخيار الأمثل للزبون من المنتج، إلا أن الملائمة غير مقتصرة على المنتجات فقط بل إنها تشمل الأمور التالية¹:

- تطوير المنتج: البحوث والتطوير.
- المبيعات: إصدار الطلبات، وضع المنتجات المتعلقة ببعضها في مكان واحد، تحديد العملاء المهتمون بالمنتج، التنبؤ، تقديم الهدايا وعروض الأسعار.
- تجربة أرقى للزبون: الخدمة، إضفاء الطابع الشخصي، إدارة صفوف الانتظار.
- الاحتفاظ بالعملاء واستعادتهم (برامج الولاء).
- الاستهداف والتسويق: الترويج، التسعير، التجزئة، صياغة السلوك، الفوز بالزبائن.

7. **وضع معايير للتقييم:** إن معظم النتائج الخاصة بهذا النظام لا يمكن قياسها بفترة زمنية قصيرة،

وإنما قد يتطلب ذلك دورة كاملة للأنشطة الخاصة ببرامج CRM للتحقق من مدى فاعلية التأثير الذي أحدثه ذلك البرنامج، وتقاس نتائج التنفيذ وفقاً لمجموعة من المعايير من أهمها²:

1.7 المعايير السلوكية:

- التغيير في اتجاهات الزبائن اتجاه المؤسسة ومنتجاتها.
- التغيير في درجة ولاء الزبائن (درجة تفضيل منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين)
- التغيير في العلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنهم (عدد مرات الاتصال)

2.7 المعايير الكمية:

- نسبة الاحتفاظ بالزبائن (ونسبة تسرب الزبائن).
- نسبة مبيعات الزبائن مقارنة بالمبيعات الكلية.
- التغيير في المبيعات (بدلالة زبائن المؤسسة).
- التغيير في حصة السوق (بدلالة زبائن المؤسسة).
- التغيير في الأرباح (بدلالة الكلف الخاصة بأنشطة برنامج CRM)

¹ - علي الخضر، مرجع سابق، ص 10.

² غزوان سليم، مرجع سابق، ص 10.

المطلب الثالث: إدارة العلاقة مع الزبون الإلكتروني:

تتضمن إدارة علاقات الزبون الإلكتروني خلق استراتيجيات وخطط حول كيفية دعم التكنولوجيا والبيانات الرقمية لإدارة علاقات الزبون الإلكتروني، وتعد من أكثر التكنولوجيات تقدماً وتخصصاً في مجال التسويق، ويقصد بها "القدرة على دعم الزبائن والتعامل معهم بشكل ألي أو أوتوماتيكي، وهي تعتمد على استخدام قنوات التعامل المباشر للاتصال مع الزبون من خلال البريد الإلكتروني والشبكة العالمية بشكل أساسي بالإضافة إلى بعض التقنيات اللاسلكية ما يجعل عملية الاتصال بين المؤسسة والزبون غير شخصية¹".

كما تعرف على أنها مجموعة من الأدوات المتوفرة على الانترنت، والتي تمكن من تسيير العلاقة مع زبائن المؤسسة، مثل شخصنة المواقع الإلكترونية، عمليات تنمية الولاء، دعم الزبائن عبر الويب، الاتصال عبر البريد الإلكتروني وغيرها².

وهناك مجموعة من التحديات التي تواجه هذا النوع من الاستراتيجيات وتحد من فعاليتها خاصة فيما يخص تحديد الموارد والأشخاص القادرين على تنفيذ مثل هذه البرامج، مما يتطلب الكثير من الجهد فيما يخص³:

- إدارة جودة البريد الإلكتروني (تغطية عناوين البريد الإلكتروني واستكمال معلومات الزبائن من قواعد بيانات أخرى لتسهيل عملية الاستهداف)؛
- تفعيل تسويق البريد الإلكتروني لدعم عملية البيع المتبادل؛
- البحث عن البيانات لتحسين عملية تحقيق الأهداف؛
- توفير مرافق خدمية للزبائن على الشبكة الإلكترونية؛
- إدارة جودة الخدمة الشبكية لضمان حصول المشتريين لأول مرة على تجربة الزبائن تشجعهم على الشراء مرة أخرى؛
- إدارة التجارب الزبائن متعددة القنوات كونهم يستخدمون مختلف الوسائط كجزء من عملية الشراء ومعرفة دورة حياة الزبون.

¹ - سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر والتوزيع، 2009، ص405.

² - بن ديلمى اساعيل، إسهامات التسويق الإلكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، 2010، ص11.

³ - سلطان الطائي، مرجع سابق، ص406.

الفصل الأول: التسويق بالعلاقات من خلال التوجه بالزبون

- كما يجب توفير النظم الداعمة للزبائن والعمليات اللازمة لإنجاح الأعمال الاليكترونية أكثر من تلك المطلوبة في الأعمال التقليدية، لان انتقال العملاء من مورد إلى آخر عبر شبكة الانترنت أسهل من التحول بين الموردين في العالم الحقيقي والذي يستغرق وقتا كبيرا ويشكل إزعاج لهم على عكس ذلك فعلى الانترنت يتطلب الأمر نقرة واحدة للانتقال إلى موقع آخر¹.
 - كما أن الزبون ومن خلال تعامله مع المؤسسة عن طريق المواقع الاليكترونية يريد أن يتم التعامل معه بطريقة تعكس أهميته وان يتم الرد على استفساراته وحل مشاكله بطريقة مهنية ومرضية ، ولتحقيق ذلك يجب على المؤسسة أن تأخذ في الحسبان الأمور التالية عند تصميم موقعها الاليكتروني²:
 - أن يكون الهدف هو جذب الزبائن عن طريق وضع اسم نطاق بسيط، وترويج للموقع في مواقع أخرى ، بالإضافة إلى الدعاية له من خلال الأنشطة الإعلانية في مختلف الوسائل الإعلامية المتنوعة.
 - أن يتم الاحتفاظ بالزبائن الحاليين عن طريق الاهتمام بمظهر الموقع، محتواه وسهولة البحث فيه.
 - الجمع المتواصل للمعلومات عن الزبائن، ويكون ذلك باستضافة زبائن على الموقع .
 - العمل على تحويل زوار الموقع إلى زبائن عن طريق تقديم العروض الخاصة لهم، وضمان الأمن في التعامل اليكترونيا مع المؤسسة.
- وتتطلب عملية إدارة العلاقة مع الزبون اليكترونيا بثلاث عمليات أساسية تتمثل في³ :
- ربط قنوات اتصال مع الزبون عبر بناء بنية تحتية تتيح للمؤسسة الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن واستفساراتهم بكفاءة عالية .
 - تشغيل بيانات الزبائن عن طريق الاعتماد على البرامج المتطورة التي تسمح بتوحيد وتحديث بيانات ومعلومات المؤسسة حول المؤسسة.
 - تحليل بيانات الزبائن من خلال التنقيب والبحث الذكي في ملفات الزبائن للوصول إلى تصميم منتجات وخدمات تناسب الزبون الحالي والمحتمل .

¹ - بن ديلمي اسماعيل، إسهامات التسويق الاليكتروني في زيادة القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية ، 2010، ص11.

² - نفس المرجع السابق، ص12.

³ - سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون ، الوراق للنشر والتوزيع ، 2009 ، ص408.

مراحل إدارة العلاقة مع الزبون اليكترونيا:

تستخدم إدارة العلاقة مع الزبون اليكترونيا عدة طرق للإجابة عن تساؤلات الزبون على الانترنت من اجل كسب ثقته ، وتمديد اتصاله مع المؤسسة ، وتمر إدارة العلاقة مع الزبون اليكترونيا عبر المراحل التالية¹:

1. جذب زبائن جدد أو متواجدين في الموقع ، فإذا كان الهدف هو جذب نوعية الزوار الذين من المحتمل أن يحدث لديهم استجابة فيجب استخدام محركات البحث والإعلانات الواسعة وطرق الترويج المختلفة بالإضافة إلى المحفزات المقدمة للزبون كتقديم المعلومات مجانا من اجل إعطاء قيمة حقيقية للموقع وتشجيع الزبائن على التواصل مع المؤسسة .

2. يتم في هذه المرحلة تشجيع الزبون على القيام بعملية الشراء كإجراء أول ثم العمل على إطالة وتمديد عمر العلاقة معه عن طريق توفير المعلومات الخاصة واللائمة التي تجعل الزبون مهياً لإعادة الشراء ، ويلعب تصميم الموقع الذي يجب أن تتوفر فيه:

- حقول العرض الخاص لتقديم المعلومات الخاصة والأكثر أهمية لعملية الاتصال المقبلة.
 - احترام الخصوصية وعدم عرض تطلعاته واستعمالها فقط في التأثير على توجهات الزبائن الجدد.
 - وضع شروط للمرور لعلاقة موسعة لحماية كل الأطراف وضمان سلامة العملية التبادلية.
3. الإبقاء على قنوات الحوار مستمرة عبر المراسلة الاليكترونية، عرض المعلومات على الحساب الشخصي للزبون، الاتصال الهاتفي، المحاضرات الشبكية والزيارات الشخصية بالإضافة إلى البرامج التسويقية التي يتم رسمها لتشجيع الزبون على الاستمرار في استعمال الموقع وهذا يتضمن :

- رسم خطة ولاء تقوم على مكافأة الزبائن الأكثر استعمالا للموقع.
 - تقديم معلومات صناعية تساعد الزبائن في مجال عملهم .
 - استعمال المفكرات الشخصية لتذكير الزبون بالمناسبات والتواريخ المهمة.
 - تقديم الدعم التقني والمعلوماتي للزبون.
4. الحرص على أداء متميز للخدمة: أصبحت إدارة العلاقة مع العميل من محددات النجاح في التجارة الاليكترونية، فجميع وظائف المؤسسة يجب أن تكون موجهة بالعميل، فبعد مرحلة التعرف على الزبائن وتحديد المستهدفين منهم تأتي مرحلة التميز والخدمة:

- التميز: الزبون له أذواق خاصة، احتياجات شخصية، يلح ويطلب جودة المعاملة.
- الخدمة: وتعني المرافقة، المعلومات الإضافية، الخدمة الملحقة، التخفيضات، والهدايا...

¹ - سلطان الطائي، مرجع سابق ، ص412.

خلاصة الفصل :

إن الاهتمام المتزايد بالزبون يعود إلى صعوبة اكتساب زبائن جدد نظرا للمنافسة الشرسة التي تعرفها الأسواق التي تنشط فيها المؤسسات خاصة مع تحرير التجارة والقيود الجمركية، كثرة متطلبات الزبون وبحثه عن الخدمة الشخصية بالإضافة إلى التطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي لم يعد للحدود الجغرافية عائق أمامها ما وسع من حجم المنافسة وتهديد المنتجات البديلة والعالمية فأصبحت المؤسسات مهددة من حيث مكانتها وحصصها السوقية وربحياتها مما جعل الوفاء بحقوق المساهمين وأصحاب الحقوق أمراً في غاية الصعوبة ، لذا لجأت المؤسسات إلى تبني أساليب أكثر ملائمة للظروف البيئية الحالية من خلال تبني أساليب إدارية أساسها التوجه بالزبون وإشراكه في بناء الاستراتيجيات طويلة الأمد اتقاء لفرضية رفضه وعزوفه عن استهلاك منتجات المؤسسة وحفاظا على تواجدتها وصونا لسمعتها ومكانتها التجارية.

ومن منطلق ترشيد الجهود التسويقية والدعوة إلى التمييز بين الزبائن كونهم لا يتساوون في القيمة والأهمية بالنسبة إلى المؤسسة مدعمة في ذلك بدراسات أثبتت أفضلية الاحتفاظ بالزبون على السعي وراء اكتساب زبائن جدد ظهر التسويق بالعلاقات الذي يأخذ بعين الاعتبار كل هذه التوجهات سعياً منه إلى تحقيق أهداف المؤسسة ورعاية مصالحها انطلاقاً من مراعاة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تقديم أفضل العروض لتحسين القيمة المدركة من طرف الزبون أملاً في تحقيق رضاهم واكتساب ولائهم والدخول معهم في علاقات مربحة لجميع الأطراف أساسها الثقة في الطرف الآخر والحوار المستمر والتفاعل الإيجابي قصد التوصل إلى تحقيق الأهداف المشتركة للطرفين.

وتتجلى ممارسات التسويق بالعلاقات من خلال برامج إدارة العلاقة مع الزبون المتمثلة في ربط قنوات اتصال والحرص على التواصل المستمر مع الزبون بحثاً عن المعلومات التي من خلالها وعلى أساسها يتم تصنيف الزبائن لتسهيل عملية استهداف المرشحين منهم من خلال مزيج تسويقي يرقى إلى مستوى تطلعات الزبون ويقف على أنجع الحلول لمشاكلهم مما يسهل عملية الاحتفاظ بهم وبناء علاقات طويلة الأمد معهم مدعمة ببرامج الولاء ومعوقات التحول للاحتفاظ بهم أطول فترة ممكنة .