

## الفصل الأول: التسويق: انشاء قيمة للزبائن ومشاركتهم

### Chapter One: Marketing: creating customer value and engagement

#### المقدمة

يقدم الفصل الأول المفاهيم الأساسية للتسويق نبدأ بالسؤال: ما هو التسويق؟ التسويق هو جذب الزبائن وإدارة علاقات الزبائن المربحة. الهدف من التسويق هو خلق قيمة للزبائن من أجل الحصول على قيمة منهم في المقابل. بعد ذلك، يتم مناقشة الخطوات الخمس في عملية التسويق - من فهم احتياجات الزبائن، إلى تصميم استراتيجيات التسويق المبنية على القيمة للزبائن وبرامج التسويق المتكاملة، إلى بناء علاقات الزبائن والحصول على القيمة للشركة. إن فهم هذه المفاهيم الأساسية سوف يمكن الطالب مما يلي:

#### اهداف: المحاضرة

**بعد إتمام هذه المحاضر ينبغي ان يكون الطالب قادراً على:**

**الهدف الأول:** تعريف التسويق وتحديد خطوات عملية التسويق.

**الهدف الثاني:** شرح أهمية فهم السوق والزبائن وتحديد المفاهيم الأساسية الخمسة للسوق.

**الهدف الثالث:** تحديد العناصر الرئيسية لاستراتيجية التسويق القائمة على القيمة للزبائن ومناقشة توجهات إدارة التسويق التي توجه استراتيجية التسويق.

**الهدف الرابع:** مناقشة إدارة علاقات الزبائن وتحديد استراتيجيات لخلق قيمة للزبائن والحصول على قيمة من الزبائن في المقابل.

يتعامل التسويق مع الزبائن أكثر من أي وظيفة تجارية أخرى. على الرغم من أننا سنستكشف لاحقاً تعريفات أكثر تفصيلاً للتسويق، ربما يكون أبسط تعريف: للتسويق هو إشراك الزبائن وإدارة علاقات الزبائن المربحة. يتمثل الهدف المزدوج للتسويق في جذب زبائن جدد من خلال الوعد بقيمة عالية والحفاظ على الزبائن الحاليين وتطويرهم من خلال تقديم القيمة وتحقيق رضاهم.

على سبيل المثال، فإن فلسفة شركة دايسون Dyson الأساسية المتمثلة في أخذ المنتجات اليومية التي لا تعمل بشكل جيد وجعلها أكثر كفاءة وفعالية وأفضل، هذا ما جعل شركة دايسون تحقق النجاح العالمي (الذي تستحقه عن جدارة). اجتذبت شركة Facebook أكثر من 1.5 مليار مستخدم نشط على الويب والجوال في جميع أنحاء العالم من خلال مساعدتهم على "التواصل والمشاركة مع الأشخاص في حياتهم." التسويق السليم أمر بالغ الأهمية لنجاح كل مؤسسة. تستخدم الشركات الكبيرة الهادفة للربح، مثل سامسونج وابل التسويق. كذلك المنظمات غير الهادفة للربح، مثل المستشفيات والمتاحف.

ربما نعرف الكثير عن التسويق - يأتي التسويق في الأشكال التقليدية القديمة الجيدة: نراه في وفرة المنتجات في مركز التسوق القريب الخاص بنا والإعلانات التي تملأ شاشة التلفزيون وتضفي طابع المتعة على المجالات. لكن في السنوات الأخيرة، قام المسوقون باعتماد مجموعة من مناهج التسويق الجديدة، من مواقع الويب الساحرة وتطبيقات الهواتف الذكية إلى المدونات ومقاطع الفيديو عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي. هذه الأساليب الجديدة أكثر من مجرد إرسال رسائل إلى الجماهير. إنها توصل المسوقين إلى الزبائن بشكل مباشر وشخصي وتفاعلي. يريد المسوقون اليوم أن يصبحوا جزءاً من حياة الزبائن وأن يجعلوا لدى الزبائن الرغبة في تجربة علاماتهم التجارية.

في المنزل، في المدرسة، في أماكن العمل واللعب، نرى التسويق في كل مكان تقريباً. ومع ذلك، هناك ما هو أكثر بكثير مما يراه المستهلك العادي. وخلف ذلك كله، توجد شبكة كبيرة من الأشخاص والتقنيات والأنشطة التي تتنافس على جذب انتباه الزبائن من أجل الشراء. في هذا الكتاب مقدمة كاملة للمفاهيم والممارسات الأساسية للتسويق. في هذا الفصل، نبدأ بتعريف التسويق وعملية التسويق.

## ثانياً: تعريف التسويق

### Marketing defined

ما هو التسويق؟ يعتقد الكثير من الناس أن التسويق هو بيع وإعلان فقط. نتلقى كل يوم كم هائل من الإعلانات التلفزيونية والكتالوجات وعدد كبير من مندوبي المبيعات والاعلانات عبر الإنترنت. ومع ذلك، فإن البيع والإعلان ليسوا سوى جزء من التسويق.

يجب فهم التسويق ليس بالمعنى التقليدي (إجراء عملية بيع - "الإعلان والبيع" - ولكن بالمعنى الحديث (تلبية احتياجات الزبائن). إذا قام المسوق بإشراك المستهلكين بشكل فعال، وفهم احتياجاتهم، وطور المنتجات التي توفر قيمة فائقة للزبائن، وتحديد أسعارها، وتوزيعها والترويج لها بشكل جيد، فسيتم بيع هذه المنتجات بسهولة. في الواقع، وفقاً لمعلم الإدارة بيتر دراكر **Peter Drucker**، "الهدف من التسويق هو جعل البيع غير ضروري **The aim of marketing is to make selling unnecessary**". لا يمثل البيع والإعلان سوى جزء من مزيج تسويقي أكبر - وهو مجموعة من أدوات التسويق التي تعمل معاً لإشراك الزبائن وتلبية احتياجاتهم وبناء علاقات مع الزبائن.

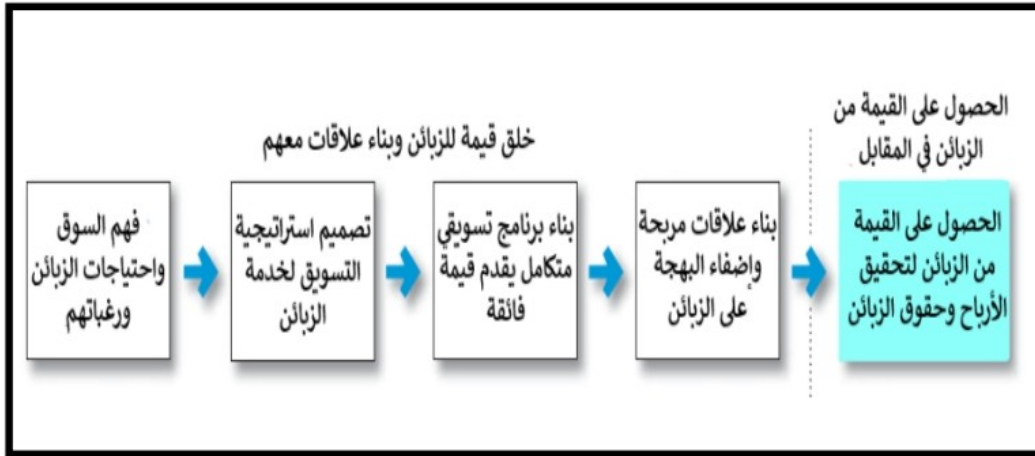
يُعرّف التسويق على أنه عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلالها الأفراد والمنظمات على ما يحتاجون إليه ويريدونه من خلال خلق القيمة وتبادلها مع الآخرين. في سياق الأعمال يتضمن التسويق بناء علاقات تبادل مربحة وذات قيمة مع الزبائن. يعرف كوتلر<sup>1</sup> **Kotler** التسويق على أنه العملية التي تقوم من خلالها الشركات بإشراك الزبائن، وبناء علاقات قوية معهم، وإنشاء قيمة للزبائن من أجل الحصول على قيمة منهم في المقابل.

## ثالثاً: عملية التسويق

### The marketing process

يقدم الشكل (1-1) نموذجاً بسيطاً من خمس خطوات لعملية التسويق لإنشاء قيمة الزبون والتقاطها. في الخطوات الأربع الأولى، تعمل الشركات على فهم المستهلكين وخلق قيمة للزبائن وبناء علاقات قوية معهم. في الخطوة الأخيرة، تجني الشركات ثمار خلق قيمة فائقة للزبائن. إذ أنه ومن خلال خلق قيمة للمستهلكين، فإنهم بدورهم يحصلون على قيمة من المستهلكين في شكل مبيعات وأرباح وحقوق ملكية طويلة الأجل للزبائن.

<sup>1</sup> فيليب كوتلر (من مواليد 27 مايو 1931) هو كاتب ومستشار وأستاذ تسويق أمريكي. مؤلف لأكثر من 80 كتاباً يُعرف كوتلر في جميع أنحاء العالم بأنه "أبو التسويق الحديث" **"father of modern marketing"**



### الشكل (1-1) عملية التسويق: إنشاء قيمة الزبون والتقاطها

في هذا الفصل والفصل الذي يليه، سوف ندرس خطوات هذا النموذج البسيط للتسويق. اذ سيتم مراجعة كل خطوة مع التركيز أكثر على خطوات العلاقة مع الزبائن - فهم الزبائن، والمشاركة وبناء العلاقات معهم، والحصول على القيمة من الزبائن. في الفصل الثاني، ننظر بعمق أكبر في الخطوتين الثانية والثالثة - تصميم استراتيجيات تسويقية ذات قيمة وإنشاء برامج تسويق.

#### 1- فهم السوق واحتياجات الزبائن

##### Understanding the marketplace and customer needs

كخطوة أولى يحتاج المسوقون إلى فهم احتياجات الزبائن ورغباتهم والسوق الذي يعملون فيه. هنا ندرس خمسة مفاهيم أساسية للزبائن والسوق: (1) الاحتياجات والرغبات والمتطلبات (2) عروض السوق (السلع والخدمات والخبرات) (3) القيمة والرضا. (4) التبادلات والعلاقات (5) الأسواق.

#### أ- احتياجات الزبائن ورغباتهم ومطالبهم demands

المفهوم الأساسي للتسويق هو مفهوم الاحتياجات البشرية. احتياجات الإنسان **Human needs** هي حالات الشعور بالحرمان. وهي تشمل الاحتياجات المادية الأساسية للطعام والملبس والدفء والسلامة والاحتياجات الاجتماعية للانتماء والمودة؛ والاحتياجات الفردية

للمعرفة والتعبير عن الذات. لم يخلق المسوقون هذه الاحتياجات؛ هم جزء أساسي من عوامل تلبية هذه الاحتياجات.

**الرغبات Wants** هي الشكل الذي تتخذه احتياجات الإنسان لأنها تتشكل من الثقافة والشخصية الفردية. المستهلك الألماني يحتاج إلى طعام ولكنه يريد مخلل الملفوف والنقانق. المستهلك الأمريكي يحتاج إلى طعام ولكنه يريد بيج ماك، بطاطا مقلية ومشروب غازي. مثال مبتذل لشخص في بابوا غينيا الجديدة، يحتاج إلى طعام ولكنه يريد الأرز والبطاطا واللحم. يتم تشكيل الرغبات من قبل المجتمع ويتم وصفها من حيث الأشياء التي ستلبي تلك الاحتياجات. عندما تدعمها القوة الشرائية، تصبح الرغبات **مطالب demands**. نظرًا لاحتياجاتهم ومواردهم، يطلب الأشخاص سلع وخدمات ذات فوائد تضيف قيمة أعلى ورضا للزبائن.

تبذل الشركات قصارى جهدها للتعرف على وفهم احتياجات الزبائن ورغباتهم ومطالبهم. إنهم يقومون بإجراء أبحاث حول المستهلك، ويحللون كم هائل من بيانات الزبائن، ويلاحظون الزبائن أثناء التسوق والتفاعل خارج الإنترنت وعبر الإنترنت. يظل الأشخاص في جميع مستويات الشركة - بما في ذلك الإدارة العليا - قريبين من الزبائن. على سبيل المثال، يجادل جيمس أفيرديك، مؤسس ومدير شركة **Gü Chocolate Puds** المتألقة، بأن أحد المبادئ الأساسية لأي عمل تجاري ناجح هو الاقتراب من الزبائن من خلال اكتشاف ما يفعلونه والمشاركة فيه. في شركة بروكتر آند جامبل **Procter & Gamble** يقضي المدراء التنفيذيون من الرئيس التنفيذي إلى أدنى موظف وقتًا مع الزبائن في منازلهم وفي رحلات التسوق. يقضي مديرو العلامات التجارية لشركة بروكتر آند جامبل بشكل روتيني أسبوعًا أو أسبوعين يحلون ميزانية المستهلكين ذوي الدخل المنخفض لاكتساب أفكار حول ما يمكنهم فعله لتحسين حياة الزبائن.

## ب- عروض السوق - المنتجات والخدمات والتجارب

### Market offerings – products, services and experiences

يتم تلبية احتياجات المستهلكين ورغباتهم من خلال عروض السوق **market offerings** - وهي مزيج من السلع أو الخدمات أو المعلومات أو الخبرات المقدمة إلى السوق لتلبية حاجة أو رغبة. لا تقتصر عروض السوق على السلع المادية. وانما تشمل أيضًا الخدمات - الأنشطة أو المزايا المعروضة للبيع غير الملموسة أساسًا والتي لا تؤدي إلى ملكية أي شيء.

تشمل الأمثلة الخدمات المصرفية وشركات الطيران والفنادق وتجارة التجزئة وخدمات بناء المنازل.

تشمل عروض السوق أيضًا كيانات أخرى، مثل الأشخاص والأماكن والمنظمات والمعلومات والأفكار. يخطئ العديد من البائعين في إيلاء المزيد من الاهتمام للمنتجات المحددة التي يقدمونها بدلاً من الفوائد والتجارب التي تنتجها هذه المنتجات. يعاني هؤلاء البائعون من **قصر النظر التسويقي marketing myopia**. لقد تم جذبهم بمنتجاتهم لدرجة أنهم يركزون فقط على الاحتياجات الحالية ويفقدون رؤية احتياجات الزبائن الأساسية. لقد نسوا أن المنتج ليس سوى أداة لحل مشكلة المستهلك. سيواجه هؤلاء البائعون مشكلة إذا ظهر منتج جديد يليب احتياجات الزبون بشكل أفضل أو أقل تكلفة. سيكون للزبون نفس الحاجة ولكنه سيرغب في المنتج الجديد.

ينظر المسوقون الأذكياء إلى ما وراء سمات السلع والخدمات التي يبيعونها. من خلال تقديم العديد من السلع والمنتجات، فإنها تخلق تجارب العلامة التجارية للمستهلكين. على سبيل المثال تدرك فيراري أن سياراتهم أكثر بكثير من مجرد محرك احتراق، ومجموعة من الأسلاك والمكونات الكهربائية. بالنسبة لمالكي سيارات فيراري، فإنها تعبر عن مكانتهم وذوقهم وأسلوبهم، وبالمثل، بالنسبة إلى متجر **École Van Cleef & Arpels'L**، لبيع المجوهرات في باريس، فرنسا، المجوهرات ليست شيئاً تشتريه وترتيبه فقط. في عام 2012 طوّر المتجر دار وهي بالتأكيد واحدة من أرقى دور تصميم المجوهرات العالمية، مبادرة ملهمة للمهتمين بالفن واسرار عالم المجوهرات. تشير ميشيل جرينوالد إلى أنه "يمكن للضيوف أخذ مجموعة متنوعة من الكورسات الدراسية مدتها اربع ساعات باللغتين الفرنسية والإنجليزية حول ثلاثة مواضيع: **تاريخ الفن Art History** و**الدراية (المعرفة)(know-how)** و**عالم الأحجار الكريمة Universe of Gemstones**. يتعلمون صناعة المجوهرات ومشاهدة التاريخ، وكيفية تحليل الجودة والتصميم والحرفية، ويتم توجيههم خلال عملية إنشاء الأعمال الفنية الرائعة. تتضمن أمثلة الدورة التدريبية قصة جواهر تاليسمان، من المجوهرات الفرنسية إلى الورنيش الياباني، والتعرف على الأحجار الكريمة. " كما تقول ميشيل جرينوالد في مجلة فوربس انها عملية تسويق ذكي للتجربة لأنه يعزز تصور الجودة في المتجر ويجعل هذه العلامة التجارية الفاخرة أكثر انتشاراً، يقدر الزبائن التجارب أكثر من أي وقت مضى وينشرونها، بمجرد أن يفهم الزبائن بشكل أفضل

الجودة والحرفية في قطع المجوهرات الراقية، فمن المحتمل أن يفهموا القيمة بشكل أفضل ومن خلال هذه البرامج، تصل دار فان كليف أند آربلز إلى جماهير جديدة.

### Customer value and satisfaction

### ج- قيمة الزبائن ورضاهم

عادة ما يواجه المستهلكون مجموعة واسعة من المنتجات التي قد تلي حاجة معينة. كيف يختارون من بين العديد من عروض السوق هذه؟ يشكل الزبائن توقعات حول القيمة والرضا التي ستقدمها عروض السوق المختلفة ويتم شرائها وفقًا لذلك. الزبائن الراضون يشتررون مرة أخرى ويخبرون الآخرين عن تجاربهم الجيدة. غالبًا ما يتحول الزبائن غير الراضين إلى المنافسين ويقللون من المنتج للآخرين.

يجب أن يكون المسوقون حريصين على تحديد المستوى الصحيح من التوقعات. إذا وضعوا توقعات منخفضة للغاية، فقد يرضون أولئك الذين يشتررون ولكنهم يفشلون في جذب عدد كافٍ من المشترين. إذا وضعوا توقعات عالية جدًا، فسيصاب المشترين بخيبة أمل. تعد قيمة الزبائن ورضاهم الأساس لتطوير وإدارة علاقات الزبائن.

### Exchanges and relationships

### د- التبادلات والعلاقات

يحدث التسويق عندما يقرر الناس تلبية احتياجاتهم ورغباتهم من خلال علاقات التبادل. التبادل Exchange هو الحصول على شيء مرغوب فيه من شخص ما من خلال تقديم شيء ما في المقابل. بالمعنى الأوسع، يحاول المسوق تحقيق استجابة لبعض عروض السوق. قد تكون الاستجابة أكثر من مجرد شراء أو تداول المنتجات والخدمات. المرشح السياسي، على سبيل المثال يريد الاصوات. النقابة تريد العضوية والمشاركة، المباراة تريد جمهورًا، ومجموعة العمل الاجتماعي تريد قبول الفكرة.

يتكون التسويق من الإجراءات المتخذة لإنشاء علاقات التبادل المرغوبة والحفاظ عليها وتنميتها مع الجماهير المستهدفة التي تتضمن منتجًا أو خدمة أو فكرة أو شيئًا آخر. ترغب الشركات في بناء علاقات قوية مع الزبائن من خلال تقديم قيمة فائقة لهم باستمرار.

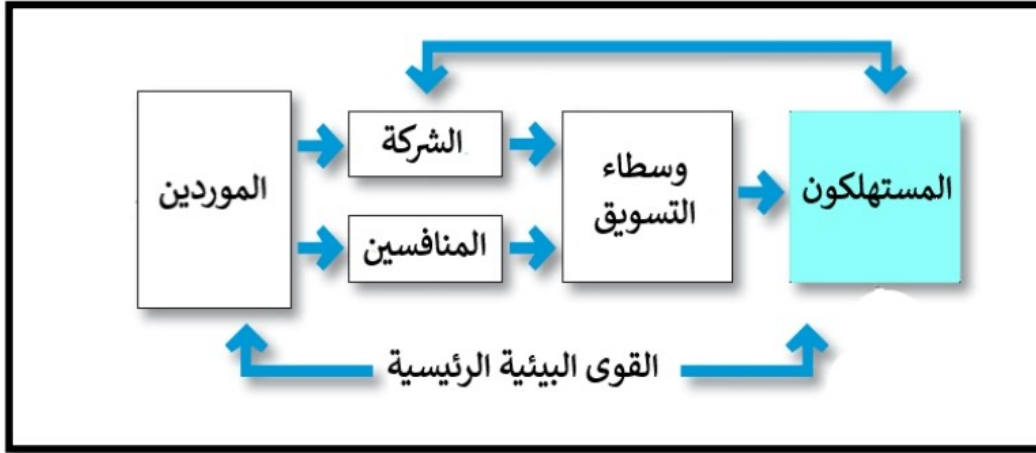
تؤدي مفاهيم التبادل والعلاقات إلى مفهوم السوق. السوق market هو مجموعة المشترين الفعليين والمحتملين لسلعة أو خدمة. يشترك هؤلاء المشترين في حاجة أو رغبة معينة يمكن إشباعها من خلال علاقات التبادل.

التسويق يعني إدارة الأسواق لتحقيق علاقات زبائن مربحة. ومع ذلك، فإن إنشاء هذه العلاقات يتطلب الكثير من العمل. يجب على البائعين البحث عن المشترين وإشراكهم، وتحديد احتياجاتهم، وتصميم عروض سوق جيدة، وتحديد الأسعار المناسبة لهم، والترويج لهم، وتخزين السلع وتسليمها لهم. تعد الأنشطة مثل أبحاث المستهلك وتطوير المنتجات والاتصالات والتوزيع والتسعير والخدمة من الأنشطة التسويقية الأساسية.

على الرغم من أننا عادة ما نفكر في التسويق على أنه يتم تنفيذه بواسطة البائعين، إلا أن المشترين يقومون أيضًا بالتسويق. يقوم المستهلكون بالتسويق عندما يبحثون عن المنتجات، ويتفاعلون مع الشركات للحصول على المعلومات وإجراء عمليات الشراء. في الواقع، لقد مكنت التقنيات الرقمية الحالية، من مواقع الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية إلى انتشار وسائل التواصل الاجتماعي، المستهلكين وجعلت التسويق أمرًا ثنائي الاتجاه. وبالتالي، بالإضافة إلى إدارة علاقات الزبائن، يجب على المسوقين اليوم أيضًا التعامل بفعالية مع العلاقات التي يديرها الزبائن. لم يعد المسوقون يسألون فقط "كيف يمكننا التأثير على زبائننا؟" ولكن أيضًا "كيف يمكن لزبائننا التأثير علينا؟" وحتى "كيف يمكن لزبائننا التأثير على بعضهم البعض؟"

يوضح الشكل (1-2) العناصر الرئيسية في نظام التسويق. يتضمن التسويق خدمة سوق من المستهلكين النهائيين في مواجهة المنافسين. تبحث الشركة والمنافسون في السوق ويتفاعلون مع المستهلكين لفهم احتياجاتهم. ثم يقومون بإنشاء وتبادل عروض السوق والرسائل والمحتويات التسويقية الأخرى مع المستهلكين، إما بشكل مباشر أو من خلال وسطاء التسويق. يتأثر كل طرف في النظام بالقوى البيئية الرئيسية (ديموغرافية، اقتصادية، طبيعية، تكنولوجية، سياسية، اجتماعية، ثقافية).





الشكل (1-2) نظام التسويق الحديث

يضيف كل طرف في النظام قيمة للمستوى التالي. تمثل الأسهم العلاقات التي يجب تطويرها وإدارتها. وبالتالي، فإن نجاح الشركة في إشراك الزبائن وبناء علاقات مربحة لا يعتمد فقط على أفعالها ولكن أيضًا على مدى جودة تلبية النظام بأكمله لاحتياجات المستهلكين النهائيين. لا تستطيع شركات Lidl أو Aldi الوفاء بوعدهما بأسعار منخفضة ما لم يقدم مورديها البضائع بتكاليف منخفضة، بينما لا تستطيع شركات بيجو Peugeot أو سيتروين Citroen تقديم تجربة ملكية سيارات عالية الجودة ما لم يقدم التجار خدمة ومبيعات متميزة.

## 2- تصميم استراتيجية وخطة تسويق تعتمدان على قيمة الزبون

### Designing a customer value-driven marketing strategy and plan

بمجرد أن تفهم تمامًا المستهلكين والسوق، يمكن لإدارة التسويق تصميم استراتيجية تسويق تعتمد على قيمة الزبون. يتم تعريف إدارة التسويق على أنها "فن وعلم اختيار الأسواق المستهدفة وبناء علاقات مربحة مع الزبائن في هذه الأسواق. يتمثل هدف مدير التسويق في إشراك الزبائن المستهدفين والحفاظ عليهم وتطويرهم من خلال إنشاء وتقديم وإيصال قيمة فائقة للزبائن.

لتصميم استراتيجية تسويق ناجحة، يجب على مدير التسويق الإجابة عن سؤالين مهمين: من هم الزبائن الذين سنخدمهم (ما هو سوقنا المستهدف)؟ وكيف يمكننا خدمة هؤلاء الزبائن بشكل أفضل (ما هو عرض القيمة لدينا)؟

## أ- اختيار الزبائن لخدمتهم

### Selecting customers to serve

يجب على الشركة أولاً أن تقرر من تخدمه. تقوم بذلك عن طريق تقسيم السوق إلى شرائح من الزبائن (تجزئة السوق) واختيار القطاعات التي ستخدمها (التسويق المستهدف). يعتقد بعض الناس أن إدارة التسويق هي إيجاد أكبر عدد ممكن من الزبائن وزيادة الطلب. لكن مديري التسويق يعرفون أنهم لا يستطيعون خدمة جميع الزبائن بكل الطرق. من خلال محاولة خدمة جميع الزبائن، فإنهم قد لا يخدمون أي زبائن بشكل جيد. بدلاً من ذلك، تريد الشركة اختيار الزبائن فقط الذين يمكنها خدمتهم بشكل جيد ومربح. على سبيل المثال، تستهدف شركة La Perla (التي يقع مقرها الرئيسي في إيطاليا) بشكل مربح الأثرياء؛ تستهدف شركة Aldi بشكل مربح العائلات ذات الإمكانيات الأكثر تواضعاً. في النهاية، يجب على مديري التسويق تحديد الزبائن الذين يريدون استهدافهم، وعلى مستوى وتوقيت وطبيعة طلبهم. ببساطة، إدارة التسويق هي إدارة الزبائن وإدارة الطلب.

## ب- اختيار عرض القيمة

### Choosing a value proposition

يجب على الشركة أيضاً أن تقرر كيف ستخدم الزبائن المستهدفين - كيف ستميز نفسها وتقدم نفسها في السوق. عرض القيمة للعلامة التجارية **brand's value proposition** هو مجموعة الفوائد أو القيم التي تعد بتقديمها للمستهلكين لتلبية احتياجاتهم. تقدم شركة Proximus وهي شركة اتصالات في بلجيكا، خدمة عالية الكفاءة مع دعم شخصي. شركة إنفينيتي "جعل الفخامة ميسورة التكلفة، وتعد شركة BMW بـ "آلة القيادة المطلقة". يساعد Facebook الناس على "التواصل والمشاركة مع الأشخاص الموجودين في حياتهم، بينما يوفر YouTube مكاناً للأشخاص للتواصل والإعلام وإلهام الآخرين في جميع أنحاء العالم.

تميز عروض القيمة هذه علامة تجارية عن أخرى. انها جواب عن سؤال الزبون: "لماذا يجب أن أشتري من هذه العلامة التجارية بدلاً من العلامات التجارية المنافسة؟" يجب على الشركات تصميم عروض قيمة قوية تمنحهم أكبر ميزة في أسواقهم المستهدفة.

تسعى إدارة التسويق الى تصميم استراتيجيات من شأنها إشراك الزبائن المستهدفين وبناء علاقات مربحة معهم. ولكن ما الفلسفة التي يجب أن توجه استراتيجيات التسويق هذه؟ ما الوزن الذي يجب إعطاؤه لمصالح الزبائن والمنظمة والمجتمع؟ اذ انه في كثير من الأحيان، تتعارض هذه المصالح. هناك خمسة مفاهيم بديلة تصمم المنظمات بموجبها استراتيجياتها التسويقية وتنفذها: مفهوم الإنتاج، والمنتج، والبيع، والتسويق، والتسويق الاجتماعي.

### 1- مفهوم الإنتاج

#### The production concept

يفترض مفهوم الإنتاج أن المستهلكين يفضلون المنتجات المتاحة وبأسعار معقولة للغاية. لذلك، يجب أن تركز الإدارة على تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع. هذا المفهوم هو أحد أقدم التوجهات التي توجه البائعين.

لا يزال مفهوم الإنتاج فلسفة مفيدة في بعض المواقف. على سبيل المثال، تهيمن شركة Lenovo لصناعة أجهزة الكمبيوتر الشخصية وصانع الأجهزة المنزلية Haier على السوق الصينية شديدة التنافسية والحساسية للسعر من خلال انخفاض تكاليف العمالة وكفاءة الإنتاج العالية والتوزيع الشامل. ومع ذلك، على الرغم من أن مفهوم الإنتاج مفيد في بعض المواقف، إلا أنه يمكن أن يؤدي إلى قصر النظر التسويقي. تتعرض الشركات التي تتبنى هذا التوجه لخطر كبير يتمثل في التركيز بشكل محدود للغاية على عملياتها الخاصة وإغفال الهدف الحقيقي - تلبية احتياجات الزبائن وبناء علاقات مع الزبائن.

### 2- مفهوم المنتج

#### The product concept

ينص مفهوم المنتج على أن المستهلكين سوف يفضلون المنتجات التي تقدم أكثر من غيرها من حيث الجودة والأداء والميزات المبتكرة. بموجب هذا المفهوم، تركز استراتيجية التسويق على إجراء تحسينات مستمرة على المنتج.

تعد جودة المنتج وتحسينه جزءًا مهمًا من معظم استراتيجيات التسويق. ومع ذلك، فإن التركيز فقط على منتجات الشركة يمكن أن يؤدي أيضًا إلى قصر النظر التسويقي. على سبيل المثال، يعتقد بعض المصنّعين أنه إذا تمكنوا من "بناء مصيدة فئران أفضل، فإن الزبائن سيقفون على ابوابهم. لكنهم غالبًا ما يصابون بصدمة. اذ انه قد يبحث المشترون عن حل أفضل لمشكلة

الفئران ولكن ليس بالضرورة عن مصيدة فئران أفضل. قد يكون الحل الأفضل هو الرش الكيميائي، أو خدمة الإبادة، أو قطة منزلية، أو أي شيء آخر يناسب احتياجاتهم بشكل أفضل من مصيدة فئران. علاوة على ذلك، لن يتم بيع مصيدة فئران أفضل ما لم تصممها الشركة المصنعة وتقوم بتعبئتها وتسعيها بشكل جذاب؛ ووضعها في قنوات التوزيع الملائمة؛ ولفت انتباه الأشخاص الذين يحتاجون إليها؛ واقناع المشتريين بأنها المنتج الأفضل.

### The selling concept

### 3- مفهوم البيع

تتبع العديد من الشركات مفهوم البيع، والذي ينص على أن المستهلكين لن يشتروا ما يكفي من منتجات الشركة إلا إذا قامت بجهود بيع وترويج على نطاق واسع. يُمارس مفهوم البيع عادةً مع السلع غير المرغوب فيها - تلك التي لا يفكر المشترون عادةً في شرائها، مثل التأمين على الحياة أو التبرع بالدم. يجب أن تكون هذه الصناعات جيدة في تعقب الزبائن المحتملين وبيعهم من أجل منافع المنتج.

مع ذلك، فإن مثل هذا البيع المكثف ينطوي على مخاطر عالية. إنه يركز على إنشاء معاملات المبيعات بدلاً من بناء علاقات زبائن مربحة طويلة الأجل. غالبًا ما يكون الهدف هو بيع ما تصنعه الشركة بدلاً من صنع ما يريده السوق. يفترض أن الزبائن الذين تم إقناعهم بشراء المنتج سوف يعجبهم. أو إذا لم يعجبهم، فربما ينسون خيبة أملهم ويشترونها مرة أخرى لاحقًا. هذه عادة افتراضات سيئة.

### The marketing concept

### 4- مفهوم التسويق

يرى مفهوم التسويق أن تحقيق الأهداف التنظيمية يعتمد على معرفة احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتحقيق رضا الزبون المطلوب بشكل أفضل من المنافسين. في إطار مفهوم التسويق، فإن التركيز على الزبون والقيمة هما مسارات المبيعات والأرباح. بدلاً من فلسفة البيع والشراء التي تتمحور حول المنتج، فإن مفهوم التسويق هو فلسفة الإحساس والاستجابة التي تتمحور حول الزبون. لا تتمثل المهمة في العثور على الزبائن المناسبين لمنتجات الشركة وإنما في تقديم المنتجات المناسبة لزبائن الشركة.

يميز الشكل (3-1) بين مفهوم البيع ومفهوم التسويق. يأخذ مفهوم البيع منظورًا داخليًا. يبدأ بالمصنع، ويركز على المنتجات الحالية للشركة، ويدعو إلى البيع المكثف والترويج للحصول على مبيعات مربحة. إذ يركز بشكل أساسي على غزو الزبائن - الحصول على مبيعات قصيرة الأجل مع القليل من القلق بشأن من يشتري أو لماذا.



### الشكل (3-1) الاختلاف بين مفهوم البيع ومفهوم التسويق

في المقابل، يأخذ مفهوم التسويق منظورًا من الخارج إلى الداخل. على سبيل المثال، يوجد في نادي ليفربول لكرة القدم قسم لتجربة الزبائن يركز دوره حصريًا على تحسين تجارب المشجعين خارج الملعب. يبدأ مفهوم التسويق بسوق محدد جيدًا، ويركز على احتياجات الزبائن، ويدمج جميع الأنشطة التسويقية التي تؤثر على الزبائن. في المقابل، تحقق أرباحًا من خلال إنشاء علاقات مع الزبائن المناسبين بناءً على قيمة الزبائن وتحقيق رضاهم.

غالبًا ما يعني تنفيذ مفهوم التسويق أكثر من مجرد الاستجابة لرغبات الزبائن المعلنة واحتياجاتهم الواضحة. تبحث الشركات التي يقودها الزبائن عن الزبائن بعمق للتعرف على رغباتهم، وجمع أفكار منتجات جديدة واختبار تحسينات المنتج. عادةً ما يعمل مثل هذا التسويق الذي يحركه الزبائن بشكل جيد عند وجود حاجة واضحة وعندما يعرف الزبائن ما يريدون.

مع ذلك، في كثير من الحالات، لا يعرف الزبائن ما يريدون أو حتى ما هو ممكن. كما لاحظ هنري فورد ذات مرة "إذا سألت الناس عما يريدون، سوف يقولون خيولًا أسرع." أجهزة الكمبيوتر

والهواتف الذكية والكاميرات الرقمية والشراء عبر الإنترنت على مدار 24 ساعة والفيديو الرقمي وتدفق الموسيقى وأنظمة GPS في سياراتهم وهواتفهم؟ تتطلب مثل هذه المواقف تسويقًا يحركه الزبون - فهم احتياجات الزبائن بشكل أفضل من الزبائن أنفسهم وإنشاء منتجات وخدمات تلبى كل من الاحتياجات الحالية والكامنة، الآن وفي المستقبل. كما قال مسؤول تنفيذي في شركة M3، "هدفنا هو قيادة الزبائن إلى حيث يريدون الذهاب قبل أن يعرفوا إلى أين يريدون الذهاب **Our goal is to lead customers where they want to go before they know where they want to go**".

### The societal marketing concept

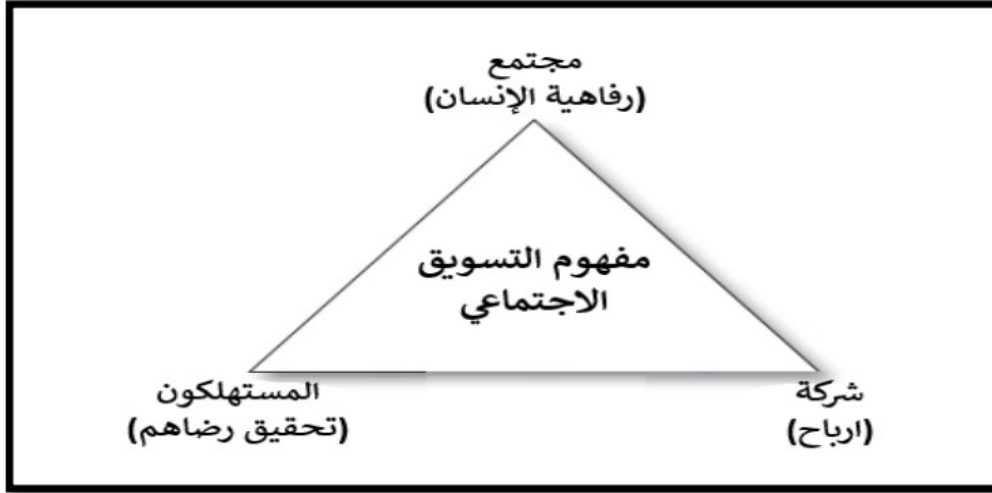
### 5- مفهوم التسويق الاجتماعي

يتساءل **مفهوم التسويق الاجتماعي** عما إذا كان مفهوم التسويق البحث يتغاضى عن التعارضات المحتملة بين رغبات المستهلك على المدى القصير ورفاهية المستهلك على المدى الطويل. هل الشركة التي تلبى الاحتياجات والرغبات الفورية للأسواق المستهدفة تفعل دائمًا ما هو الأفضل لزبائنها على المدى الطويل؟ ينص مفهوم التسويق الاجتماعي على أن استراتيجية التسويق يجب أن تقدم قيمة للزبائن بطريقة تحافظ على رفاهية المستهلك والمجتمع أو تحسنهما. وهو يدعو إلى تسويق مستدام وتسويق مسؤول اجتماعيًا وبيئيًا يلبي الاحتياجات الحالية للمستهلكين والشركات مع الحفاظ أيضًا على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم أو تعزيزها.

إن الكثير من المفكرين الرائدة في مجال الأعمال والتسويق يدعون الآن إلى مفهوم القيمة المشتركة، والذي يدرك أن الاحتياجات الاجتماعية، وليس فقط الاحتياجات الاقتصادية، التي تحدد الأسواق. يركز مفهوم **القيمة المشتركة shared value** على خلق قيمة اقتصادية بطريقة تخلق أيضًا قيمة للمجتمع. يشتهر عدد متزايد من الشركات بأساليبها الصارمة في الأعمال - مثل BP و GlaxoSmithKline و Siemens و Google و IBM و Intel و Johnson & Johnson و Nestlé و Unilever و Marks and Spencer - تعيد التفكير في التفاعلات بين المجتمع و أداء الشركات. إنهم لا يهتمون فقط بالمكاسب الاقتصادية قصيرة الأجل وإنما برفاهية زبائنهم أيضًا، ونضوب الموارد الطبيعية الحيوية لأعمالهم، وصلاحية الموردين الرئيسيين، والرفاهية الاقتصادية للمجتمعات التي يعملون فيها.

يطلق أحد المسوقين البارزين على هذا التسويق بـ الجيل الثالث للتسويق Marketing 3.0. يقول: "إن مؤسسات الجيل الثالث للتسويق مدفوعة بالقيم. "حيث تعني القيم الاهتمام بحالة العالم. "كما يسمى بالتسويق القائم على الغرض "ان مستقبل الربح هو الغرض".

كما يوضح الشكل (1-4)، يجب على الشركات أن توازن بين ثلاث اعتبارات في وضع استراتيجياتها التسويقية: أرباح الشركة، ورغبات المستهلك، ومصالح المجتمع.



الشكل (1-4) ثلاث اعتبارات يقوم عليها مفهوم التسويق الاجتماعي

### 3- إعداد خطة وبرنامج تسويق متكامل

#### Preparing an integrated marketing plan and program

تحدد استراتيجية التسويق الخاصة بالشركة الزبائن الذين ستخدمهم وكيف ستخلق قيمة لهؤلاء الزبائن. بعد ذلك، يقوم المسوق بتطوير برنامج تسويق متكامل يقدم بالفعل القيمة المقصودة للزبائن المستهدفين. يبني برنامج التسويق علاقات الزبائن من خلال تحويل استراتيجية التسويق إلى عمل. وهو يتألف من مزيج التسويق للشركة، ومجموعة أدوات التسويق التي تستخدمها الشركة لتنفيذ استراتيجيتها التسويقية.

يتم تصنيف أدوات المزيج التسويقي الرئيسية إلى أربع مجموعات تسمى عناصر المزيج التسويقي الأربعة: المنتج والسعر والمكان والترويج. لتقديم عرض القيمة الخاص بالشركة، يجب على الشركة أولاً إنشاء عرض سوق يرضي الحاجة (منتج product). يجب أن تقرر بعد ذلك

مقدار التكلفة التي ستتحملها على العرض (السعر price) وكيف ستجعل العرض متاحًا للمستهلكين المستهدفين (المكان place). أخيرًا يجب إشراك المستهلكين المستهدفين، والتواصل بشأن العرض وإقناع المستهلكين بمزايا العرض (الترويج promotion). يجب على الشركة دمج كل أداة من أدوات المزيج التسويقي في برنامج تسويقي متكامل شامل يتواصل ويقدم القيمة المقصودة للزبائن المختارين. سوف نستكشف برامج التسويق والمزيج التسويقي بمزيد من التفصيل في فصول لاحقة.

#### Building customer relationships

#### 4- بناء علاقات الزبائن

الخطوات الثلاث الأولى في عملية التسويق - فهم السوق واحتياجات الزبائن، وتصميم استراتيجية تسويق تعتمد على قيمة الزبون، وإنشاء برنامج تسويقي - تؤدي جميعها إلى الخطوة الرابعة والأكثر أهمية: إشراك الزبائن وإدارة علاقات الزبائن المربحة. نناقش أولاً أساسيات إدارة علاقات الزبائن. ثم ندرس كيفية قيام الشركات بإشراك الزبائن على مستوى أعمق في عصر التسويق الرقمي والاجتماعي.

#### Customer relationship management

#### أ- إدارة علاقات الزبائن

ربما تكون إدارة علاقات الزبائن هي أهم مفهوم للتسويق الحديث. إن إدارة علاقات الزبائن (CRM) هي العملية الشاملة لبناء علاقات زبائن مربحة والحفاظ عليها من خلال تقديم قيمة ورضا الزبائن الفائقين. إنها تتعامل مع جميع جوانب اكتساب الزبائن وإشراكهم وتطويرهم.

#### 1- اللبنة الأساسية للعلاقة: قيمة الزبائن ورضاهم.

#### Relationship building blocks: customer value and satisfaction.

إن المفتاح لبناء علاقات دائمة مع الزبائن هو خلق قيمة ورضا الزبائن الفائقين. من المرجح أن يكون الزبائن الراضون زبائن مخلصين ويمنحون الشركة حصة أكبر من أعمالهم. يمكن أن يكون جذب الزبائن والاحتفاظ بهم مهمة صعبة. غالبًا ما يواجه الزبائن مجموعة محيرة من السلع والخدمات للاختيار من بينها. يشتري الزبون من الشركة التي تقدم أعلى قيمة يدركها الزبون - تقييم الزبون للفرق بين جميع الفوائد وجميع تكاليف عرض السوق مقارنةً بالعروض المنافسة. الأهم من ذلك، لا يحكم الزبائن غالبًا على القيم والتكاليف "بدقة" أو "موضوعية". يتصرفون على أساس القيمة المتصورة.



بالنسبة لبعض المستهلكين، قد تعني القيمة منتجات معقولة بأسعار معقولة. بالنسبة للمستهلكين الآخرين، قد تعني القيمة دفع المزيد للحصول على المزيد. على سبيل المثال، يحصل أصحاب سيارات رينو الكهربائية على عدد من الفوائد. الميزة الأكثر وضوحاً هي كفاءة الوقود (خاصة عندما ترتفع أسعار النفط). من خلال شراء رينو زوي، قد يحصل أصحابها أيضاً على بعض قيم الحالة والصورة. قيادة رينو زوي تجعل المالكين يشعرون بمسؤولية تجاه البيئة ويحرصون عليها بشكل أكبر. عند اتخاذ قرار بشأن شراء سيارة رينو الكهربائية، سيوازن الزبائن هذه القيم وغيرها من القيم المتصورة لامتلاك السيارة مقابل المال والجهد والتكاليف النفسية للحصول عليها.

يعتمد رضا الزبائن على الأداء المتصور للمنتج بالنسبة لتوقعات المشتري. إذا كان أداء المنتج أقل من التوقعات، فإن الزبون غير راضٍ. إذا تطابق الأداء مع التوقعات، يكون الزبون راضياً. إذا تجاوز الأداء التوقعات، يكون الزبون راضٍ أو مسرور للغاية.

تبذل شركات التسويق المتميزة قصارى جهدها لإرضاء الزبائن المهمين. تظهر معظم الدراسات أن المستويات الأعلى من رضا الزبائن تؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن، مما يؤدي بدوره إلى تحسين أداء الشركة. تهدف الشركات إلى إسعاد الزبائن من خلال وعودهم بما يمكنهم تقديمه فقط ومن ثم تقديم أكثر مما يعدون به. لا يقوم الزبائن المبتهجون بإجراء عمليات شراء متكررة فحسب، بل يصبحون أيضاً شركاء تسويق راغبين و "مبشرين للزبائن **customer evangelists**" يتحدثون عن تجاربهم الجيدة مع الشركة للآخرين.

بالنسبة للشركات المهمة بإسعاد الزبائن، تصبح القيمة والخدمة الاستثنائية جزءاً من الثقافة العامة للشركة. على سبيل المثال، عاماً بعد عام، تحتل مجموعة فنادق ريتز كارلتون **Ritz-Carlton** المرتبة الأولى في صناعة الضيافة من حيث إرضاء الزبائن. يتلخص شغفها بإرضاء الزبائن في عقيدة الشركة، والتي تعد بأن فنادقها الفاخرة ستقدم تجربة لا تُنسى حقاً - تجربة تنشط الحواس وتغرس الرفاهية وتلبي حتى رغبات واحتياجات ضيوفنا غير المعلنة.

ومن بين الشركات الأخرى التي أصبحت أسطورية في إسعاد الزبائن خدمتهم، **جون لويس John Lewis** و **فيرجن أتلانتيك Virgin Atlantic** و **أمازون Amazon** و **الخطوط الجوية السنغافورية Singapore Airways**. لا تحتاج الشركة إلى تقديم خدمة فائقة الجودة لإسعاد الزبائن. على سبيل المثال، سلسلة البقالة **Aldi** لديها زبائن راضون للغاية، إن أسعار **Aldi** اليومية

المنخفضة للغاية على المنتجات عالية الجودة تسعد الزبائن وتجعلهم يعودون. إن رضا الزبائن لا يأتي فقط من القدرة على الخدمة ولكن من مدى جودة تقديم الشركة لعرض القيمة الأساسي ومساعدة الزبائن على حل مشاكل الشراء الخاصة بهم. يقول أحد مستشاري التسويق: "معظم الزبائن لا يريدون أن يكونوا مبهوتين". "إنهم [فقط] يريدون تجربة سهلة **Most customers don't want to be "wowed" says one marketing consultant.**

**.They [just] want an effortless experience**

على الرغم من أن الشركة التي تركز على الزبائن تسعى إلى تحقيق درجة عالية من رضا الزبائن مقارنة بالمنافسين، إلا أنها لا تحاول زيادة رضا الزبائن إلى أقصى حد. يمكن للشركة دائمًا زيادة رضا الزبائن عن طريق خفض أسعارها أو زيادة خدماتها. لكن هذا قد يؤدي إلى انخفاض الأرباح. وبالتالي، فإن الغرض من التسويق هو توليد قيمة الزبون بشكل مربح. يتطلب هذا توازنًا دقيقًا للغاية: يجب أن يستمر المسوق في تحقيق المزيد من القيمة والرضا للزبائن ولكن ليس "خسارة الشركة".

#### **ب- مستويات وأدوات علاقات الزبائن Customer relationship levels and tools**

يمكن للشركات بناء علاقات مع الزبائن على العديد من المستويات، اعتمادًا على طبيعة السوق المستهدفة. من ناحية أخرى، قد تسعى الشركة التي لديها العديد من الزبائن ذوي الهامش المنخفض إلى تطوير علاقات أساسية معهم. على سبيل المثال، لا تتصل شركة هاجن داز Häagen-Dazs أو تتصل بجميع زبائنها للتعرف عليهم شخصيًا. بدلاً من ذلك، تنشئ شركة Häagen-Dazs علاقات من خلال إعلانات بناء العلامة التجارية والعلاقات العامة والنشرة الإخبارية وموقعها الإلكتروني ([www.haagendazs.com](http://www.haagendazs.com)) ومتابعي Facebook. من ناحية أخرى، في الأسواق التي بها عدد قليل من الزبائن وهوامش ربح عالية، يرغب البائعون في إقامة شراكات كاملة مع الزبائن الرئيسيين. على سبيل المثال، يعمل مندوبو مبيعات Häagen-Dazs بشكل وثيق مع Tesco و Carrefour وبائعي التجزئة الكبار الآخرين. بين هذين النقيضين، تكون المستويات الأخرى من العلاقات مع الزبائن مناسبة.

إلى جانب تقديم قيمة ورضا عاليين باستمرار، يمكن للمسوقين استخدام أدوات تسويقية محددة لتطوير روابط أقوى مع الزبائن. على سبيل المثال، تقدم العديد من الشركات برامج تسويق متكررة تكافئ الزبائن الذين يشتركون بشكل متكرر أو بكميات كبيرة. تقدم شركات الطيران برامج

المسافر الدائم، وتقدم الفنادق ترقية للغرف للضيوف الدائمين، وتقدم محلات السوبر ماركت خصومات رعاية "للزبائن المهمين للغاية".

بدأت كل علامة تجارية تقريبًا تمتلك برنامج مكافآت ولاء. يمكن لمثل هذه البرامج تحسين تجربة العلامة التجارية للزبون وتقويتها. على سبيل المثال، تقدم الخطوط الجوية الملكية الهولندية والخطوط الجوية الفرنسية لأعضاء برنامج Flying Blue نقاط المسافر الدائم التي يمكنهم استخدامها على أي مقعد على أي رحلة من الخطوط الجوية الملكية الهولندية أو الخطوط الجوية الفرنسية. تعد Flying Blue أعضائها بأنه "كلما سافرت معنا أكثر فأكثر، فإننا نكافئ ولائك من خلال تقديم المزيد والمزيد من الخدمات التي يمكنك الاستمتاع بها، لجعل كل رحلة أكثر تميزًا. بمجرد إظهار بطاقة Flying Blue الخاصة بك، يمكنك الوصول إلى عدد لا يحصى من الخدمات الإضافية وجعل رحلاتك، أو حتى وقت الانتظار في المطار، أكثر سلاسة وسهولة ومتعة.

تذهب بعض برامج الولاء المبتكرة إلى أبعد من المعتاد. ترعى الشركات الأخرى برامج تسويق الأندية التي تقدم للأعضاء مزايا خاصة وتخلق مجتمعات أعضاء. على سبيل المثال، ترعى BMW نادي BMW Car Club الذي يمنح سائقي BMW طريقة لمشاركة شغفهم بالقيادة. تشمل مزايا عضوية BMW Car Club الحصول على مجلة ربيع سنوية، وحسابات على خدمات BMW، وقطع الغيار والملحقات، ومتجر النادي يخزن كتب BMW، والملابس، والسيارات النموذجية، وبضائع BMW الأخرى بأسعار مخفضة. ينظم النادي أيضًا أحداث ومهرجانات BMW.

تحدث تغييرات كبيرة في طبيعة العلاقات بين الزبون والعلامة التجارية. لقد غيرت التقنيات الرقمية اليوم - الإنترنت ووسائل التواصل عبر الإنترنت والجوال ووسائل التواصل الاجتماعي - بشكل عميق الطرق التي يتعامل بها الناس على هذا الكوكب مع بعضهم البعض. في المقابل، كان لهذه الأحداث تأثير كبير على كيفية تواصل الشركات والعلامات التجارية مع الزبائن وكيفية تواصل الزبائن مع سلوكيات العلامات التجارية لبعضهم البعض والتأثير فيها.

## ج- تفاعل الزبائن والوسائط الرقمية والاجتماعية اليوم

### Customer engagement and today's digital and social media

أنتج العصر الرقمي مجموعة رائعة من أدوات بناء علاقات الزبائن الجديدة، من مواقع الويب والإعلانات ومقاطع الفيديو عبر الإنترنت وإعلانات الهواتف الذكية وتطبيقاتها والمدونات إلى المجتمعات عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي الرئيسية، مثل Twitter و Facebook و YouTube و Snapchat و Instagram و Pinterest.

ركزت الشركات في الماضي غالباً على التسويق الشامل لقطاعات واسعة من الزبائن على مسافة بسيطة. على النقيض من ذلك، تستخدم شركات اليوم وسائل الإعلام عبر الإنترنت والهواتف الذكية والشبكات الاجتماعية لتحسين استهدافها ولإشراك الزبائن بشكل أكثر عمقاً وتفاعلاً. كان التسويق القديم ينطوي على تسويق العلامات التجارية للمستهلكين. التسويق الجديد هو التسويق بمشاركة الزبائن - تعزيز المشاركة المباشرة والمستمرة للزبائن في تشكيل محادثات العلامة التجارية وتجارب العلامة التجارية ومجتمع العلامة التجارية. يتجاوز التسويق بمشاركة الزبائن مجرد بيع علامة تجارية للمستهلكين. ان هدفه هو جعل العلامة التجارية جزءاً مفيداً من محادثات المستهلكين وحياتهم.

أعطى الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي المزدهرة دفعة كبيرة للتسويق بمشاركة الزبائن. أصبح المستهلكون اليوم على دراية أفضل وأكثر اتصالاً وتمكيناً من أي وقت مضى. يتمتع المستهلكون المتمكنون حديثاً بمزيد من المعلومات حول العلامات التجارية، ولديهم ثروة من المنصات الرقمية لبحث وجهات نظر علامتهم التجارية ومشاركتها مع الآخرين. وبالتالي، يتبنى المسوقون الآن ليس فقط إدارة علاقات الزبائن ولكن أيضاً العلاقات التي يديرها الزبائن، والتي يتواصل فيها الزبائن مع الشركات ومع بعضهم البعض للمساعدة في صياغة تجارب علامتهم التجارية الخاصة ومشاركتها.

يعني التمكين الأكبر للمستهلك أن الشركات لم يعد بإمكانها الاعتماد على التسويق عن طريق الفرض. بدلاً من ذلك، يجب عليهم ممارسة التسويق عن طريق الجذب - إنشاء عروض السوق والرسائل التي تشرك المستهلكين بدلاً من مقاطعتهم. ومن ثم، فإن معظم المسوقين يجمعون الآن جهودهم التسويقية عبر وسائل الإعلام مع مزيج غني من التسويق عبر الإنترنت والهواتف

المحمولة ووسائل التواصل الاجتماعي التي تعزز مشاركة العلامة التجارية والمستهلكين ومحادثات العلامة التجارية والترويج للعلامة التجارية بين الزبائن.

على سبيل المثال، تنشر الشركات أحدث إعلاناتها ومقاطع الفيديو على مواقع التواصل الاجتماعي، على أمل أن تنتشر بسرعة. يحافظون على تواجد مكثف على YouTube و Twitter و Facebook و +Google و Pinterest و Instagram و Snapchat وغيرها من وسائل التواصل الاجتماعي لخلق ضجة على العلامة التجارية. يطلقون مدوناتهم الخاصة وتطبيقات الهاتف المحمول والمواقع الصغيرة عبر الإنترنت وأنظمة المراجعة التي ينشئها المستهلك، وكل ذلك بهدف إشراك الزبائن على مستوى شخصي وتفاعلي أكثر.

على سبيل المثال نأخذ موقع Twitter، قامت المنظمات منها FC Barcelona و Santander و مطار ميونيخ و Le Tour de France و Volvo و Howells School Llandaff بإنشاء صفحات وعروض ترويجية على Twitter. عبر استخدام التغريدات لبدء المحادثات مع وبين أكثر من 645 مليون مستخدم نشط على Twitter، ومعالجة مشكلات خدمة الزبائن، والبحث عن ردود أفعال الزبائن، وتوجيه الزيارات إلى المقالات ذات الصلة، ومواقع التسويق عبر الويب والهواتف الذكية، والمسابقات، ومقاطع الفيديو، وأنشطة العلامة التجارية الأخرى.

بالمثل، فإن كل شركة تقريباً لديها شيء ما يحدث على Facebook هذه الأيام. شركة Burberry لديها حوالي 18 مليون "معجب" على الفيسبوك. لدى Converse حوالي 44 مليون، يوجد في Subway حوالي 24 مليون، Zara لديها حوالي 26 مليون، Starbucks لديها أكثر من 36 مليون، Coca-Cola لديها أكثر من 96 مليون. ولكل جهة تسويق رئيسية قناة على YouTube حيث تنشر العلامة التجارية ومعجبيها الإعلانات الحالية وغيرها من مقاطع الفيديو المسلية أو التثقيفية. Instagram و LinkedIn و Pinterest و Snapchat - انتشرت جميعها في المشهد التسويقي، مما أعطى العلامات التجارية المزيد من الطرق للتواصل والتفاعل مع الزبائن. يمكن أن يؤدي الاستخدام الماهر لوسائل التواصل الاجتماعي إلى إشراك المستهلكين في العلامة التجارية والتحدث عنها ودعوة الآخرين.

استخدمت شركة ايكيا IKEA حملة فيسبوك بسيطة ولكنها ملهمة للترويج لافتتاح متجر جديد في مالمو بالسويد. فتحت حساباً شخصياً على Facebook لمدير المتجر، جوردون جوستافسون Gordon Gustavsson. ثم حملت صور صالات عرض ايكيا إلى ألبوم صور

Gustavsson على Facebook وأعلنت أن من كان أول من وضع علامة على منتج في الصور باسمه سيفوز بالجائزة. اندفع الآلاف من الزبائن لوضع علامة على العناصر. انتشر الخبر بسرعة إلى الأصدقاء، وسرعان ما بدأ الزبائن في البحث عن مزيد من الصور. أكثر من مجرد النظر إلى إعلان به أثار ايكيا، فإن الترويج على Facebook جعل الأشخاص يتأملون الصور، ويفحصون المنتجات عنصرًا تلو الآخر.

مفتاح التسويق التشاركي هو إيجاد طرق للدخول في محادثات المستهلكين برسائل علامة تجارية جذابة وذات صلة. لا يكفي مجرد نشر مقطع فيديو مضحك أو إنشاء صفحة على وسائل التواصل الاجتماعي أو استضافة مدونة. يعني التسويق التشاركي الناجح تقديم مساهمات ذات صلة وحقيقية في حياة المستهلكين ومحادثاتهم. وفقًا لديفيد أوكسمان David Oksman كبير المسوقين في شركة Life is Good للملابس، فإن المشاركة ووسائل التواصل الاجتماعي تدور حول العلاقات العميقة الهادفة التي تتجاوز المنتج الذي تباعه. يكمن العمق الحقيقي للمشاركة في التعليقات والمنتدى الذي يستمر [حول العلامة التجارية]".

#### د- التسويق الناتج عن المستهلك Consumer-generated marketing

أحد أشكال التسويق بمشاركة الزبائن هو التسويق الذي يولده المستهلك، والذي من خلاله يلعب المستهلكون أنفسهم دورًا في تشكيل تجارب علامتهم التجارية الخاصة وتجارب الآخرين. قد يحدث هذا من خلال التبادلات غير المدعوة للمستهلكين في المدونات ومواقع مشاركة الفيديو والوسائط الاجتماعية والمنتديات الرقمية الأخرى. ولكن بشكل متزايد، تدعو الشركات المستهلكين لتأدية دور أكثر نشاطًا في تشكيل المنتجات ومحتوى العلامة التجارية.

تطلب بعض الشركات من المستهلكين أفكارًا عن سلع وخدمات جديدة. على سبيل المثال، يدعو موقع LEGO Ideas الزبائن لتقديم أفكار مجموعات بناء رمز العلامة التجارية LEGO الجديدة والتصويت عليها. وفي موقع My Starbucks Idea، تجمع شركة ستاربكس الأفكار من الزبائن حول المنتجات الجديدة وتغييرات المتاجر وأي شيء آخر قد يجعل تجربة ستاربكس أفضل.

"أنت تعرف أكثر من أي شخص آخر ما تريده من ستاربكس **You know better than anyone else what you want from Starbucks**، تقول الشركة على موقع الويب. "أخبرنا بذلك. ما هي فكرة ستاربكس الخاصة بك؟ ابداعي أو بسيط - نريد سماعه **So tell us. What is your Starbucks Idea? Revolutionary or simple – we want to**

**hear it**. "يدعو الموقع الزبائن لمشاركة أفكارهم والتصويت ومناقشة أفكار الآخرين، ومعرفة الأفكار التي نفذتها ستاربكس.

تدعو الشركات الأخرى الزبائن لتأدية دور نشط في تشكيل الإعلانات. على سبيل المثال، أجرت شركات Redrow و T-Mobile و L'Oréal و MasterCard و Unilever و H.J. Heinz والعديد من الشركات الأخرى مسابقات للإعلانات التجارية التي ينشئها الزبائن والتي تم بثها على التلفزيون. قامت T-Mobile برعاية وتصوير أحداث "flashmob" في تايمز سكوير في عام 2018 وسابقًا في محطة ليفربول ستريت وميدان ترافالغار في لندن. ألهم هذا النجاح شركة T-Mobile لتصوير حفل زفاف ملكي ساخر يقوم خلاله الممثلون الذين يلعبون دور العائلة الملكية (ورئيس أساقفة كانتربري المثير للدهشة) بالرقص حرفيًا في الممر. لمدة 10 سنوات في الولايات المتحدة، عقدت علامة Doritos التجارية التابعة لشركة PepsiCo مسابقة "Crash the Super Bowl" التي دعت إعلانات مدتها 30 ثانية من المستهلكين وعرض أفضلها أثناء اللعبة. اجتذبت المسابقة الآلاف من المشاركات من جميع أنحاء العالم (وليس فقط الولايات المتحدة!)، وتنتهي الإعلانات التي ينشئها المستهلكون بشعبية كبيرة بشكل روتيني في المراكز الخمسة الأولى في التصنيف. استنادًا إلى نجاح مسابقة "Crash the Super Bowl"، تدير Doritos الآن حملات جديدة تنشئ إعلانات ممتعة من صنع المعجبين ومحتويات أخرى على عبر العام.

تدمج العديد من العلامات التجارية محتوى الوسائط الاجتماعية الذي ينشئه المستخدمون في حملاتهم التسويقية التقليدية وحملات الوسائط الاجتماعية. على سبيل المثال، أنشأ Santander مؤخرًا حملة متعددة القنوات حول محتوى من إنشاء المستخدمين. باستخدام تطبيق الهاتف الذكي، جمعت مقاطع فيديو من المستخدمين الذين سجلوا ثانية واحدة من لقطات الفيديو يوميًا ثم قاموا (حسب التسلسل الزمني) بتحريرها في مقطع فيديو كامل. كان التركيز على مقاطع الفيديو التي سلطت الضوء على رسالة سانتاندير بأن الازدهار ليس مجرد مقياس مالي ولكنه مقياس أوسع للخبرات والأهداف. قال كيث مور، كبير مسؤولي التسويق في Santander: "تشير حملتنا الجديدة إلى نهج جديد لاتصالاتنا. لا نتحدث فقط صراحة عن هدفنا لأول مرة، ولكننا نتخذ أيضًا مقارنة جذرية لكيفية توصيل رسالتنا. من خلال استخدام

لقطات دافئة وجذابة ومضحكة وحقيقية، نهدف إلى عرض هدفنا والدور الذي يلعبه سانتاندير في حياة الناس بطريقة مقنعة وصادقة.

على الرغم من النجاحات، إلا أن الاستفادة من المحتوى الذي ينشئه المستهلك يمكن أن يكون عملية تستغرق وقتًا طويلاً ومكلفة، وقد تجد الشركات صعوبة في استخراج القليل من الفوائد من كل المحتوى المقدم. علاوة على ذلك، نظرًا لأن المستهلكين يتمتعون بقدر كبير من التحكم في محتوى الوسائط الاجتماعية، فإن دعوة مساهماتهم يمكن أن تأتي بنتائج عكسية في بعض الأحيان. على سبيل المثال، أطلقت ماكدونالدز حملة شهيرة على Twitter باستخدام علامة التصنيف #McDStories، على أمل أن تلهم قصصًا تبعث على السعادة عن وجبات الطعام. بدلاً من ذلك، استولى مستخدمو Twitter على هذا الجهد، الذين حولوا الهاشتاغ إلى "bashtag" من خلال نشر رسائل حول تجاربهم السيئة مع سلسلة الوجبات السريعة. سحبت ماكدونالدز الحملة في غضون ساعتين فقط، لكن الهاشتاغ استمر لأسابيع، حتى بعد أشهر. شركة ستاريكس في لندن. على نحو غير حكيم للغاية، نسيت شركة ستاريكس مراقبة التغريدات التي سخر بعضها من إجراءات التهرب الضريبي المزعومة للشركة. قرأ واحد مرحبًا #Starbucks ادفعوا الضريبة ING \*\*\* F. وبالمثل، رتبت شركة "بريتش غاز" جلسة أسئلة وأجوبة على تويتر في نفس اليوم الذي أعلنت فيه الشركة عن زيادة في الأسعار بنسبة 11 في المائة. كان لديهم أكثر من 16000 رد غاضب - 145 منها تحتوي على كلمة "الموت death" و88 اتهم الشركة بأنها "جشعة greedy".

نظرًا لأن المستهلكين أصبحوا أكثر ارتباطًا وتمكينًا، ومع استمرار الازدهار في تقنيات الوسائط الرقمية والاجتماعية، فإن مشاركة العلامة التجارية للمستهلك - سواء بدعوة من قبل المسوقين أم لا - ستكون قوة تسويقية متزايدة الأهمية. من خلال وفرة من مقاطع الفيديو التي ينشئها المستهلك والمراجعات المشتركة والمدونات وتطبيقات الهواتف الذكية ومواقع الويب، يؤدي المستهلكون دورًا متزايدًا في تشكيل تجارب علامتهم التجارية الخاصة وتجارب المستهلكين الآخرين. أصبح للمستهلكين المهتمين الآن رأي في كل شيء بدءًا من تصميم المنتج والاستخدام والتعبئة وحتى رسائل العلامة التجارية والتسعير والتوزيع. يجب على العلامات التجارية تبني هذا التمكين الجديد للمستهلك وإتقان أدوات العلاقات الرقمية والاجتماعية الجديدة أو المخاطرة بالتخلف عن المواكبة.



عندما يتعلق الأمر بإنشاء قيمة للزبائن وبناء علاقات قوية معهم، فإن المسوقين اليوم يعرفون أنهم لا يستطيعون القيام بذلك بمفردهم. يجب أن يعملوا بشكل وثيق مع مجموعة متنوعة من شركاء التسويق **marketing partners** بالإضافة إلى كونهم جيدين في إدارة علاقات الزبائن، يجب أن يكون المسوقون جيدين أيضًا في إدارة علاقات الشركاء - والعمل عن كثب مع الآخرين داخل الشركة وخارجها للمشاركة بشكل مشترك وتحقيق المزيد من القيمة للزبائن.

عادة يتم تكليف المسوقين بفهم الزبائن وتمثيل احتياجات الزبائن لأقسام الشركة المختلفة. في عالم اليوم الأكثر ارتباطًا، يمكن لكل مجال وظيفي في المؤسسة التفاعل مع الزبائن. التفكير الجديد هو أنه - بغض النظر عن وظيفتك في الشركة - يجب أن تفهم التسويق وأن تركز على الزبائن. بدلاً من ترك كل قسم يسير في طريقه الخاص، يجب على الشركات ربط جميع الأقسام من أجل خلق قيمة للزبائن.

يجب أن يشترك المسوقون أيضًا مع الموردين **suppliers** وشركاء القنوات **channel partners** وغيرهم من خارج الشركة. تتكون قنوات التسويق **Marketing channels** من الموزعين وتجار التجزئة وغيرهم ممن يربطون الشركة بمشترتها. تصف سلسلة التوريد قناة أطول تمتد من المواد الخام إلى المكونات إلى المنتجات النهائية التي يتم نقلها إلى المشتريين النهائيين. من خلال إدارة سلسلة التوريد، تعمل الشركات اليوم على تعزيز علاقاتها مع الشركاء على طول سلسلة التوريد. إنهم يعرفون أن ثرواتهم تعتمد على أكثر من مجرد أدائهم الجيد. يعتمد النجاح في تقديم قيمة للزبائن على مدى جودة أداء سلسلة التوريد بالكامل مقابل سلاسل التوريد الخاصة بالمنافسين.

### 5- الحصول على قيمة من الزبائن Capturing value from customers

تتضمن الخطوات الأربع الأولى في عملية التسويق الموضحة في الشكل (1-1) إشراك الزبائن وبناء علاقات معهم من خلال إنشاء وتقديم قيمة فائقة للزبائن. تتضمن الخطوة الأخيرة الحصول على القيمة في المقابل، في شكل مبيعات وحصص في السوق وأرباح. من خلال خلق قيمة فائقة للزبائن، تخلق الشركة زبائن راضين يظلون مخلصين ويشتررون المزيد. وهذا بدوره يعني

عوائد أكبر على المدى الطويل للشركة. هنا نناقش نتائج إنشاء قيمة للزبون: ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم، وحصصة السوق وحصصة الزبائن.

## أ- إنشاء ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم **Creating customer loyalty and retention**

الإدارة الجيدة للعلاقات مع الزبائن تخلق رضا الزبائن في المقابل، يظل الزبائن الراضون مخلصون ويتحدثون بشكل إيجابي مع الآخرين عن الشركة ومنتجاتها. تُظهر الدراسات اختلافات كبيرة في الولاء بين الزبائن الراضين وغير الراضين. حتى الاستياء البسيط يمكن أن يؤدي إلى انخفاض هائل في الولاء. وبالتالي، فإن الهدف من إدارة علاقات الزبائن هو خلق ليس فقط إرضاء الزبائن ولكن أيضًا اسعاد الزبائن.

الحفاظ على ولاء الزبائن له ناتج اقتصادي جيد. الزبائن المخلصون ينفقون أكثر ويبقون لفترة أطول. تظهر الأبحاث أيضًا أن الاحتفاظ بزيون قديم أرخص بخمس مرات من الحصول على زيون جديد. على العكس من ذلك، يمكن أن تكون حالات فرار الزبائن مكلفة. خسارة الزبون تعني خسارة أكثر من عملية بيع واحدة. وهذا يعني خسارة مجمل عمليات الشراء التي سيجريها الزبون على مدار عمر المحسوبة. على سبيل المثال، فيما يلي توضيح كلاسيكي لقيمة الزبون **مدى الحياة customer lifetime value:**

تقدر لكزس أن زبونا واحدًا راضيًا ومخلصًا قيمته أكثر من 800000 يورو في المبيعات مدى الحياة بينما تبلغ القيمة التقديرية لعمر للمستهلك الشاب للهاتف المحمول حوالي 34000 يورو. في الواقع، يمكن أن تخسر الشركة أموالًا في معاملة معينة ولكنها لا تزال تستفيد بشكل كبير من علاقة طويلة الأمد. هذا يعني أن الشركات يجب أن تهدف إلى بناء علاقات مع الزبائن. تخلق سعادة الزبائن علاقة عاطفية مع العلامة التجارية، وليس مجرد تفضيل منطقي. وهذه العلاقة تحافظ على عودة الزبائن.

## growing share of customer

## ب- نمو حصصة الزبائن

بالإضافة إلى الاحتفاظ بالزبائن الجيدين للحصول على القيمة الدائمة للزبون، يمكن للإدارة الجيدة للعلاقات مع الزبائن أن تساعد المسوقين على زيادة حصتهم من الزبائن - الحصصة التي يحصلون عليها من مشتريات الزبون في فئات منتجاتهم. وبالتالي، تريد البنوك زيادة "زيادة حصصة

المحفظة". ترغب محلات السوبر ماركت والمطاعم في الحصول على "حصّة من الزبائن الراغبين في تناول الاطعمة". ترغب شركات السيارات في زيادة "حصّة المراب" وتريد شركات الطيران "حصّة أكبر من السفر".

لزيادة حصّة الزبائن، يمكن للشركات أن تقدم تنوعًا أكبر للزبائن الحاليين. أو يمكنهم إنشاء برامج لبيع منتجات إضافية وبيعها لتسويق المزيد من السلع والخدمات للزبائن الحاليين. على سبيل المثال، تتمتع شركة أمازون Amazon بمهارات عالية في الاستفادة من العلاقات مع زبائنها البالغ عددهم 304 مليون في جميع أنحاء العالم لزيادة حصتها في ميزانية إنفاق كل زبون:

بمجرد تسجيل الدخول إلى أمازون، غالبًا ما يشتري الزبائن أكثر مما ينوون، وتفاعل أمازون كل ما في وسعها للمساعدة في تحقيق ذلك. تواصل أمازون عبر الإنترنت توسيع تشكيلة البضائع الخاصة بها، مما يخلق مكانًا مثاليًا للتسوق الشامل. واستنادًا إلى سجل عمليات الشراء والبحث لكل زبون، توصي الشركة بالمنتجات ذات الصلة التي قد تكون ذات أهمية. ربما يؤثر نظام التوصية هذا على ثلث إجمالي المبيعات. كما ساعد برنامج الشحن المبتكر Amazon Prime لمدة يومين على تعزيز حصتها من محافظ الزبائن. مقابل رسوم سنوية، يتلقى أعضاء Prime جميع مشترياتهم في غضون يومين، سواء كان كتابًا واحدًا بغلاف ورقي أو تلفزيون عالي الدقة مقاس 60 بوصة. وفقًا لأحد المحللين، فإن برنامج Amazon Prime "يحول المتسوقين غير الرسميين، الذين يستمتعون بالرضا للحصول على مشتريات موثوق بها بعد يومين من الطلب، إلى مدمني أمازون". ونتيجة لذلك، فإن 100 مليون من زبائن Prime العالميين لشركة Amazon يمثلون الآن أكثر من نصف مبيعاتها. في المتوسط، ينفق زبون Prime 1.8 مرة أكثر من زبون غير Prime.

### ج- بناء حقوق ملكية الزبائن Building customer equity

يمكننا الآن أن نرى أهمية ليس فقط اكتساب الزبائن ولكن أيضًا الحفاظ عليهم وتطويرهم. تأتي قيمة الشركة من قيمة زبائنها الحاليين والمستقبليين. تأخذ إدارة علاقات الزبائن نظرة طويلة الأمد. لا ترغب الشركات في إنشاء زبائن مربحين فحسب، بل تريد أيضًا "امتلاكهم own" مدى الحياة، وكسب حصّة أكبر من مشترياتهم والاستفادة من القيمة الدائمة لزبائنهم.

## 1- ما هي حقوق ملكية الزبون؟

### What is customer equity

الهدف النهائي لإدارة علاقات الزبائن هو إنتاج نسبة عالية من الزبائن. حقوق ملكية الزبائن هي إجمالي قيم عمر الزبون المجمعة لجميع زبائن الشركة الحاليين والمحتملين. على هذا النحو، فهو مقياس للقيمة المستقبلية لقاعدة زبائن الشركة. من الواضح أنه كلما زاد ولاء زبائن الشركة المربحين، زادت حقوق ملكية زبائنهم. قد تكون حقوق ملكية الزبائن مقياسًا أفضل لأداء الشركة من المبيعات الحالية أو حصتها في السوق. في حين أن المبيعات وحصصة السوق تعكس الماضي، فإن حقوق ملكية الزبائن تشير إلى المستقبل.

## 2- بناء العلاقات الصحيحة مع الزبائن المناسبين Building the right relationships with the right customers

يجب على الشركات إدارة حقوق ملكية الزبائن بعناية. يجب أن ينظروا إلى الزبائن على أنهم أصول تحتاج إلى إدارتها وتعظيمها. لكن ليس كل الزبائن، ولا حتى جميع الزبائن المخلصين، استثمارات جيدة. والمثير للدهشة أن بعض الزبائن المخلصين يمكن أن يكونوا غير مربحين، وبعض الزبائن غير المخلصين يمكن أن يكونوا مربحين. من هم الزبائن الذين يجب على الشركة اكتسابهم والاحتفاظ بهم؟

يمكن للشركة تصنيف الزبائن وفقًا لربحيتهن المحتملة وإدارة علاقاتها معهم وفقًا لذلك. يصنف الشكل (1-5) الزبائن في أربع مجموعات علاقات، وفقًا لربحيتهن وولائهم المتوقع. تتطلب كل مجموعة استراتيجية إدارة علاقات مختلفة. يُظهر الزبائن الغريباء **Strangers** ربحية منخفضة محتملة وولاءً متوقعًا قليلًا. هناك القليل من التوافق بين عروض الشركة واحتياجاتهم. استراتيجية إدارة العلاقات لهؤلاء الزبائن بسيطة: لا تستثمر أي شيء فيهم؛ فقط يتم كسب المال في كل معاملة.

**الفراشات Butterflies** زبائن مربحين ولكنهم غير مخلصين. هناك توافق جيد بين عروض الشركة واحتياجاتهم. ومع ذلك، مثل الفراشات في الحقيقة، يمكننا الاستمتاع بها لفترة قصيرة فقط ثم تختفي. مثال على ذلك مستثمرو سوق الأسهم الذين يتداولون الأسهم كثيرًا وبكميات كبيرة ولكنهم يستمتعون بمطاردة أفضل الصفقات دون بناء علاقة منتظمة مع أي شركة وساطة واحدة. نادرًا ما تنجح الجهود المبذولة لتحويل الفراشات إلى زبائن مخلصين. بدلاً من ذلك،

يجب أن تستمتع الشركة بالفراشات في الوقت الحالي. يجب أن تخلق معاملات مرضية ومربحة معهم، والاستحواذ على أكبر قدر ممكن من أعمالهم في الوقت القصير الذي يشترط خلاله من الشركة. ثم يجب عليها المضي قدماً والتوقف عن الاستثمار فيها حتى المرة القادمة.

**الأصدقاء الحقيقيون True friends** زبائن مربحون ومخلصون. هناك توافق قوي بين احتياجاتهم وعروض الشركة. تريد الشركة إجراء استثمارات علاقات مستمرة لإسعاد هؤلاء الزبائن وإشراكهم ورعايتهم والاحتفاظ بهم وتطويرهم. إنها تريد تحويل الأصدقاء الحقيقيين إلى **مؤمنين حقيقيين true believers**، الذين يعودون بانتظام ويخبرون الآخرين عن تجاربهم الجيدة مع الشركة.

**العوالق Barnacles** زبائن مخلصين للغاية ولكنهم ليسوا مربحين للغاية. هناك توافق محدود بين احتياجاتهم وعروض الشركة. ومن الأمثلة على ذلك زبائن البنوك الأصغر حجماً الذين يتعاملون مع البنوك بانتظام ولكنهم لا يولدون عوائد كافية لتغطية تكاليف الاحتفاظ بحساباتهم. مثل العوالق على بدن السفينة، فإنها تعيق الحركة. ربما تكون العوالق هي الزبائن الأكثر إشكالية. قد تكون الشركة قادرة على تحسين ربحيتها من خلال بيعها أكثر أو رفع رسومها أو تقليل الخدمة المقدمة لهم. ومع ذلك، إذا لم يكن من الممكن جعلهم مربحين، فيجب "طردهمBarnacles".

الربحية المحتملة	ربحية عالية	الفراشات توافق جيد بين عروض الشركة واحتياجات الزبائن؛ إمكانات ربح عالية	الأصدقاء الحقيقيين توافق جيد بين عروض الشركة واحتياجات الزبائن؛ أعلى إمكانات الربح
	ربحية منخفضة	الغرباء القليل من التوافق بين عروض الشركة واحتياجات الزبائن؛ أدنى احتمالية للربح	العوالق توافق محدودة بين عروض الشركة واحتياجات الزبائن؛ احتمال ربح منخفض
		الزبائن على المدى القصير	الزبائن على المدى الطويل
		الولاء المتوقع	

### الشكل (5-1) مجموعات علاقات الزبائن

النقطة المهمة هنا: تتطلب أنواع مختلفة من الزبائن استراتيجيات مشاركة وعلاقة مختلفة. الهدف هو بناء العلاقات الصحيحة مع الزبائن المناسبين.