

الشعبة: العلوم التجارية	المستوى: السنة الأولى ماستر	التخصص: التسويق السياحي والفندقي
السادسي: الثاني	الحل النموذجي لامتحان مقياس: إدارة علاقات الزبائن	تاريخ الامتحان: 2023-05-23
الدورة: العادية	أستاذ المقياس: دلال فيصل	

أولاً: كيف تغيرت علاقة الزبون بالمنظمة في المفهوم الحديث للتسويق؟ (04ن)

إن نشأة وتطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن هو نتيجة لتطور مفهوم التسويق باعتبار أن إدارة علاقات الزبائن هي مفهوم تسويقي، وبالتالي هي مرحلة متقدمة لهذا المفهوم، حيث مع احتدام حدة المنافسة بين المؤسسات زاد الاهتمام بالزبون فأصبح الهدف هو كيفية الوصول إليه وإقامة علاقات تفاعلية قوية معه، فيقوم هو بتحديد حاجاته ورغباته أولاً ثم تقوم المؤسسة بالعمل على إشباع تلك الحاجات والرغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة.

وأصبح التفوق يعتمد على التنافس بين المؤسسات على أساس من يلبي هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل، وفي هذه المرحلة المبكرة على المؤسسة أن تتبع الزبون فيما يسمى بإستراتيجية سحب السوق وتوج هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة التي أصبحت أساس الترابط الفعال والعلاقات القوية مع الزبون، بهدف الحصول على رضاه وكسب ولاءه، وتحقيق قيمة له مدى الحياة بعد أن تحول الزبون من كونه خصماً لثقافة المؤسسة القائمة على (ربح - خسارة)، إلى شريك في ثقافتها القائمة على (ربح - ربح)، ومن طرف خارجي إلى جزء من عائلة المؤسسة، وفي العقد الأخير ظهرت إدارة العلاقات مع الزبون لتعكس الدور المركزي للزبون في الموقع الاستراتيجي للمؤسسة، فهي تحيط بكل الإجراءات التنظيمية لإنجاز فهم الزبون واستغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي.

ثانياً: كيف تطور مفهوم إدارة علاقات الزبائن بالمنظمات الخدمية؟

1- مرحلة التسويق الواسع (علاقة المنظمة بمجموعة كبيرة من الزبائن): يمثل المحاولات الأولى للمنظمات التي سعت نحو بناء علاقات فعلية باستخدام معايير تقييم واقعية مثل حصة السوق وسمعة العلامة التجارية... وغيرها، وقد أحدثت هذه المفاهيم الجديدة نجاحات كبيرة ساعدت في تجاوز الأزمة التي عصفت بمفاهيم الإدارة التقليدية، واطلقت العنان لريادة الفكر التسويقي الحديث واختياره لمفاهيمه الجديدة، وكل ذلك تم من خلال علاقة غير مباشرة تربط أقسام التسويق حديثة النشأة بجمهور واسع من المشتريين، باستخدام وسائل الاتصال التي اعتمدت على قيادة حملات ترويجية وإعلانية كان لها أثارها الإيجابية الواضحة على أرقام المبيعات وحصة السوق، إلا أن هذا النجاح سرعان ما بدأ بالانحسار بسبب الوعود الكبيرة التي قدمتها تلك الحملات الترويجية وضعف الخدمات المقدمة من قبل المنظمات إلى زبائنهم، وكذلك نتيجة لاتساع حدة المنافسة التي اعتمدت التقليد في أحد جوانبها والابتكار والإبداع في الجانب الآخر. (02ن)

2- مرحلة السوق المستهدف (علاقة المؤسسة بمجموعة من الزبائن): يعتبر اختيار السوق المستهدف نقطة البداية لأي نشاط تسويقي، فلا يمكن للمؤسسة عملياً أن تغطي كل السوق، وتخدم كل حاجات الزبائن، كما أنه من غير المنطقي أن يعامل السوق كوحدة واحدة دون وجود اختلافات بين أفرادها، ومن ثم فإنه على المؤسسة أن تعرف أسواقها المستهدفة بدقة، وإن التطورات المتلاحقة وخاصة في مجال الاتصالات والمعلومات وما أفرزته من انعكاسات كبيرة على بيئة الأعمال، فرضت على المؤسسات توجيه الجهود التسويقية نحو فهم وإدراك حاجات ورغبات قطاع سوقي محدد وهو

ما أصبح يعرف بالسوق المستهدف، وهذا التوجه حقق نجاحات كبيرة مقارنة بالمرحلة السابقة، إلا أنه لم يؤسس لإقامة علاقات طويلة الأمد مع الزبائن، لذلك سرعان ما تأثرت خطوات هذا التوجه بسبب ضعف قدرة المنظمات في الحفاظ على زبائنهم وارتفاع التكاليف التسويقية مقارنة بالإيرادات المحققة، وتوقعات الإدارة، وكذا التنوع في حاجات ورغبات الزبائن إلى الدرجة التي يصعب معها إشباع حاجات فئة واسعة من الزبائن باستخدام نفس المزيج التسويقي، وبالتالي تحقيق الرضا المطلوب الذي يمثل الحجر الأساس لتحقيق ولاء الزبون وإقامة العلاقة المنشودة معه. (1.5ن)

3- مرحلة علاقات الزبائن (علاقة المؤسسة مع الزبون): إن اتساع المنافسة المحلية والدولية والتطورات التكنولوجية المتسارعة رفع معظم الحواجز بين المؤسسة وزبائنهم وتطور وسائل الاتصال، كل هذه العوامل كان لها أثرها الكبير في تبني المؤسسات لفلسفة تسويقية جديدة تقوم على الاهتمام بحاجات ورغبات الزبون وتراهم المدخل الحقيقي للنجاح التسويقي، فبالرغم من نجاح بعض المؤسسات في تحديد أسواقها المستهدفة إلا أنها غير قادرة على التكيف تسويقياً، أي مواجهة حاجات الزبون، كما أثبتت الدراسات أن كلفة الحصول على زبائن جدد تفوق كلفة الاحتفاظ بالزبائن الحاليين بعدة مرات، ومن هنا توجهت النظرة الجديدة نحو تطوير المفاهيم التي تعمل على تعميق العلاقة بين المؤسسة من جهة وزبائنهم من جهة أخرى. (1.5ن)

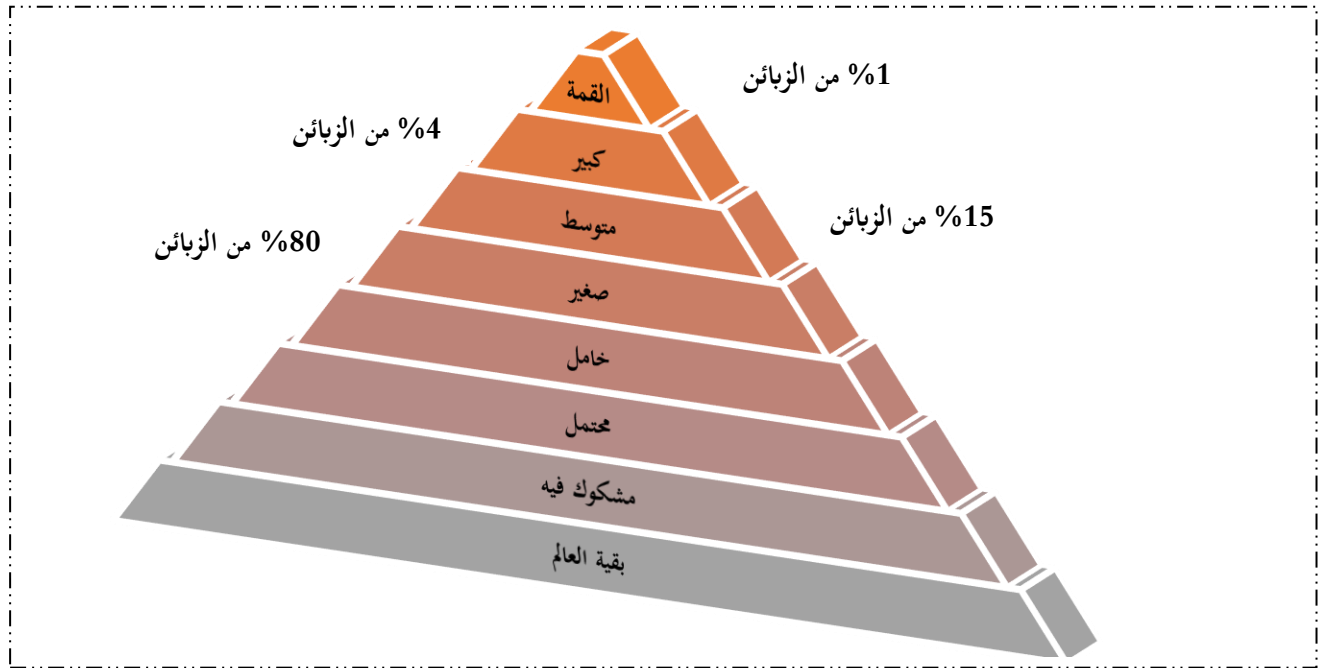
ثالثاً: بين أهمية تبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن في المنظمات الخدمية الحديثة (05ن)

يمكن إدراك أهمية تبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن في المنظمات الخدمية الحديثة من خلال الحقائق التالية:

- 1- إن تكلفة الحصول على زبائن جدد تفوق من ستة إلى سبع مرات كلفة الحفاظ على الزبائن الحاليين؛
- 2- بينت الدراسات أن (20 %) من زبائن المنظمات يولدون (80 %) من أرباحها؛
- 3- أشارت الإحصاءات إلى أن متوسط ما تخسره الشركات الأميركية من زبائنهم يمثل (20 %) في كل سنة، والسبب الأساسي في ذلك هو أنها تعرف القليل جداً عن هؤلاء الزبائن؛
- 4- إن انخفاض تكلفة تطبيق مفهوم إدارة علاقات الزبائن تجعل من هذه الفلسفة أكثر اتساعاً وتطبيقاً، وذلك بفعل الانتشار الواسع للبرمجيات والأساليب الأخرى المستخدمة في هذا المفهوم؛
- 5- بينت الدراسات أن المنظمات القادرة على الاحتفاظ بنسبة (5 %) من زبائنهم قادرة على تحقيق زيادة في الأرباح قد تصل إلى (25 %) من مجموع الأرباح الكلية؛
- 6- إن الزبائن الموالين هم وسيلة جيدة للترويج عن طريق كلمة الفم، حيث أن الزبون الراضي سيبلغ (8-10) من الأفراد الآخرين عن تجربته، وبالتالي يؤدي دوراً إيجابياً كبيراً في عملية الحصول على زبائن جدد بتكلفة قليلة؛
- 7- في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق، تمكن إدارة علاقات الزبائن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية تخوض بها غمار هذه المنافسة، من خلال التعرف على أنواع الزبائن وفهمهم ومن ثم تحقيق أهدافهم وإشباع رغباتهم؛
- 8- أوضحت بحوث التسويق أن قرار الشراء يستند إلى المعلومات التي يجمعها المستهلك، والأنترنت باتت مصدراً قوياً للمعلومات التي تسمح للزبائن بتقييم المنافسين في السوق؛
- 9- تساعد إدارة علاقات الزبائن على توفير معلومات ومدخلات لبحوث التسويق وللخطط الإستراتيجية من خلال دراسة ميول الزبائن وتوجهاتهم ووضع افتراضات حول تعاملاتهم المستقبلية؛
- 10- تجعل إدارة علاقات الزبائن التفاعلات مع الزبائن تتسم بالطابع الشخصي.

رابعاً: أفضل معيار لتمييز الزبائن هو مستوى ربحيتهم، اشرح ذلك.

إن أفضل طريقة لتمييز الزبائن هي معرفة مستوى تأثيرهم على عائد وربح المؤسسة، ولذلك تم تقسيم الزبائن في هرمية حسب الشكل الموالي: (02ن)



1- **زبون القمة:** تعين المؤسسة نسبة (1%) من زبائنها بالنظر إلى المبيعات حيث يحتل هؤلاء الزبائن الصدارة في قمة الهرم من بين زبائن المؤسسة؛ (0.5ن)

2- **زبون كبير:** تعين المؤسسة نسبة 4% من زبائنها بالنظر إلى عوائد المبيعات، وهذه النسبة تمثل زبائن المؤسسة الكبار الذين يحتلون الرتبة الثانية في الهرم؛ (0.5ن)

3- **زبون متوسط:** تعين المؤسسة زبائنها المتوسطين هؤلاء يمثلون نسبة 15% من زبائنها النشطين؛ (0.5ن)

4- **زبون صغير:** تعين المؤسسة نسبة 80% الباقية من زبائنها وهؤلاء هم زبائنها الصغار؛ (0.5ن)

5- **زبون خامل:** هم الذين تعاملوا مع المؤسسة فيما مضى ولكنهم لم يقدموا على الشراء مؤخراً؛ (0.5ن)

6- **زبون محتمل:** هم الأشخاص أو المؤسسات الذين أقامت معهم المؤسسة علاقات من نوع ما ولكنهم لم يقدموا على الشراء من المؤسسة بعد (أشخاص استجابوا لرسالة بريدية أو ممن طلبوا معلومات عن المؤسسة...). (0.5ن)

7- **زبون مشكوك فيه:** هم الأشخاص أو المؤسسات الذين قد يحتاجون منتجات المؤسسة أو خدماتها ولكن لم يتم إقامة علاقات معهم. (0.5ن)

8- **بقية العالم:** هي المؤسسات والأشخاص الذين ليسوا بحاجة إلى منتجات المؤسسة أو خدماتها، وبما أن المؤسسة لن تحقق أي ربح من ورائهم فمن المهم أن تضع في اعتبارها مقدار وقت التسويق وأمواله التي تنفقها من محاولة التواصل مع أشخاص لن تمارس معهم أي عمل. (0.5ن)