

## المحور الرابع: إدارة معرفة وتقييم الزبون

- سنة أولى ماستر/ تخصص: تسويق
- اسم المادة: إدارة علاقات العملاء
- السداسي: الثاني
- الرصيد: 04/المعامل: 02

### 1. إدارة معرفة الزبون:

تعتمد كل استراتيجيات التسويق المربحة على معرفة كاملة وشاملة بالزبون، وبدون شك فقد شهدت بعض المنتجات التي كانت تباع بكميات كبيرة من قبل المؤسسات التي لا تعرف أي شيء عن زبائنها والتي لا تملك نهائياً أي خطة تسويق تراجعاً سريعاً إن لم نقل اندثاراً بعد فترة من الزمن لأنها لم تعرف شيئاً عن زبونها المحتمل الذي قد يكون قد مل من منتجاتها في المؤسسات الحديثة، لذلك فإن إتباع واستخدام المؤسسات لمبدأ **"اعرف زبونك"** يعني أن تعرف أهم مصادر عوائدك، وأن تعرف زبونك يعني أن تجد إدارة المعرفة هي الوسيلة الأساسية في الوصول للملائم إلى الزبون، وأن الوصول للملائم إلى الزبون يعني إقامة علاقات قوية مع الزبون، ومما لا شك فيه أن الزبون هو من يحدد حاجاته أولاً، ومن ثمة على المؤسسة أن تقوم بما يجب عمله لإشباع تلك الحاجات، وبما أن التفوق في تلبية حاجيات الزبون يعتمد على التنافس بين المؤسسات على أساس من يستطيع أن يفي بهذه الحاجات بشكل أفضل، لذلك فإن نظرة المؤسسة للزبون أخذت تتجه إلى تصور جديد مفادها انتقال الزبون من كونه **خصماً** في ثقافة المؤسسة القائمة على (ربح/خسارة) إلى **شريك** في ثقافة المؤسسة القائمة على (ربح/ربح)، ومن طرف **خارجي** إلى جزء من **عائلة** المؤسسة.

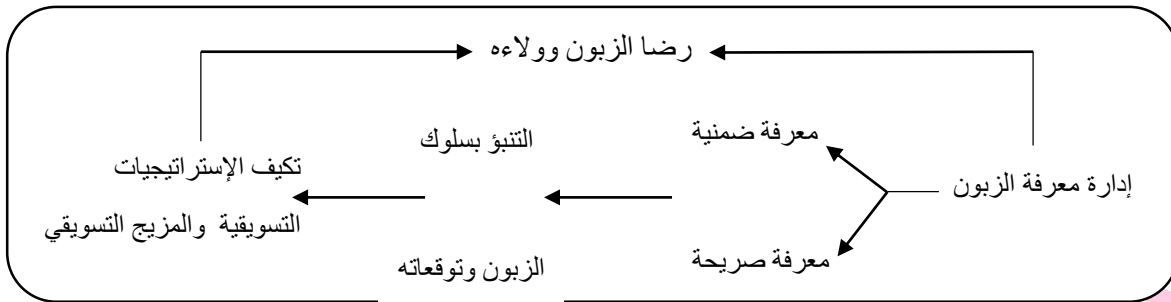
#### 1.1.1. معرفة الزبون:

يقصد **بمعرفة الزبون**: "فهم زبائن المؤسسة وفهم حاجياتهم ورغباتهم وأهدافهم"، هو أمر مهم جداً إذا أرادت المؤسسة أن تضع أو تصف عملياتها ومنتجاتها من أجل بناء علاقات حقيقية دائمة للزبون من خلال مزيجها التسويقي، كما يمكن تعريف **معرفة الزبون** على أنها: "سجل تدون فيه تبادلات الزبون والسلع والخدمات التي يفضلها وخياراته الشخصية من حيث اللغة وأسلوب الإتصال، ويتم من خلاله تحديد قيمة الزبون بالنسبة للمؤسسة"، بمعنى أن **معرفة الزبون** تتمثل في: الرصد التاريخي لكل الوقائع والمعلومات المتعلقة بالزبون، من أجل تكوين صورة عن سلوكه الشرائي ومعرفة حاجاته ورغباته، أو من أجل التنبؤ بذلك بغية الحصول على ميزة تنافسية تتمثل في أن تكون المؤسسة أول من يقدم منتج يلبي حاجات الزبون الجديدة في السوق، و**كمثال** على المعلومات التي تجمعها المؤسسة لمعرفة الزبون، تقوم بعض المؤسسات برصد كل تعاملاتها مع الزبائن عبر الانترنت، عبر تسجيل: **اسم الزبون، عنوانه، تاريخ مولده، نوعية مشترياته، تواريخ الشراء، مناسبات الشراء، كميات المشتريات، التخفيضات الممنوحة له... إلخ**، حيث يتم استخدام هذه المعلومات في تحليل سلوك كل زبون وتصميم مزيج تسويقي خاص به عبر الإستعانة ببرامج معلوماتية لإدارة معرفة الزبون.

## 2.1. تعريف إدارة معرفة الزبون:

- يرى **Michal** أن إدارة معرفة الزبون بأنها: "العملية الاستراتيجية التي من خلالها تعمل المؤسسة على تحرير زبائنها من الاستسلام السلبي للمنتجات والخدمات وتعزيزهم كشركاء في المعرفة".
- أشار **Rollins** إلى إدارة معرفة الزبون بأنها: "القدرة على دمج معلومات الزبون ومعرفته في عمليات إدارة علاقة الزبائن الخاصة بالمؤسسة وعملياتها".
- وقد عرفت إدارة معرفة الزبون من منظور تسويقي بأنها: " المرشد المنضبط لتمييز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة الزبون الجديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي متعدد الاتجاهات.
- كما عرفت أيضا بأنها: "إحدى مهارات تعلم المؤسسة من الزبون فن الإكتساب والخلق والتحويل والاحتفاظ بالمعرفة، فضلا عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء والإبداع في المنتجات والخدمات"، فهي تمثل بذلك في حقيقتها ممارسة ومعالجة للمعرفة شأنها شأن أي أعمال أخرى في المؤسسة تستعمل لتحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية والتي يكون في مقدمتها العوائد الربحية، إذ ستكون ذات نفع خاص لأنشطة المؤسسة ومساعدة رجال التسويق في معرفة استراتيجيات المنافسين، وخلق الإمكانيات المناسبة للتكيف والتعامل معها.
- ومن أجل تحقيق العلاقة بين المؤسسة والزبون ينبغي القيام بمعرفة الزبون والتنبؤ بسلوكه، حيث أن معرفة الزبون يقصد بها "جمع معلومات عن أنواع الزبائن وتفضيلاته لبناء قاعدة بيانات تساعد على تحديد حاجات الزبائن بدقة"، فما يهم المؤسسة أولا ليس بناء قاعدة بيانات بقدر ما يهمها عمق ودقة العلاقة المقامة مع زبائنها، إضافة إلى أن هدفها ليس امتلاك أكبر عدد من الزبائن بقدر معرفتها الجيدة بهم وبحاجاتهم، فمعرفة الزبون هي نتيجة البحث عن المعلومات الكافية والمتعلقة بالمكونات الداخلية والخارجية للزبون أو ممثله، كما أن التطبيق الجيد لتسويق العلاقات يُسَلِّم باستغلال معرفة المؤسسة بالزبون من أجل تحديد فرص بيع منتجاتها من جهة و تقديم أقصى قيمة للزبون من جهة أخرى، فالنشاط التسويقي لا يقتصر على عمليات البيع فحسب بل يتعداه إلى استغلال وتوظيف جميع العمليات والنظم التي تقدم خدمات للزبائن، وعلى العموم الشكل الموالي يوضح ذلك:

## الشكل رقم 1-4: إدارة معرفة الزبون والتنبؤ بسلوك الزبائن



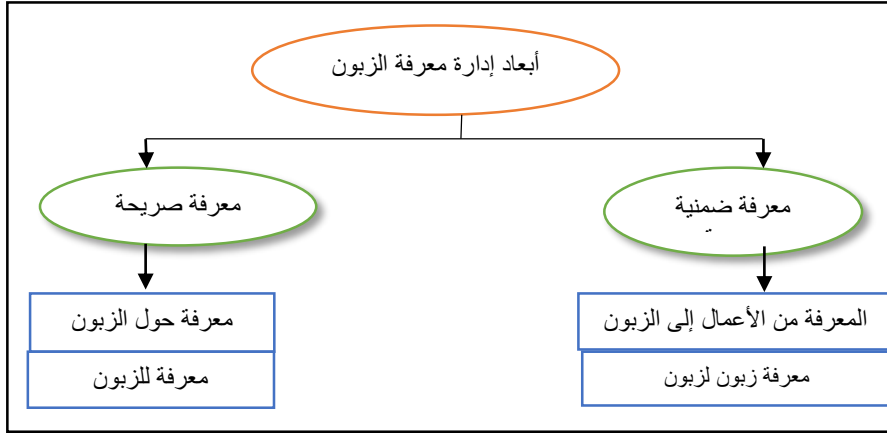
المصدر: علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)، (عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009)، ص:83.

يعد الزبون الرقم الصعب في كل مؤسسة وكل إدارة فهو بمثابة العائد لكل نشاطات المؤسسة ، وهو أيضا الذي يعرف ما يريد أكثر من أي شخص في المؤسسة وهو من يدفع من أجل ما يريد، لهذا فإن إدارة الزبون معنية بالتنبؤ بسلوكه ومعرفة ما يريده وعليه، واستنادا للشكل السابق فإن إدارة معرفة الزبون: تهتم بتشخيص وتحليل تلك العوامل كي تكون إدارة التسويق أكثر قدرة على اعتماد الخيارات والبدائل والاستراتيجيات التي تساهم في الاستجابة السريعة لتلك التوقعات، وهذا ما يتضح من خلال **بعدي** معرفة الزبون والمتعلقين **بالمعرفة الضمنية والصريحة للزبون**، فالمعرفة الصريحة هي المعرفة التي يمكن إيصالها وإبلاغها إلى الآخرين بشكل رسمي أو مبرمج من خلال العمليات التعليمية، في حين المعرفة الضمنية تمثل الخبرة الفردية وقواعد التفكير المنظم والحدس والقدرة الحكم وبذات الوقت لا يمكن ترميزها وإيصالها إلى الآخرين في الغالب، فمن خلال هذين البعدين يمكن للمؤسسة التنبؤ بسلوك الزبون وتوقعاته لغرض تلبيةها والذي يساهم في تكثيف الأنشطة والاستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي والذان يساهمان إلى جانب إدارة معرفة الزبون من تحقيق كل من الرضا والولاء لدى الزبون.

## 3.1. أبعاد إدارة معرفة الزبون:

تشمل إدارة معرفة الزبون بعدين أساسيين من المعرفة وهما المعرفة الصحيحة والمعرفة الضمنية ويتفرع عن كل بعد صنفين من المعرفة وهو ما يوضحه الشكل التالي

## الشكل رقم 2-4: أبعاد إدارة معرفة الزبون



**المصدر:** درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي-المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية-،(الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبة بن بوعلي بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، الشلف. الجزائر، يومي 08-09/09/2010)، ص 261

من الشكل أعلاه يمكن القول بأن إدارة معرفة الزبون تتألف من الأبعاد التالية:

## 1.3.1. المعرفة الصريحة:

إن المعلومات التي يسهل تحديدها والوصول إليها تعرف أحيانا بالمعلومات الصريحة، ويمكن تحديد هذا النوع من المعلومات تحديدا كميا وتمديده ونقله بين الأفراد في شكل كلمات أو أرقام، ونظرا لسهولة نقله، يسهل أيضا إدارته في نظام إدارة علاقات الزبائن، كما تتضمن المعرفة الصحيحة كل التعليمات والأنظمة والمخططات المكتوبة التي يمكن الرجوع إليها عند الحاجة ويمكن نشرها وتعميمها، بحيث تستطيع مجموعة من الأفراد أو العاملين الاستفادة منها، كما أن هذا النوع من المعرفة يستخدم في حل المشكلات التقليدية المتكررة، وعليه تحتوي المعرفة الصحيحة على:

## المعرفة حول الزبون (Knowledge About Customer):

هي المعرفة التي تشير إلى ما ترغب المؤسسة بمعرفته عن الزبون، إذا هي معلومات ذات معنى تحملها إدارة المؤسسة حول الزبون الحالي والمحتمل وتشمل مدى تمييزه للعلامة التجارية الخاصة بالمؤسسة، والتصورات المستقبلية عن مدى ولاء الزبون للمؤسسة من خلال استمراره في تعامله معها إضافة إلى معرفة حاجاته ورغباته؛

## المعرفة للزبون (Knowledge For Customer):

تشير إلى ما يرغب الزبون بمعرفته من المؤسسة أي تزويد الزبون بالمعلومات التي يمكن أن تساعد بتحديد الخدمة التي يريد أن يشتريها وكيفية استعمالها بفعالية.

## 2.3.1. المعرفة الضمنية: تضم المعلومات المترابطة وخبرة الأفراد وحكمتهم، وهي المعرفة المتواجدة

في عقول وسلوك الأفراد وتشير إلى الحدس والبديهة والإحساس الداخلي، إنها معرفة خفية تعتمد على

الخبرة ويصعب تحويلها بالتكنولوجيا، بل تنتقل بالتفاعل الاجتماعي، وقد كانت هناك محاولات كثيرة من بعض المؤسسات للاستفادة من تلك المعرفة و إيجاد طرق فعالة لاكتسابها والاحتفاظ بها ثم الاستفادة منها في المواقف المستقبلية، إلا أنها تواجه صعوبة في الاحتفاظ بهذا النوع من المعرفة لأنها تكمن في عقول الأفراد العاملين ويصعب نقلها إلى الآخرين والاحتفاظ بهذا النوع من المعرفة يعني الاحتفاظ بهؤلاء الأفراد أو المجاميع وهو من المهام الصعبة على المؤسسة، وهنا يجب الإشارة إلى أن المعرفة الضمنية تشمل:

- المعرفة من الأعمال إلى الزبون (Knowledge Business To Costumer): وتشير إلى العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والزبون بجمع المعلومات عن الزبائن وتطبيقها في قيمة مبتكرة؛
- معرفة الزبون للزبون (Knowledge Customer To Customer): من أهم الأدوار المهمة في إدارة المعرفة الضمنية وإدارة معرفة الزبون هو تغطية موضوع تعامل الزبون مع الزبون الآخر رغم اهتمام الآخر وبقوة تلك النقطة وبناء وتقوية علاقات الزبائن بعضهم مع البعض الآخر.

## 2. تقييم العلاقة مع الزبون:

بالحديث عن تقييم العلاقة مع الزبون فقد طور (srivastava et all ; 1998) نموذجاً قياسياً لقياس (الأصل) الموجود بين العلاقات الترابطية بين المنظمات والزبائن، إذ اعتبر العلاقات الترابطية مع الزبائن موجود غير ملموس للمنظمة يضيف قيمة اقتصادية يمكن أن تقيم باستعمال السيولة النقدية المخصصة مستقبلاً في أي شكل من الأشكال، فقيمة العلاقات مشابهة إلى حد ما للعلاقة التجارية للمنظمة، ومن أهم المؤشرات التي تسمح لنا بالوقوف على علاقة زبون ما بمؤسسة ما والحكم عليها مايلي:

**1.2 المدة الزمنية للعلاقة:** يعتبر طول مدة علاقة المؤسسة بزبائن أو قصرها من أهم المؤشرات التي من خلالها يمكننا الحكم على جودة هذه العلاقة، فطول العلاقة بين المؤسسة وزبونها يساهم بشكل أو بآخر في تقويتها من جهة وتحسين شعور الإنتماء للمؤسسة لدى الزبون مما يؤدي إلى تحقيق ولائه من جهة أخرى.

**2.2 معدل تكرار العلاقة:** يعبر معدل التكرار عادة عن مدى كثافة الاتصال والتواصل التفاعلي بين المؤسسة والزبون، حيث يعبر المعدل المرتفع لتكرار العلاقة على الثقة التي يبداها الزبون للمؤسسة وخدماتها.

**3.2 علاقة العلاقة بالقرارات الشرائية للزبون:** أشار الكثير من الباحثين بعدم ديمومة صحة فرضية أن العلاقة القوية أو المستديمة بين المؤسسة والزبون تؤثر على قراراته وسلوكياته الشرائية، ذلك أن هذه الأخيرة في الكثير من الأحيان تخضع لعوامل موقفية بعيدا عن العلاقة مع المؤسسة، وعلى هذا الأساس فإن تأثير علاقة المؤسسة بزبونها في سلوكياته الشرائية يعد مؤشراً مهماً يمكن من خلاله الحكم على مدى صحة وفعالية هذه العلاقة.

**4.2 تكلفة علاقة الزبون:** علاقة المؤسسة مع الزبون عادة ما يترتب عنها تكاليف أثناء عمليات التواصل وتقديم العروض، وهنا يتعين على المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذه التكاليف مقارنة مع الفوائد المحصلة من العلاقة، ولهذه فالتكلفة المرتفعة للعلاقة تدل على عدم كفاءتها والعكس صحيح.

**5.2 دور العلاقة في تغيير وتكوين المواقف لصالح المؤسسة وخدماتها:** تعتبر مساهمة علاقة المؤسسة بزبونها في تغيير مواقفه الذهنية، السلوكية والشرائية من أهم دلالات فعاليتها، وبالتالي يعتبر هذا المؤشر من أهم مؤشرات تقييمها وتقييم جودتها.

**6.2 المزايا المالية وغير مالية للعلاقة:** إن الحديث عن تقييم علاقة المؤسسة بزبونها لاسيما الطويلة منها يقودنا بالضرورة إلى الحديث عن مدى كون هذه العلاقة مصدرا مهما لمزايا مالية متمثلة في الرفع في قيمة وربحية الزبون ومزايا غير مالية متمثلة في كونها مصدرا لأفكار مفيدة متعلقة بالعملية التسويقية للمؤسسة ككل .

**7.2 قابلية العلاقة للتطور:** إن امتلاك المؤسسة لعلاقة طويلة الأجل مع الزبون لا يعني بالضرورة قابلية هذه العلاقة للتطور، حيث يقصد بهذا الأخير بمدى تحسن وزيادة مستوى التفاعل والتواصل بين المؤسسة والزبون بمرور الوقت، حيث يمثل قابلية العلاقة للتطور مؤشرا في غاية الأهمية يسمح لنا بالحكم على علاقة معينة وجودتها.

**8.2 رضا العلاقة:** يعتبر مقياس مهم جدا للحكم على علاقة مؤسسة ما بزبائها مضمونه يتمثل في مدى رضا طرفي العلاقة لاسيما الزبون على العلاقة بينه وبين المؤسسة.