إدارة التسويق بالزبون نحو فلسفة جديدة لكسب ولائه

محمد الأمين عبد الحفيظي
طالب دكتوراه
جامعة الجزائر 3 – الجزائر

أد. على عبد الله
أستاذ
جامعة الجزائر 3– الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة التسويق في المؤسسات الاقتصادية من خلال ما تزاوله من أعمال خصوصاً تلك التي تكون موجهة بالزبون لما لها من أهمية في جعل المؤسسة في كامل الاستعداد لمواجهة التغيير المستمر لحجات الزبون وزيادتها خصوصاً مع المنافسة وانفتاح الأسواق ودخول الشركات المتعددة الجنسيات وما ترتب عليه من تغيير في معالم المنافسة وتركيزها على رضا الزبون وبناء ولائه ما أعطى تحدياً كبيراً للصمود في وجه هذه التهديدات.

الكلمات مفتاحية: ادارة التسويق، استراتيجية التسويق بالزبون، التسويق العلائقي، كسب الزبون (ولاء ورضاء الزبون).

Abstract:

This study aims to shed light on the realities of management marketing in the economic institutions through ther work, especially which is leaded to the client and in wich it has a great importance to make the institution completely ready to face the Continuous change and increase the customer's Needs and competition especially with the opening of markets and the entry of multinational companies and what they did to change in the parameters of competition and focus on customer's satisfaction and build loyalty which give a great challenge to stand against this threats.

Key words: Marketing management, customer marketing strategy, relational marketing,loyalty and customer satisfaction.

مقدمة:

مع تطور المفاهيم المتعلقة بالتسويق وتعدد مراحل تطوره التاريخي اختلفت النظرة والاهتمام للزبون الذي أصبح عنصراً هامًا ترتكز عليه مختلف أنشطة المؤسسة وخاصة منها التسويقية، تأثراً بتغيرات المحيط العالمي والوطني وكبر الأسواق وانفتاحها وظهور التكتلات الاقتصادية وانحصار المنافسة وانتقال آلياتها من التنافس بالأسعار إلى المنافسة بالجودة والتكلفة المنخفضة إلى التنافس باستقطاب التكنولوجيا الحديثة والإنتاج المرن إلى التنافس على كسب الزبون.

من هنا وجب على مؤسساتنا إدراك أهمية الزبون وبناء ولائه نحوها وكسبه والمحافظة عليه قدر الإمكان راضي، لما له من دور في تحقيق الأمان والاستقرار للمؤسسة الأمر الذي يؤهلها نحو الصمود داخل أسواقها ومجابهة أوجه المنافسة القوية ولن يكون هذا إلا بقيامها بعمليات وأنشطة تسويقية تكون موجهة نحوه تعمل على إيصال قيمة بكفاءة تفوق توقعاته وبأداءٍ يبهره تجعله لا يستغني عنها وعن منتجاتها.

لتحقيق ذلك يطرح التساؤل العام لموضوع البحث: ماهي الادارة المسؤولة عن الانشطة التسويقية الحديثة لكسب الزبون أطول فترة ممكنة وفق المنظور الجديد للزبون ؟

وهذا التساؤل يمكن ان ينقسم الى الاسئلة التالية:

- كيف يكون هيكل التنظيمي لهاته الادارة واستراتيجيتها التسويقية التي تحقق لها مرادها ؟
- ماهية الاساليب الحديثة الواجب انتهاجها للإدارة علاقة طويلة بزبائنها وجعلهم أوفياءً لها ؟

وللإجابة على هذه التساؤلات فإن دراستنا هذه ستتطرق للنقاط التالية :

- وجود إدارة تسويقية تسهر على توجيه أنشطة تسويقية متكاملة ضمن هيكل تنظيمي واستراتيجية موجهة بالزبون.
- تسعى إدارة التسويق من أجل الحفاظ على زبائنها بتبني توجه التسويق العلائقي وهذا بإرضائهم وبناء ولائهم.

يتعين على المؤسسات أن توجد لها إدارة خاصة بأنشطة التسويق تعمل وفق توجهات الزبون محاولة إسماع صوته داخل المؤسسة وجعله أقرب منها، وفق علاقات تسويقية قوية وتواصل شخصي متين.

هذه الإدارة الواجب توفرها في مؤسساتنا تعمل على تكامل الجهود التسويقية، بإدارة أنشطة التسويق التبادلي الرامي إلى جذب الزبائن من جهة، مع إدارة أنشطة التسويق العلائقي الرامي إلى كسب رضاهم وحمايتهم من الضياع وذهابهم إلى المنافسة من جهة أخرى.

1/ إدارة التسويق: حيث عرف **كوتلر إدارة التسويق** بأنها "عملية تحليل وتخطيط وتنفيذ ورقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات والأفكار لخلق التبادل القادر على الإشباع أهداف كل من الزبائن والمنظمات." [1]

ثم عاد وعرفها بأنها " فن اختيار أسواق الهدف، وبناء علاقات مربحة في السوق، ويكون هدف مدير التسويق إيجاد

الزبائن، والحفاظ عليهم وتنميتهم من خلال إنتاج قيمة زبون ممتازة وتسليمها وتوصيلها."[2]

إذاً فالنظرة الحديثة للتسويق ترى أن نشاط التسويق هو نشاط يهدف إلى إقامة علاقة قوية ومربحة بين طرفي التبادل والذي أطلق عليه مصطلح تسويق العلاقة والذي يهدف إلى إقامة علاقة جيدة ذات ثقة واسعة مع الزبائن ومع تطور المفاهيم تمت إضافة مصطلح القيمة المنتجة من طرف المؤسسة المقدمة للزبون ومساعدته في إدراك هذه القيمة لأجل المحافظة عليه لفترة طويلة، وهذا ما جاء في تعريف كوتلر نفسه « العملية التي تنتج بها المنظمات قيمة للزبائن، وتبني علاقات زبون قوية كي تستخلص قيمة من الزبائن في مقابل ذلك.»[3]

ولهذا لابد من توفر إطار إداري متكامل ومتناسق مع أهداف واستراتيجيات المؤسسة يعمل على ضمان التنسيق المحكم لأنشطة التسويق المعقدة قصد تحقيق الكفاءة والفعالية والمتمثل في إدارة التسويق.

2/ الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق: ولتحقيق فعالية إدارة التسويق نحو الزبون لابد من وجود هيكل تنظيمي خاص بها يعمل على التنظيم والتحديد المنطقي للنشاطات هذه الإدارة من أجل تحديد المهام والمسؤوليات والسلطات اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية، حيث يمكن التمييز بين الهيكل التنظيمي الذي يوضع على أساس الزبون والهيكل التنظيمي الذي يوضع على أساس السلعة.

1.2/ الهيكل التنظيمي على أساس الزبائن: يقوم هذا التنظيم على أساس نوعية الزبائن المتعامل معهم من قبل الشركة حيث يكون التعامل حسب تجارة الجملة أو تجارة التجزئة أو المشتري الصناعي أو المستهلك الصناعي أو النهائي ويعتمد هذا التنظيم على معرفة طبيعة الزبائن ومشاكلهم والقرارات الخاصة بهم، والمسؤول عن الزبائن مهامه تتمثل في إنشاء علاقة ثقة بينه وبين الزبائن.[4]

2.2/ الهيكل التنظيمي على أساس المنتجات أو العلامة: يعتبر هذا التنظيم لإدارة التسويق على أساس المنتجات البديل الأحسن والمناسب للتنظيم الوظيفي بالنسبة للمشروعات التي تنتج أو تسوق مجموعة متعددة ومتنوعة من خطوط المنتجات.

يختلف النوعين السابقين للهيكل التنظيمي لإدارة التسويق باختلاف النمط التنظيمي الإداري لإدارة التسويق ولوجود فروقات هامة نلخصها في الآتي.

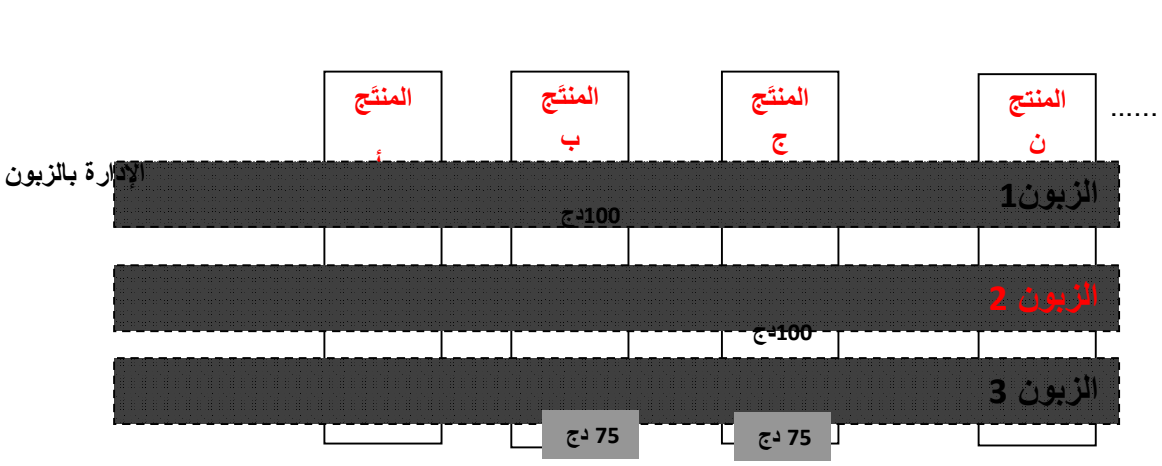
3.2/ الفرق بين التنظيم على أساس المنتج والتنظيم على أساس الزبون: الشكل التالي بين أوجه الاختلاف بين إدارة التسويق على أساس المنتَج وإدارة التسويق على أساس الزبون حيث أنه في الأول المسوق يركز على المنتَج في كل مرة أي النظر يكون تجاه الأعمدة وما هو محقق من خلال مشتريات الزبون من هذا المنتَج، على العكس فإن الإدارة على أساس الزبون يكون النظر أفقياً أي إلى كافة مشتريات الزبون من المنتجات المختلفة للشركة أي أن الصورة تكون كلية عن الزبون عكس النظرة الأولى حيث تكون جزئية وبهذا لا يعتبر الهيكل التنظيمي على أساس

المنتَج النظام الأمثل وهذا لسببين: **السبب الأول**: هو أن كل مدير لمنتَج ما يعرف إن كان الزبون سيشتري من منتجاته أم لا لكنه لا يعرف حصة المؤسسة من محفظة الزبون.

مثال ذلك مؤسسة تنتج منتجين ولها ثلاثة زبائن الأول يحقق ربحا مقداره 100دج للمنتَج(أ) لكنه لا يشتري المنتج(ب) والثاني يحقق ربحا مقداره 100دج بشرائه للمنتَج (ب) ولا يشتري المنتَج (أ)، والثالث يحقق للمؤسسة 75دج بشرائه المنتجين(أ) و(ب) من خلال هذه الوضعية سينظر كل من مدير المنتَج (أ) والمنتَج (ب) أن الزبون الثالث أقل قيمة وبالتالي سينفقان القليل من الموارد عليه، لكنه من نظرة الأفقية هو الذي يحقق أقصى قدر من الربحية للمؤسسة.

السبب الثاني : يمكن أن يولد هذا النظام تضاربات في المصالح بين مديري المنتجات المختلفة وأقسامها ويصبح التكتم من طرفهم على المعلومات الخاصة بالزبون المربح وعدم إيصالها إلى المديرين الآخرين.

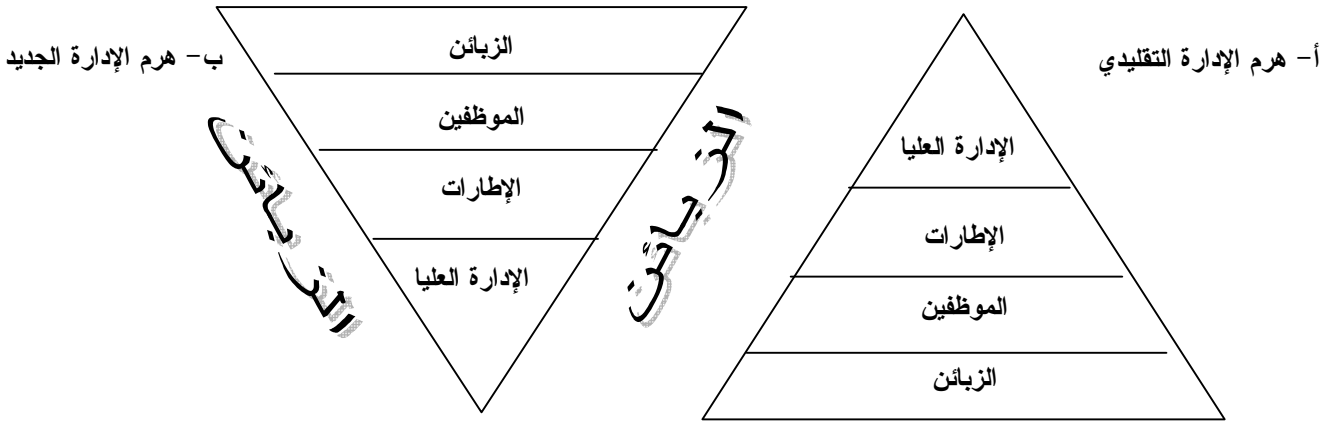
الشكل(1) : أوجه الاختلاف بين التنظيم على أساس الزبون والتنظيم على أساس المنتَج.



المصدر: سونيك غوبتا ودونالد ليهمان، ترجمة أمين الأيوبي, الدار العربية للعلوم، لبنان، الطبعة الأولى، 2006، ، ص205

3/ إدارة التسويق بالزبون: مكن المفهوم الحديث للتسويق بالزبون من تبوء مكانة مرموقة في بيئة الأعمال جعلت منه في أعلى الهرم التنظيمي حيث أصبح الزبون هو شريان الحياة لأية مؤسسة، فبدون الزبائن لن تتوفر للمؤسسة أرباح ولن تكون لها قيمة سوقية ولن تبقى في السوق، وعلى هذا الأساس زاد الاهتمام بالزبون حتى أصبح في أعلى مستويات الهرم التنظيمي إذ قدم كوتلر نموذجاً جديداً لهرم الإدارة التسويقية التي أصبحت ترتكز على الزبون وينشأ هذا النموذج من عملية بسيطة هي قلب هرم الإدارة التقليدي كما يوضحه الشكل الموالي :

موقع الزبون ضمن هرم الإدارة:الشكل (2)



Source:.kotler , B.Dubois , marketing management ،10 édition ،paris ،2002 p 57.

يبين (**kotler**) من خلال الشكل رقم (**2**) أنه في هرم الإدارة الجديد، أصبح الزبون في أعلى الهرم وليس المدير وهو الآن يشكل مركز القرار وليس مركز عائداً بالنسبة للمؤسسة فقط، يأتي بعده موظفو الخط الأمامي في المستوى الثاني لعلاقتهم المباشرة بالزبون، وفي المستوى الثالث نجد موظفي التأطير أو الهياكل ويقصد بهم مسؤول المكاتب، رئيس الخدمات وغيرهما من المسؤولين؛

وأخيرا وفي المستوى الرابع نجد الإدارة العليا وهي صاحبة القرار التي تعتبر خلاصة مختلف المستويات اضافة الى هذا فوجود الزبائن على جانبي الهرم يعني أن كل المؤسسة في خدمة الزبون.[5]

ربما تكون الحصة السوقية أو المبيعات مقاييس مهمة لكن ليس بالضرورة في كل الأوقات.

فقد تحقق منظمة ما مبيعات كبيرة لأكبر عدد ممكن من الزبائن ذوي قيمة متدنية، وهو ما يزيد من حصتها في السوق ولكن ذلك لن يزيد في ربحيتها على المدى الطويل.

1.3/ مقاربة إدارة التسويق بالزبون: ترتكز مقاربة التوجه بالزبون على" قيمة الزبون" أو على الربحية المتولدة عنه في مقابل الحصة السوقية أو مستوى الرضى، حيث تتميز هذه المقاربة بمزايا عديدة، أولاً تأخذ في عين الاعتبار نظرة بعيدة المدى تشدد على أن الزبائن هم الأرصدة الذين يوفرون العوائد على المدى البعيد وأن إدارة التسويق هي بمثابة استثمار في هؤلاء الزبائن، الميزة الثانية هي أنها تلحظ التفاوت بين الزبائن والذي ربما يكون كبيراً جداً، فالزبائن الكبار المساهمون في جل عوائد المؤسسة لا يشكلون بالضرورة الزبائن الأكثر ربحية بسبب التكاليف المرتفعة التي تتكبدها المؤسسة في خدمتهم.

2.3/ مرتكزات إدارة التسويق بالزبون: ترتكز هذه المقاربة على المرتكزات التالية

* جميع أصول المؤسسة ليست لها قيمة بدون وجود الزبون، حيث يعد هذا الأخير أهم أصل من أصول المؤسسة لأن رضاه يؤدي إلى نجاحها كما أن رسم سياسات المؤسسة وتقييم أدائها يعتمد على تحقيق رضا الزبون.

* مهمة إدارة التسويق الأساسية هي خلق واكتشاف الزبون والمحافظة عليه من خلال كسب ولائه.

* مهمة ادارة التسويق هي تحديد النقص في إشباع حاجات الزبون والسعي لإشباعها بطريقة تحقق رضاه.

* الرضا الحقيقي للزبون يتأثر بمدى جودة أداء إدارة التسويق.

* التسويق يحتاج لممارسة التأثير والرقابة على الإدارات لضمان تحقيق رضا الزبون.

* اجتذاب الزبائن والمحافظة عليهم بإقامة علاقات بين الزبائن والمؤسسة بل وتوطيدها من خلال تحقيق رضائهم.

وبهذا أصبح تركيز إدارة التسويق على إطالة دورة حياة الزبون بدل التركيز على دورة حياة المنتج ضمن إدارة تسويقية موجهة بالزبون.

3.3/ تحديد الزبائن وتنميتهم: **عُرف التسويق بأنه" فن إيجاد الزبائن والمحافظة عليهم " كما أن مسوقي الأمس يظنون أن أهم المهارات التسويقية هي إيجاد زبائن جدد والاحتفال بكل زبون جديد كما لو كانوا حققوا رقم أعمال كبير.**
اليوم انعكس الاتفاق الجماعي للمسوقين، بحيث أصبحت المحافظة على الزبائن وتنميتهم هي الأساس خاصة عند محاولة المنافسين خطفهم إذ أن فقدان الزبون الواحد يكلف المؤسسة الكثير بالإضافة إلى تكلفة جذب الزبون البديل، إذ أن تكلفة جذب زبون جديد حسب دراسات " Trap " الإحصائية هي خمسة أضعاف تكلفة المحافظة على الزبائن الحاليين راضيين.
و الأسوأ من ذلك أن الأمر يستغرق بضع سنين قبل أن يشتري الزبون الجديد بنفس نسبة الزبون المفقود.

4.3/ تحديد الزبائن المرتقبين:

يعتبر تحديد الزبائن المرتقبين فقط إذا كانوا نادرين أي أن هناك نقص في الزبائن وليس في المنتجات ويجب على المؤسسات أن تحارب بقوة لجذب كل زبون، وهذا لا يتأتى إلا من خلال رجال البيع وما توفره المؤسسة لهم: مناطق بيع، كتالوكات ودفاتر طلبات للزبائن وهذا يشكل تكلفة عالية بحيث تبلغ تكلفة المندوب البيعي لبعض المؤسسات 500 $وللزيارة التي يقوم بها للزبون وهذا جد مكلف للمؤسسة.
و لتحديد الزبائن تتبع المؤسسة ثلاث خطوات هي:

1.4.3/ تحديد السوق المستهدف:

و ذلك بتحديد القطاع السوقي المراد استهدافه بإنتاج منتجات خاصة له.

2.4.3/ بداية السعي لجلب الزبائن عن طريق أدوات الاتصال:

بجمع أسماء زبائن مرتقبين باستعمالها أدوات الاتصال كالإعلان(إرسال كتيبات مجانية تشرح فيها كيفية استعمال أو تصليح المنتَج ويكون فيه قسيمة اشتراك تضم الاسم واللقب وعنوان الزبون...، ترسل إلى المؤسسة قصد الاشتراك في الحصول على المستجدات في صناعة هذا المنتَج) ووسائل الترويج والبريد المباشر والتسويق عبر الهاتف وفتح المعارض ورعاية الحفلات والمهرجانات التجارية.

3.4.3/ وصف بدايات السعي لجلب الزبائن:

تقوم المؤسسة برسم الخط أو الحد المميز بين الزبائن المشتبه فيهم وبين الزبائن المرتقبين بحيث أن الزبائن المشتبه فيهم،

هم الناس أو المنشآت التي لديها الرغبـــة في شراء منتج ما أو خدمة لكن لا تملك الوسائل أو النوايا الحقيقية للشراء مثال ذلك، أن عدداً كبيراً من الناس يرغبون في شراء سيارة " مرسيدس " لكن معظمهم ليسوا مؤهلين ليكونوا زبائن مرتقبين.

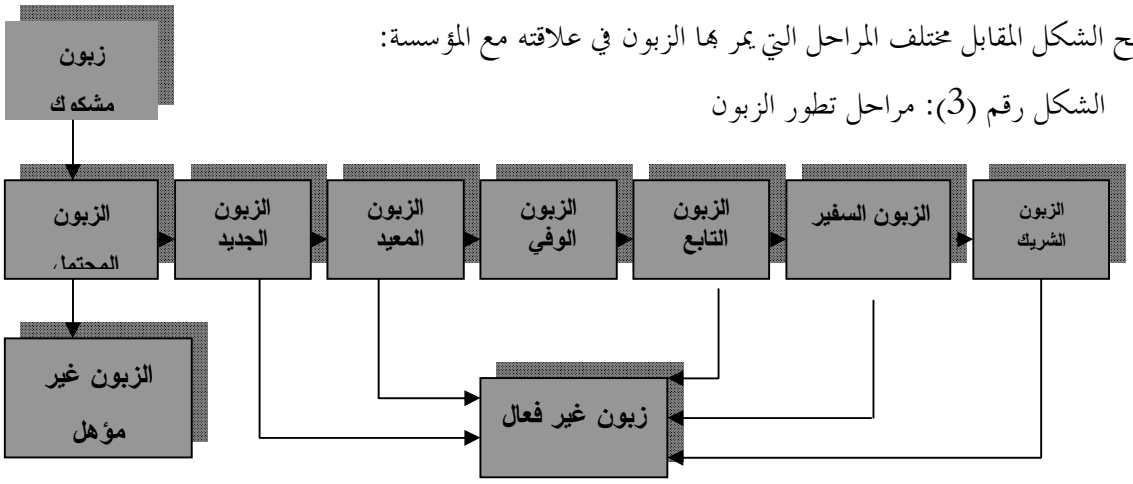
و بعد تحديد الزبائن تأتي مرحلة تنميتهم وهذا قصد الاحتفاظ بهم بحيث أن **"المؤسسة الذكية لا ترى نفسها تبيع المنتجات ولكنها ترى أنها جاذبة لزبائن مربحين بحيث لا تريد إيجاد زبائن فقط ولكن امتلاكهم مدى الحياة".**

4/ مراحل تطور الزبون:

وتعرف بدورة حياة الزبون تبرز مختلف المراحل التي يمر بها الزبون خلال فترة زمنية تبدأ من لحظة تعامله مع منتجات المؤسسة، من جمع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجاتها.[6]

ويوضح الشكل المقابل مختلف المراحل التي يمر بها الزبون في علاقته مع المؤسسة:

الشكل رقم (3): مراحل تطور الزبون



Source: PH.Kotler, B.Dubois, op-cit, p 82.

يوضح الشكل رقم (3) مجموعة من المراحل يمر بها الزبون إضافة إلى أنه يشير بأن التطور يمكن أن يتوقف في أي مرحلة من المراحل وهي:[7]

1.4/ الزبون المشكوك Suspect: كل زبائن الســوق يكونــون محــل شك أو احتمال إمكانية تعاملهم مع المؤسسة.

2.4/ الزبون المحتمل Prospect: تؤهل المؤسسة الزبون المشكوك لأن يكون زبوناً محتملاً بتحفيزه فبعد عملية التشاور مع الذات أو المقربين يتجاوز الزبون مرحلة الشك ويظهر لديه احتمال أن يصبح زبوناً للمؤسسة ويمكن أن تنتهي دورة حياة هذا الزبون بمجرد بدايتها لأنه يصبح زبوناً غير مؤهل وبدون عائد .

3.4/ الزبون الجديد Nouveau: استقرار الزبون المحتمل على شراء منتج أو علامة المؤسسة للمرة الأولى يؤهله ليصبح ضمن قائمة زبائن المؤسسة الحاليين .

4.4/ الزبون المعيد Répété: بعد عملية الشراء الأولي يقوم الزبون بتقييم قرار الشراء، فيكون راضياً عن المنتج

ومستعداً لتكرار عملية الشراء مرة أخرى.

5.4/ الزبون الوفي Fidél: هو زبون يزداد مستوى الرضا لديه بعد كل عملية شراء، هذا ما يولد لديه تعلقاً بالعلامة أو المؤسسة وبالتالي يصبح وفيًا.

6.4/ الزبون التابع Adept: تتطور حالة الولاء لدى الزبون لتمس كل منتجات أو علامات المؤسسة وبالتالي تعتبر حالة الولاء للعلامة أو المؤسسة أكثر تطورا من الولاء للمنتج، وعن هذه الحالة تتولد المرحلتان المقبلتان .

7.4/ الزبون السفير Ambassadeur: هو زبون وفيّ لا يكتفي بشراء منتجات وعلامات المؤسسة بل يصبح بمثابة أداة ترويجيه في تحفيز الآخرين على شراء العلامة أو المنتج .

8.4/ الزبون الشريك Partenaire: في هذه المرحلة المتطورة من دورة حياة الزبون يتولد لديه تعلق كبير بالعلامة أو المنتج ويصبح من الصعب تغييره بجعله يشعر بأنه طرف من الأطراف الأساسية في المؤسسة التي أثبتت استحقاقها لولائه.

إلا أن احتمال فقدان الزبون وتخليه عن المؤسسة يبقى قائما في كل مرحلة من المراحل السابقة أو أن الزبون يصبح غير فعال ويكلف المؤسسة أكثر من العائد وبالتالي التخلي عنه يصبح حلا وليس مشكلةَ.

وبطبيعة الحال لكل هيكل تنظمي لابد أن يقابله استراتيجية خاصة به تكون متكاملة معه لأجل ضمان تحقيق الأهداف المسطرة تتمثل في الاستراتيجية التسويقية لما لها من دور فاعل في تحقيق النجاح للمؤسسة خصوصا مع التطور الحديث لإدارة التسويق التي أصبحت من خلاله تصاغ استراتيجيات تسويقية وفق توجه الزبون؛

5/ استراتيجية تسويقية أساسها الزبون

1.5/ استراتيجية دفع السوق: إن الاستراتيجية التنافسية هي استراتيجية يدفعها أو يحركها الزبون، إذ تنشأ الميزة التنافسية من إرضاء الزبائن بصورة أفضل وأسرع وأرخص من المنتجات المنافسة، وكلما تطورت الأسواق بسرعة أكبر واجه الزبائن منظومة متنامية من المنتجات الجديدة لا يعرفون عنها إلا القليل، وهكذا بدلاً من إعطاء الزبائن ما يريدون فإنه يتعاظم الاتجاه نحو تصميم الاستراتيجيات التسويقية التنافسية بحيث تساعد الزبائن على معرفة ما يريدون وتعليمهم من خلال الرسائل الإعلانية وانتهاج التسويق التفاعلي بين المؤسسة والمشتري من أجل تنمية فهمهم للفروق بين علامات المنتجات.

هذه الاستراتيجية تسمى باستراتيجية دفع السوق[8]، تعمل على كسب ميزة تنافسية بطريقة مغايرة من خلال اهتمامها بالزبون ومدى وعيه ومعرفته بالمنتج، وهذا ما يفرض قواعد جديدة للعبة التنافسية تكون فيها صاحبة هذه الاستراتيجية هي رائدة هذا السوق وأحسن مواقف تطبيق هذه الاستراتيجية في المواقف التالية:

1.1.5/ منتجات جديدة على السوق: يكون الزبون جاهلاً للمنتجات الجديدة، وعلى المؤسسة أن تواجه هذا التحدي بإحاطة الزبون بمعلومات حول جوانب المنتج الهامة (ليدرك المنتج) وإيجاد مفهوم القيمة لديه (تكوين أفضلية لهذا المنتج)

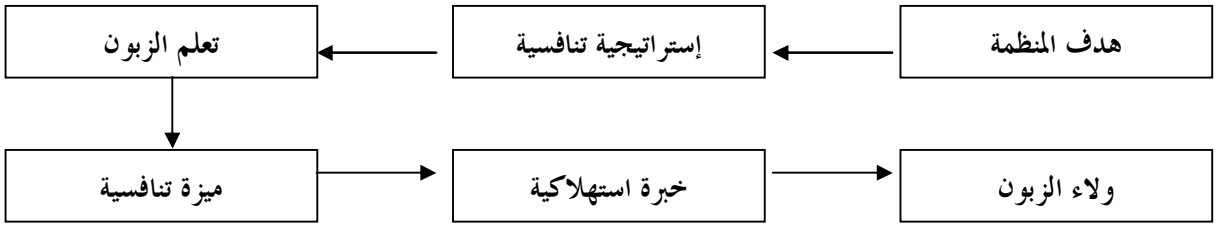
ومساعدته على إيجاد الأسس الكفيلة لاختيار هذا المنتج.

2.1.5/ منتجات مطورة: بعد أن يتوطد السوق، تدخل المؤسسات المنافسة وتتقدم التكنولوجيا وتتخذ مواقع جديدة وتتطور المنتجات، وتستمر عملية التعلم للزبون مع ذلك التطور، إذ يجري إنتاج أنماط جديدة كل سنة وتسعى المؤسسات غالباً إلى إعادة توضيح نفسها واحتلال موقع مختلف في أذهان الزبائن، فعلى الزبائن أن يتعلموا كيف يُقَيمون معالم المنتج المختلفة ويوحدون ذلك التقييم لأجل اتخاذهم لقرار اختيار المنتج.

3.1.5/ ابتكار القيمة: تعيد المؤسسة تحديد قيمة المنتج من خلال تقنية مبتكرة ومثال على التقنيات المبتكرة حالة الهاتف الخلوي، حيث لا يكون للزبون إدراك لكامل القيم لهذا المنتج وهنا على المؤسسة أن تكون على دراية بهذا الجانب من خلال تعليم الزبائن مدركات قيم هذا المنتج.

2.5/ تعلم الزبائن والميزة التنافسية: تؤدي الاستراتيجيات التنافسية دورا محوريا في عملية تعليم الزبائن من اجل إيجاد خبرة لدى الزبائن واستنادا لهذه الخبرة يتعلم الزبائن ثلاثة أمور جوهرية هي: كيف يدركون العلامة وكيف يقيمون الفروق بين العلامات، وكيف يختارون بديلا من بين البدائل، فتصبح عمليات الإدراك والمفاضلة والاختيار أسس الميزة التنافسية. حيث تسعى لها المؤسسات من خلال استراتيجيات دفع السوق التي تهدف إلى تعليم الزبائن من أجل كسب ميزة تنافسية.[9]

الشكل رقم (4): عملية تعلم الزبون



المصدر: من إعداد الباحث

بالإضافة إلى هذه الاستراتيجية، هناك طرق أخرى لكسب مزايا تنافسية بالزبون من خلال تحقيق الاستجابة المتفوقة للزبون.

3.5/ الاستجابة المتفوقة للزبون: وهذا بإعطاء الزبائن ما يريدونه وقتما يريدون، وكلما ارتفع مستوى استجابة المؤسسة لاحتياجات الزبائن كلما ارتفع مستوى الولاء للعلامة التي تطرحها المؤسسة، وبهذا تستطيع المؤسسة أن تفرض أسعارا عالية لمنتجاتها أو أن تبيع مزيداً من السلع والخدمات للزبائن.

وعلى أي حال، فإن الشركة التي تستجيب بشكل إيجابي لاحتياجات زبائنها سوف تستحوذ على المزايا التنافسية.

1.3.5/ مفهوم الاستجابة المتفوقة للزبون: منح الزبائن قيمة لنقودهم من أجل إشباع رغباتهم وحاجاتهم وهذا يتطلب

شرطين: التركيز على زبائن المؤسسة واحتياجاتهم، والثاني يتمحور حول إيجاد طرق وأساليب لإشباع الاحتياجات بشكل أفضل.

2.3.5/ عناصر الاستجابة المتفوقة للزبون: لتحقيق هذه الاستراتيجية لابد من تحقيق عناصر هي على التوالي:

- **التركيز على الزبون:** من خلال التعرف على الزبون والتفكير بما يفكر فيه والإنصات والاستماع إلى ما يقوله أي الاستعانة بآراء الزبائن من خلال إلتماس المعلومات المرتدة من الزبائن.
- **إشباع حاجات الزبائن:** عقب عملية التركيز على الزبون تتجسد المهمة التالية في إشباع حاجاتهم التي تم التعرف عليها خاصة إذا عمدت المؤسسة إلى إنتاج وتصميم منتجات وفق طلب الزبون.
- **إشباع وفق طلب الزبون:** وهي عملية يجري خلالها تنويع سمات وخصائص السلعة أو الخدمة لتتناسب مع الاحتياجات المتفردة لجماعات الزبائن أو على أقصى تقدير الأفراد الزبائن.
- **وقت الاستجابة:** يتعين على المؤسسات في الغالب الاستجابة للزبائن بسرعة وذلك من أجل كسب ميزة تنافسية وبناء ولاء للعلامة خاصة أننا في مجتمع سريع الإيقاع، وفي زماننا هذا يعتبر الوقت سلعة ثمينة سواء كانت المؤسسة قائدة للسوق أو متحدية أو تابعة يجب أن تبني استراتيجيتها وفق توجهها التسويقي والاستراتيجي، إذ أن المؤسسة المركزة على الزبون تصمم استراتيجيتها لتوصل قيمةً له وهذا يعطي لها مواقف أفضل في تعريف الفرص الجديدة المنبثقة من الزبائن ويحدد لها مجال عملها من خلال تحديد مجموعات الزبائن بعكس المؤسسات الموجهة بالمنافس، حيث تجعلها مقيدة بالمنافس وتتبع حصصه السوقية وعدم اكتشاف علاقة الفرص واغتنامها، أي تكون المؤسسة "رد فعلية" وبدلاً من انتهاجها استراتيجية علاقة الزبون الخاصة بها فإنها تبني حركتها الذاتية على حركات المنافسين.

4.5/ أهم الاستراتيجيات المرتكزة على الزبون:

1.4.5/ الاستراتيجية الأولى: من أزمة الهوية إلى التركيز على الزبون: بدلا من السعي وراء كل مصدر يمكنه تحقيق المزيد من الأرباح للمؤسسة تقوم بتجنيب أي نشاط لا يؤدي إلى رفع أسهمها لدى الزبائن وهذا بالتخلص من السياسات والإجراءات البيروقراطية الداخلية واستهداف على وجه الدقة مجموعة الزبائن التي تثق في قدرتها على خدمتهم بأفضل صورة وهذا بعد التوصل إلى المعرفة الدقيقة لكيفية تلبية احتياجات كل فئة من فئات الزبائن في الأسواق المستهدفة.

2.4.5/ الاستراتيجية الثانية: من الإصغاء إلى رفع صوت الزبون: هناك معلومات كبيرة عن الزبون لا تستخدم إطلاقا في صنع القرار، والمؤسسات الخاصة هي تلك التي تستخدم القرارات الإدارية استنادا لمعلومات تخص الزبون، وبالتالي يصبح صوت الزبون مسموعاً من خلال استخدام المعلومات عنه بشكل فعال.

3.4.5/ الاستراتيجية الثالثة: التعاون الشامل بمرونة وخفة شديدة: تلبية حاجات وتوقعات الزبون لا يتم إلا بالتعاون داخل وحدات النشاط في المؤسسة وتكامل عملها ويتحقق هذا من خلال فرق العمل وحلقات الجودة، فالعلاقة داخل المؤسسة لم تعد علاقة رئيس ومرؤوس بل أصبحت علاقة تعاون، فالكل يبذل ما بإمكانه ويسعى للتنسيق مع جهود

الآخرين من أجل تلبية حاجات الزبون.

4.4.5/ الاستراتيجية الرابعة: من الرضا إلى حماس الزبون: أصبح أسلوب الإدارة يقوم على مبدأ الاتصال المباشر مع الزبون ومعرفة الإشكاليات التي يتعرض لها الزبون أثناء تبنيه لمنتج المؤسسة، والوعد بالحل وتلبية رغباته، وبهذا تنتقل المؤسسة من فكرة الرضا إلى بناء ولاء الزبون إلى درجة تجعله وفياً لها ولمدة أطول.

إن عملية كسب الزبون ونيل رضاه أصبح ساحة المعركة التنافسية في الوقت الراهن ولن تستطيع المؤسسات من الصمود في وجه المنافسة بنفس الوتيرة التي تعمل بها إدارتها التسويقية إذ لابد من انتهاج نهج التسويق العلائقي الذي يرتكز على : * التركيز على الزبون * التوجه صوب قيم الزبون * التركيز الدقيق على خدمة الزبون * الاتصال الفعال مع الزبون * انتهاج الجودة في العمل مع الزبون

حيث يعرف التسويق العلائقي على أنه يقصد بالعلاقة مع الزبون مجمل النشاطات التي لها اتصال مباشر مع الزبون والتي ترتبط ضمن منطق التواصل مع الزبون.[10]

ولتحقيق مفهوم التسويق العلائقي لابد من توفر المؤسسة أو انتهاجها منهجا يمكنها من تفعيل هذا المفهوم على ارض الواقع وهذا لن يتم إلا من خلال إدارة علاقة الزبون(**Customer Relationship Management**) حيث أن إدارة علاقة الزبون حسب "كوتلر" وجدت بسبب كثرة المعلومات عن الزبون المتولدة عن بيانات نقاط التماس (الاتصال) بين المؤسسة والزبون عن طريق وسائل الاتصال الحديثة (الانترنت والهاتف) وكذلك عن طريق الدراسات المسحية لقياس رضا الزبون متمثلة كذلك في مشترياته وهذه المعلومات تكون متوفرة بكثرة وتكون مكدسة في قواعد بيانات وسجلات مستقلة للكثير من الوظائف المؤسسة ولهذا السبب وجدت **CRM** لإدارة المعلومات الكبيرة مستعينة بذلك بتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية الملائمة لكسب الزبون والاحتفاظ به وفيا عن طريق عرض القيمة المقدمة له من خلال عدة مهام وآليات أهمها (جودة المنتجات، قيم جديدة، معالجة شكواه وتقديم حلول للمشاكل....).

مما سبق يتضح أن هناك مجموعة من العناصر يرتكز عليها مفهوم التسويق العلاقة مقارنة بمفهوم تسويق المعاملات (التسويق التقليدي) وهي:

1. التركيز على العلاقات مع الزبون بدرجة أكثر من التسويق التقليدي.
2. فهم أعمق لاقتصاديات الحفاظ على الزبون، وبالتالي الحفاظ على موارد الشركة.
3. الاهتمام بالتسويق الداخلي باعتباره محورا أساسيا لنجاح التسويق الخارجي.
4. التركيز على الجودة وخدمة الزبون حتى يحدث التكامل.
5. التأكد على أن التسويق العلاقات يجب أن ينتشر ويتكامل عبر مختلف مصالح إدارة التسويق والإدارات الأخرى للمنظمة بصفة عامة.[11]

1.6/ إدارة علاقة الزبون: **إدارة تسويق العلاقة مع الزبون هي" منهاج بحث واستراتيجيات وبرامج ويب كمؤهلات**

قائمة تساعد المؤسسة في تنظيم إدارة علاقة الزبون، هذه المناهج تساعد في المعرفة الجيدة لحاجات الزبون ومن ثم تحقيق الربح من خلال سد هذه الحاجات[12]. كما تعرف بأنها نهج استراتيجي لإنشاء وصياغة علاقة معينة ومربحة مع كبار الزبائن.[13] ومع قطاعات معينة لزبائن محتملين تهدف إلى إيصال قيمة مربحة لهم على المدى الطويل.[14]

يصطلح على إدارة العلاقة مع الزبون بـــ **CRM**، تهدف إلى تطوير الاتصال مع الزبون وخلق رأسمال زبون قوي.

كما يعرف بأنه نظام جذب، واكتساب الزبائن المربحين والاحتفاظ بهم من خلال تحليل معلوماتهم، وفهم متطلباتهم من خلال عملية طويلة تضع في اعتبارها التوفيق بين نشاط المؤسسة واستراتيجياتها تهدف إلى توطيد علاقة قوية مع الزبائن المربحين فقط وتقليص العلاقات مع الزبائن غير المربحين.[15]

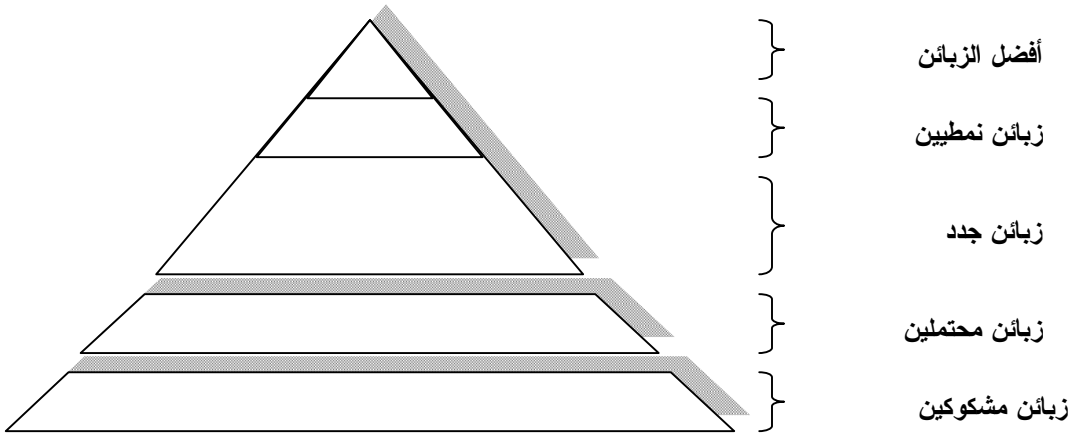
حيث أن معيار الحصة السوقية أو المبيعات قد لا تكون معايير فعالة لقياس نجاح المؤسسة ففي بعض الحالات قد تبيع المؤسسة للكثير من الزبائن ذوي قيمة متدنية وهو ما يزيد من حصتها في السوق ولكن ذلك لن يزيد في ربحيتها على المدى الطويل، لهذا جاء مصطلح قيمة الزبون ليعطي معالم أكثر وضوحاً لقياس نجاح المؤسسة.

2.1.6/ رأسمال الزبون: يرتكز هذا المفهوم على القيمة التي يقدمها الزبون للمؤسسة والتي تعني نفسها قيمة الزبون فبعد أن كانت المؤسسة تسلط الضوء على كيفية خلق قيمة مضافة للزبون، أصبحت تتساءل عما يمكن أن يقدمه لها الزبون نظير القيمة التي يحصل عليها، هذا الأخير تحول إلى أصل دائم من أصول المؤسسة بولائه، فأصبحت شهرة العلامة تقاس بولاء الزبون لها، وقد وضعRust المحددات الأساسية لرأسمال الزبون وهي:

- **القيمة المدركة من العرض:** تتمثل في القيمة التي يتحصل عليها الزبون من اختياره لعرض المؤسسة مقابل التكاليف التي يتحملها.
- **العلامة:** تجاوزت العلامة القيمة الموضوعية إلى خلق قيمة ذاتية غير ملموسة، بإمكانها أن تلعب دورا أساسيا ومهما في بناء ولاء الزبون خاصة عندما تكون المنتجات أقل تميزا، تعطي العلامة بعد عاطفي يسمح بزيادة قيمتها لدى الزبون يخلق عنصر اتصالي أكثر جاذبية.
- **العلاقة والتوقعات:** لقد أصبح الزبون وفيا للمؤسسة من خلال تقييمه لأداء العرض وتعلقه وارتباطه بالعلامة، فأصبح بالإمكان بناء علاقة بالاعتماد على برامج الولاء والتعرف على الزبائن وتحديد هدف المؤسسة لإنشاء قاعدة بيانات شخصية حول حاجات وسلوكيات الزبون ويظهر هذا البعد بأكثر أهمية في حالة تكون فيه علاقة الثقة الشخصية ضرورية في اختيار المنتج.
- **هرم رأسمال الزبون:** رأسمال الزبون عبارة عن هرم يضم مختلف زبائن المؤسسة في شكل مستويات كل مستوى يمثل نسبة معينة من رأسمال الزبون المقدمة للمؤسسة.[16]

كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (5): هرم رأسمال الزبون.



المصدر : فيليب كوتلر وجاري أرمسترونغ وفيرونيكا بونغ، **التسويق**، ترجمة مازن النفاع، دار علاء للنشر والتوزيع، سوريا، 2002 آخرون، مرجع سابق، ص 139.

من خلال الشكل رقم (5) نلاحظ أن أفضل الزبائن والزبائن النمطيين يمثلون **20%** فقط من إجمالي زبائن المؤسسة و**80%** هم زبائن جدد، ينحصر رأسمال الزبون في أفضل الزبائن والزبائن النمطيين المؤهلين في حين يبقى رصيد الزبائن الجدد يشكل **80%** من الهرم، فكان الهدف الأساسي من إدارة العلاقة مع الزبون لدفع هؤلاء الزبائن إلى قمة الهرم وتوفير الوسائل للحفاظ عليهم مما يسمح باتساع قاعدة الهرم لاستيعاب الزبائن الجدد الذين كانوا في الأصل زبائن محتملين، وفي أسفل القاعدة نجد الزبائن المشكوكين.

* **مقاربة رأس مال الزبون:** إن رأس مال الزبون يعمل على توضيح جل التكاليف التي تتحملها المؤسسة طوال فترة حياة الزبون من أجل حصولها على القيمة العمرية للزبون.

وتعرف القيمة العمرية للزبون" بأنها القيمة الصافية للربح الذي ستحققه من زبون ما خلال عدد معين من السنوات".[17]

وهذه التكاليف هي: * تكلفة الاستقطاب قاعدة من الزبائن المرجويين * تكلفة المحافظة على الزبائن * تكلفة إطالة مدة العلاقة بين المؤسسة والزبون * تكلفة تسيير الزبون * تكلفة توسيع مجال حضور الزبون.[18]

وهناك نموذج لحساب رأس مال الزبون.

* **قياس رأس مال الزبون : رأس مال الزبون=** (القيمة الحالية للزبون+ القيمة الاستراتيجية+ القيمة الاحتمالية)−(تكلفة إستقطاب الزبون+ تكلفة ولاءه+ تكلفة تسيير الزبون).

* **القيمة الإستراتيجية:** هو الربح النقدي الذي يمكن تحقيقه من خلال العلاقة التبادلية البيعية (بيع، شراء)

* **القيمة المحتملة:** وهي قيمة الزبائن المحتملين لسوق معين وهم غير معروفين للمؤسسة.

* **تكلفة الاستقطاب:** وهي تكلفة جلب الزبائن جدد وتتمثل في تكاليف الترويج، العروض الترويجية والاتصال بالزبائن.

* **تكلفة الولاء** : إن الزبون حديث التعامل مع المؤسسة ومن أجل أن يصبح ولاؤه للمؤسسة كبير فهذا مكلف جداً من

خلال الهدايا وبرامج الولاء المقدمة له طوال فترة تعامله مع المؤسسة.

* **تكلفة تسيير الزبون:** وقد تكون جد مرتفعة خصوصاً إذا كان الزبون ذا مردودية متدنية وتكاليف عالية مثل أن تكون طلبياته صغيرة وكثيرة العدد ومعالجتها مكلفة بكثير من مجرد تحقيق الربح معه.[19]

إن بناء علاقة مع الزبون ليس بالهدف الأخير لإدارة التسويق في سعيها إلى كسب الزبون بل يجب عليها أن تتفوق على توقعاته وإبهاره بالأداء العالي لمنتجاتها قصد تحقيق رضاه، ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل تسعي إلى بناء ولاء زبون لأطول فترة ممكنة ما يعزز من مكانة المؤسسة في ساحة المنافسة، لذا فمن خلال ما تبقى نحاول معالجة كل من الرضا والولاء، لما لهما من أهمية بالغة في كسب الزبون وجعله أصلاً من أصول المؤسسة.

حيث يعرف الرضا بأنه: "شعور الزبون المتولد عن حكمه المقارن لأداء منتج المؤسسة مع ما يتوقعه". [20]

كذلك يعرف "بالشعور المرسل لمدى تطابق أداء المنتج من الناحية البسيكولوجية لتوقعات الزبون لحظة استهلاكه للمنتج حيث عند تساوي أداء المنتج مع ما يتوقعه الزبون يكون عندها الزبون راضي."[21]

1.7/ أثر رضا الزبون: إن لرضا الزبون أهمية في مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال تأثيرات الرضا على هذه الأهداف التي تسعى لها المؤسسة وهي كالتالي:

1.1.7/ فوائد الرضا على الحصة السوقية: أوضح **Fornel** أن العلاقة بين رضا الزبون والحصة السوقية للمؤسسة يمكن أن تكون موجبة عندما تكون أذواق وتفضيلات الزبائن متجانسة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة، كما يمكن أن تكون هذه العلاقة سلبية إذا كانت أذواق المستهلكين متباينة والمنتجات متجانسة.[22]

أوضح **Alet Anderson** أن هذه العلاقة قد تكون عكسية في المدى القصير، فمؤسسة بحصة سوقية صغيرة تخدم السوق بشكل فعال وجيد وبالتالي تتوقع مستويات رضا مرتفعة، في حين مؤسسة تخدم كل السوق مما يعني قطاعات متمايزة وفي الغالب تقدم لها منتجات متجانسة فتكون غير قادرة على إرضاء زبائنها بشكل جيد، لكن يمكن أن تصبح هذه العلاقة طردية في المدى الطويل.

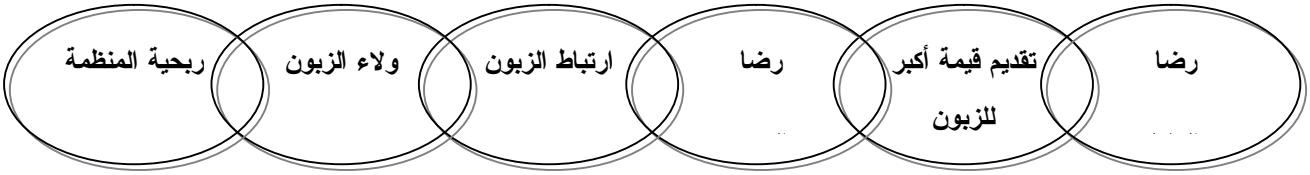
2.1.7/ علاقة الرضا بربحية المؤسسة (سلسلة الرضا – الربح):

مدى قوة العلاقة بين رضا الزبون ونجاح المؤسسة ظل ولوقت طويل مجرد اعتقاد، لكن الآن في كثير من المؤسسات أصبح بالإمكان ومن السهل ربط العائد برضا الزبون ورضا الزبون برضا الموظفين.

فرضا العمال وتبنيهم لثقافة التوجه بالزبون يسمح بتقديم قيمة أكبر لهذا الأخير، مما يؤدي من دون شك إلى رفع مستويات الرضا لديه، وما يتولد عنه من سلوك ايجابي كولاء الزبون الذي يجعل منه أصل دائم وبتالي قيمة إضافية لصالح المؤسسة تدعم ربحيتها.[23]

كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل رقم (6): سلسلة "الرضا-الربحية



Source : Oliver netter, Nigel hill, Satisfaction client, édition ESKA, Paris, 2000, p

من خلال الشكل رقم (6) يتضح أن المؤسسة تحقق عائد كبير من الزبون الراضي نتيجة مجموعة من الاعتقادات والسلوكيات التي يبديها هذا الأخير وهي:

* الزبون الراضي يبدي استعداد لبذل جهد ودفع سعر اكبر مقابل القيمة التي يحصل عليها من اقتناء المنتج.

* الزبون الراضي ومن خلال اتصاله الايجابي، يمكن أن يجذب زبائن جدد للمؤسسة والذين يمثلون مصدر ربح جديد؛

* الرضا المتزايد يسمح للمؤسسة بالاحتفاظ بالزبون لأطول مدة، وهذا بدوره يؤدي إلى تقليل التكاليف المتعلقة بإعلامه وتكلفة بناء علاقة جديدة.

وهذا ما يحقق الولاء لدى الزبون إذ يعتبر الولاء من مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون هو بلوغ الولاء(ولاء الزبون) لما له من أهمية في المحافظة على هذه العلاقة أطول فترة ممكنة، حيث جاء في تعريف الـــ c r m بأنه "مجموعة الوسائل الموجهة لبناء علاقة فردية تفاعلية مع الزبون من أجل إحداث أو الحفاظ على مواقفه الايجابية اتجاه العلامة أو المؤسسة، فآلية بناء ولاء الزبون ينطلق من إدارة هذه العلاقة بشكل جيد وفعال".[24]

1.8/ ولاء الزبون:

إذ تم تعرف الولاء من طرف عدة كتاب منهم **barlow**(**1992**) إذ عرف الولاء على أنه: إستراتيجية تعتمد على معرفة أفضل الزبائن ذوي المردودية المرتفعة وتنميتهم والمحافظة عليهم ضمن علاقة ذات قيمة مضافة تكون متبادلة بين الطرفين(المسوق والزبون) موجهة نحو تطبيقها على المدى الطويل.[25]

و "الزبون الذي يتميز بالولاء هو الزبون الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن الزبون يكون وفيّ إذا قام بشراء ثلاث

أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي ويُكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة".[26]

1.1.8/ وسائل بناء ولاء الزبون: تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل التي تراها أكثر فعالية في بناء ولاء مرتفع للزبون.

- **نادي الزبائن:** أو برنامج نادي العضوية: وفيه يتم منح العضوية مجانية للمتعاملين مع المؤسسة أو مقابل رسم

اشتراك بسيط حيث يتمتع الزبون المنتمي إلى النادي بخصومات على بعض السلع والخدمات ودعوات لاجتماعات محلية وشهرية ولحضور فعاليات وبرامج الخاصة مثل الحفلات والأنشطة التي ترعاها المؤسسة.[27]

يقوم العنصر المنخرط بتدوين المعلومات الخاصة بنقطة البيع المعتادة، خلال السنة يتلقى رسائل تذكيرية لمميزات منتجات المؤسسة وأصدقائه في النادي الذين يروِّجون للمنتجات الجديدة، وفي المناسبات كالأعياد يمكن أن يحصل على هديا وعروض خاصة نظير اشتراكه في النادي.[28]

يرتبط عمل النادي بنظام النقط التي يحصل عليها الزبون المنخرط في النادي، بعد الحصول على الرصيد المناسب من النقاط خلال مدة الاشتراك يتم تحويلها إلى هدايا كمنحه مجلة شهرية متخصصة في مجال نشاط المؤسسة.

يهدف إنشاء نادي الزبائن إلى: (* بناء ولاء أفضل الزبائن بعد تمييزهم، * تقوية صورة العلامة والمؤسسة * تدعيم قاعدة البيانات التسويقية، * العمل على هدف وقطاع محدد.)

و فعالية النادي لا تتحدد بعدد المنخرطين بل بقدرة المؤسسة على إدارة النادي، وكذا طبيعة المنخرطين ومدى رضاهم عن المؤسسة (منتجاتها وعلاماتها).[29]

- **خدمات ما بعد البيع:**[30]

التي تتضمن إيصال المنتَج إلى محل إقامة الزبون، ثم متابعة مستوى الأداء ومراقبة وصيانته في ورشة الصيانة مرفقة باستمارة تضم معلومات عن الزبون (تاريخ الإصلاح، مختلف العمليات الإصلاح) هذه الاستمارة تحول إلى مراكز المعالجة الذي يدخل ضمن قاعدة البيانات.

إن نجاح إستراتيجية الولاء لمؤسسة ما يرتكز على جودة الخدمة واحترام إجراءات جمع المعلومات من ورشات الإصلاح.

- **الكوبونات والهدايا:**

هي وسائل تنشيط الزبون بهدف بناء ولائه سواء للمؤسسة أو للعلامة.

إضافة إلى هذه الوسائل توجد وسائل أخرى كالعروض الموسمية، التخفيضات وغيرها من الوسائل التي تدعم مستوى الولاء السلوكي أو الناتج عن المقدمات الداخلية (الرضا، العاطفة، التعلق...).[31]

2.1.8/ أهمية ولاء الزبون: تبرز أهمية ولاء الزبون في تحقيقه لعدة فوائد للمؤسسة ويمكن تلخيصها في التالي :[32]

* **تخفيض التكلفة:** إن الاستراتيجيات التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على ولاء الزبائن تعتبر اقل تكلفة من نظائرها الخاصة بالحصول على زبائن جدد في كل مرة، فطبقا لبحوث ميدانية نجد أن تكلفة الاحتفاظ بالزبون تساوي خمس $\frac{1}{5}$ تكلفة الحصول على زبون جديد.

* **حماية المؤسسة من الأزمات:** وذلك من خلال تقديم معلومات للمؤسسة عن محاولات غير المشروعة لإلحاق الضرر بمنتجاتها من طرف المنافسين قصد تشويه سمعتها في السوق، فالزبون شديد الولاء للمؤسسة يتصدى ويقاوم ويقف إلى جانب المؤسسة التي يُكن لها الولاء، إذا ما تعرضت لأزمات داخلية بحيث يعمل على تبرير ما يحدث فيها، وانتظار مرور

الأزمة واستئنافها لنشاطها العادي دون أي نية في التحول منها إلى المؤسسة الأخرى.

* **الوصول إلى الأداء المرتفع أو السعر المنخفض أو الاثنين معا:** إذا ما حاول منافس ما جذب زبائن المؤسسة، فعليه إما أن يقدم السعر الأقل بكثير مما تقدمه المؤسسة، أو أن يقدم خدمة وأداء أعلى

أو الاثنين معا، ويشير الواقع أنه من الصعب على زبون راضي تماما عن المؤسسة ومخلص لها أن يتحول إلى مؤسسة أخرى، فهو قد بذل الكثير من المال، الجهد والوقت في البحث عن/و اختيار المؤسسة التي يتعامل معها، بحيث يصبح تغييرها أمرا صعبًا.

* **شراء كل الاحتياجات من المؤسسة:** إن رضا الزبون عن المؤسسة وولائه لها يدفعه إلى شراء كل احتياجاته منها، وهو ما يساعد على نمو حجم أعمالها، وارتفاع حصتها من رأس مال زبائنها، فالزبون يفعل هذا لعدة أسباب كتوفير الوقت، والجهد والتكلفة من الحصول على خصم على حجم المشتريات وحصوله على أفضل العروض والشروط باعتباره زبون دائم، بالإضافة إلى الخدمة المتميزة.

* **ابتكار منتجات جديدة وتطوير المنتجات الموجودة:** إن زيادة إيرادات المؤسسة، وكذا تولد عوائد إضافية لها يتحقق أيضا من خلال تقديم منتجات جديدة للزبائن، ودور الزبون صاحب الولاء هنا أنه يساهم بشدة في نجاح هذه المنتجات وتقديم أفكار تساعد على انتشارها وتقبلها من طرف الزبائن الآخرين، خاصة في المراحل المبكرة.

* **الولاء يمنح الوقت والسهولة في الاستجابة للمنافسة:** إذا قام منافس بإطلاق منتج جديد، فامتلاك قاعدة من الزبائن الأوفياء تمنح للمؤسسة الوقت للاستجابة، لأن الزبون الوفيّ راضي لا يبحث عن التجديد، في كل الأحوال يمكن أن لا يكون حتى منتبها للمنتجات جديدة.

* **الولاء يقوي تموقع المنتج:** العلامات الكبرى مثل coca-cola تجد نفسها في أحسن المواقع، لأن الموزع يدرك أن الزبائن يريدون هذه العلامة وولاؤهم يضمن دورة كافية، لذا أصبحت فكرة الولاء عاملا مهما في اختيار الموزعين لأن الموزع الذي لا يبيع هذه العلامات يدفع الزبون إلى تغيير محل التموين، إذن الولاء القوي يدعم الموقع التفاوضي للمنتجين في التفاوض مع الموزعين، بالخصوص إذا أرادوا تقديم تنويع أو التحول بالعلامة إلى قطاع آخر.[33]

يمكن تلخيص كل هذا عبر ما يلي:[34]

تكلفة الحصول على زبون جديد مرتفعة مقارنة بتكلفة المحافظة عليه، كما أن الزبون صاحب الولاء يعود للمؤسسة بزبائن جدد بتكلفة معدومة.

- الزبائن ذوي الولاء متحمسون أكثر للشراء من المؤسسة، وبمرور الوقت تصبح طلباتهم المنتظمة معروفة من قبل المؤسسة، وهو ما يسهل عملية تلبيتها بأحسن وجه.
- الحفاظ على زبائن المؤسسة يسمح برفع حواجز الدخول ويجعل من اكتساب حصة سوقية أمرا جد صعب على المؤسسات المنافسة.

- الأكثر من كل هذا أن حياة المؤسسة واستقرارها مرهون بحياة زبائنها، أي فترة علاقتهم بها ورضاهم عنها وعن منتجاتها، وبالتالي اقتناعهم بها والإخلاص والولاء لها، وهو ما يعني توجيه أموالهم إليها، ما يزيد في مبيعاتها ويرفع أرباحها.
- إن ولاء الزبون للمؤسسة وما تقدمه له، هي العلاقة التي يعيش فيها الطرفان (المؤسسة والزبون) علاقة (رابح، رابح)، والتي لا يترك فيها شيء للصدفة، بل يجب على المؤسسة تسييرها بمهارة كبيرة، ولعل أهم ما في الأمر الحفاظ عليها، وهذا عبر عدة طرق ووسائل من خلال النقاط التالية:
- **تنمية مشاعر الارتباط عند الزبون:** فسلوك الولاء يتناسب بقوة مع مشاعر الارتباط والانتماء الشخصي للزبون، وتنمية هذه المشاعر تكون من خلال إرضائه بإرضاء العميل الداخلي للمؤسسة.
- أولا باعتباره الواجهة التي تتفاعل مع الزبون، والمسؤول عن جودة الأداء، وكذلك العمل على زرع الولاء فيه هو الآخر، وهو ما يؤثر على الزبون بالإيجاب ويولد فيه مشاعر الانتماء للمؤسسة.

صاحب الولاء يتميز بـــ:

- يلتزم أكثر بتكرار الشراء من المؤسسة المعتاد عليها إذا ما قارناه بالزبون الجديد.
- أقل حساسية اتجاه ارتفاع الأسعار.
- يتحدث عن المؤسسة بشكل إيجابي مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الجهود التسويقية والوسائل الإقناعية لجذب عملاء جدد.
- بفضل الزبون الوفي يمكن للمؤسسة تخفيض تكاليفها وهذا من خلال التعاون المستمر بين الزبون والمؤسسة الذي ينتج عنه معرفة عادات واحتياجات الزبون مما يسمح للمؤسسة بتدنية التكاليف الداخلية.

إن لسلوك الولاء نتيجتين هما:

– تخفيض المعدل السنوي للعملاء المفقودين – تخفيض التكاليف المتعلقة بالمبيعات.

الخاتمة :

إن أهمية إدارة التسويق موجهة وفق تطلعات زبائنها وضرورة وجودها لدى مؤسستنا يعتبر سبباً قوياً لبقائها في ظروف بيئية تتسم بالمنافسة القوية إضافة إلى العولمة والتغير التنظيمي وما أحدثته ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي ساهمت كثيراً في تغيير كيفيات إدارة المشاريع وخاصة التسويقية منها وكيفية الوصول بها إلى تحقيق إشباع حاجات ورغبات زبائنها بتقديم عروض ذات قيمة مضافة تجعلهم يدركون الفارق الايجابي بما يحقق رضاهم عنها، وللمحافظة على هذا النجاح (زبائن راضين) لابد من أن تنتهج المؤسسة نهج إداري مغاير تقوم به إدارة تسويقية مختلفة في هيكلها التنظيمي الداخلي وفي ثقافتها التسويقية واستراتيجيتها وهذا بهدف كسب الزبون المربح لما له من أهمية قصوى في بناء واستقرار المؤسسة ودعم موقعها في السوق، بمساهمته في ربحية مؤسسته بمشترياته المتكررة وولاءه القوي وتكلفة خدمته المنخفضة ومردوديته المرتفعة وأقواله الداعمة لها بالدعاية المجانية التي يمارسها بالكلمة الايجابية المنطوقة.

الهوامش :

1محمد فريد الصحن، طارق طه أحمد، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنيت، دار الفكرالجامعي، مصر، 2007، ص49.

2 فليب كوتلر جاري أرمسترونغ وفيرونيكا بونغ، التسويق، ترجمة مازن النفاع، دار علاء للنشر والتوزيع، سوريا، 2002، ص 68 3فليب كوتلر وجاري أرمسترونغ، مرجع سابق، ص 62.

4 Michel Bauman,les 199 chek lists du marketing,editon d'orqanisation,paris,2000,p16

5. philip kotler et bernard dubois, marketing management ،10 édition ،paris ،2002, p 57

6 Christophe Allard, Le managemenent de la valeur client , edition Dunod , Paris , 2003 , p 163.

7PH.Kotler, B.Dubois, op-cit, p 82

8 Cloud Demeure, marketing, édition Dolloz, 4eme ed ,Paris, 2003, P346

9 دون إياكوبوتشي، كلية كيلوغ تبحث في التسويق، ترجمة: إبراهيم يحي الشهابي، مكتبة العبيكان، السعودية، 2002، ص189.

10 Sylvain Weserman,l'organisation relation client, Dunod,France,2001,p3

11عبد السلام أبو قحف، نبيلة عباس، علاء غرباوي، التسويق، مكتب الجامعة الحديث، مصر، ، 2006، ص400.

10lendrevie et julien lévy et denis lindon , mercator, dalloz, france, 7 edition,2005,p938

13Kristin Anderson and Carol free, customer relationship management, mc grow-hill.usa,2002,p2

14Andian Payne, hand book of crm, First published 2005,edition Elsevier,USA,2005,p22

15 منى شفيق، إدارة التسويق بالعلاقة، المنظمة العربية للإدارة، القاهرة، مصر، 2003، ص85.

16 Claude Dumeure, op-cit , p 352

17 جوزيف إتش بويت، جيمي تي بويت، مايقوله الأساذة عن التسويق، ترجمة مكتبة جرير، السعودية، 2005، ص122.

18Paul Ohna, Le total customer management , Edition d'organisation, Paris, 2001,p24

19Nathalie van laethn,toute la fanction marketing,edition dunod,paris,2005,p98

20p.kotler , B.Dubois , op-cit , p69

21Sylvie martin vedrine,op.cit,p81

22كشيدة حبيبة، إستراتيجية رضا العميل، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة البليدة، 2005، ص52.

23Oliver netter, Nigel hill , Satisfaction client, édition ESKA, Paris, 2000, p 43.

24 Bois Deversy Jean Claude, Le marketing relationnel, édition d'organisation, Paris, 2001, p 58.

25Nathalie van laethn,op.cit,p 93

26Christian Michon , Le Merkateur, édition Pearson, Paris, 2003, p 71.

27منى شفيق، مرجع سابق، ص64.

28J. Lendrevie, D. Lindon, OP-CIT, p 934.

29 Pierre Mogat, Fidéliser vos clients, édition d'organisation, Paris, 2ème édition, 2001 ,146

30 Pierre Morgot, ipid, p 159.

31 Hugues Dewolf, La Fidélisation de la clientèle, édition diffusion, Clermont.1999 .P 40

32 عبد السلام أبو قحف، أساسيات التسويق، دار الجامعية، مصر، 2002ص 207.

33J. Lendrevie, D. Lindon, OP-CIT,p925

34 نبيلة دراج، خلق المؤسسة للقيمة لدى الزبون لتحقيق ولائه، مذكرة ماجستيير غير منشورة، جامع الجزائر، 2006/2005 ص135.

.