

تفعيل التوجه بالزبون لرفع من تنافسية المؤسسة

أ. بن حمو نجاة

أ.د. بودي عبد القادر

جامعة طاهري محمد - بشار - الجزائر

جامعة طاهري محمد - بشار - الجزائر

الملخص

في ظل المنافسة الشديدة أصبحت المؤسسات تبحث عن كل ما يميزها لرفع من تنافسيته وتحقيق التفوق في السوق، ومن اجل هذا أصبحت على قناعة تامة بان بقائها مرهون بمدى تفوقها في تلبية رغبات وتوقعات زبائنها، وان توجهها بالزبون هو الاختيار الأنسب الذي يجب وضعه في صميم استراتيجياتها، فمسألة التوجه بالزبون لم تعد مسألة اختيارية، بل أصبحت واجب يفرض على المؤسسة التطوير والتحسين المستمر للمنتوجاتها في كل النواحي، ذلك لأن الزبون يبحث دائما عن التجديد والتميز في كل ما تعرضه المؤسسات، وعليه إذا استطاعت المؤسسة أن تحقق كل تطلعات الزبون، والتي تجعله يشعر بتحقيق آماله وتوقعاته، مما يؤدي إلى رضا الزبون، حيث أن رضاه عن منتج معين سيدفعه إلى تكرار الشراء، والحديث الايجابي عن المؤسسة ومنتوجاتها، هذا ما سيؤدي إلى تحسين تنافسية المؤسسة وزيادة قوتها.

الكلمات المفتاحية: التنافسية، التميز، الرضا، الزبون، القيمة المدركة، الولاء.

Abstract:

In light of fierce competition has become institutions looking for everything that distinguishes it to raise the competitiveness and achieve excellence in the market, and for this have become convinced that their survival depends on the extent of its superiority in meeting the desires and expectations of its customers, and directed the customer is the most appropriate choice , which must be put at the heart of strategies, customer orientation the question no longer a matter of choice, it has become the duty imposed on enterprise development and continuous improvement of its products in all respects, because the customer is always looking for innovation and excellence in all that he institutions , Thus, if the organization has been able to check all the expectations of the customer , which makes it feel to achieve their hopes and expectations, which leads to customer satisfaction, as satisfaction with a particular product will be tempted to repeat purchase , and talk positive about the organization and its products, this will lead to a competitive organization to improve and increase their strength .

Key words: competitiveness, excellence, satisfaction, customer, perceived value, loyalty.

المقدمة:

تشهد أنماط الحياة وتوقعات الزبائن تطورات متنامية وتغيرات جوهرية، كانت نتيجة فرضتها النشاطات الحاصلة في عالم اليوم وما تحمله من تقنيات عالية كافتتاح الأسواق، وبذلك تعددت وتنوعت السلع والخدمات المعروضة من حيث الأحجام، الألوان والخصائص... الخ، والأفكار اللامتناهية التي صارت تغزو عقول الزبائن، التي فرضتها وسائل الإعلام والاتصال، مختصرة في الفضائيات التي أصبحت مركز جذب، وإغراء، وترغيب وتغيير الميول والاتجاهات...، وبهذا كله لم يعد الزبون ذلك المتلقي للسلعة والراضي بما بمجرد أنها تطفئ حاجاته، وتلائم رغبته وميوله الآني البسيط، إنما ارتقى مستواه الاستهلاكي فصار لا يرضيه إلا ما هو فوق توقعه، هذا ما فرض على المؤسسة تبني توجه جديد صالح لمثل هذا الوضع وهو التوجه بالزبون والذي يجعل هذا الأخير يتصدر قائمة أولويات المؤسسة، بعد أن أيقنت المؤسسات أن مفاتيح التميز ستبقى دائما في يدي الزبون ومقدار تميز المؤسسة يعتمد على مدى تميزها في خدمة زبونها. وانطلاقا مما سبق يمكن صياغة سؤال الإشكالية الرئيسية للبحث كما يلي:

"كيف تستطيع المؤسسة أن تتميز عن المنافسة من خلال التوجه بالزبون؟"

ومن أجل إيضاح تفعيل التوجه بالزبون لرفع من تنافسية المؤسسة جاء هذا البحث الذي تم تقسيمه إلى المحاور التالية:

1. أثر رضا الزبون على تنافسية المؤسسة

قبل التعرف على دور رضا الزبون في تحسين تنافسية المؤسسة لا بد من تعريف رضا الزبون، حاول العديد من الباحثين تعريف الرضا لدى الزبون ويمكن تقديم بعض التعاريف لرضا كما يلي:

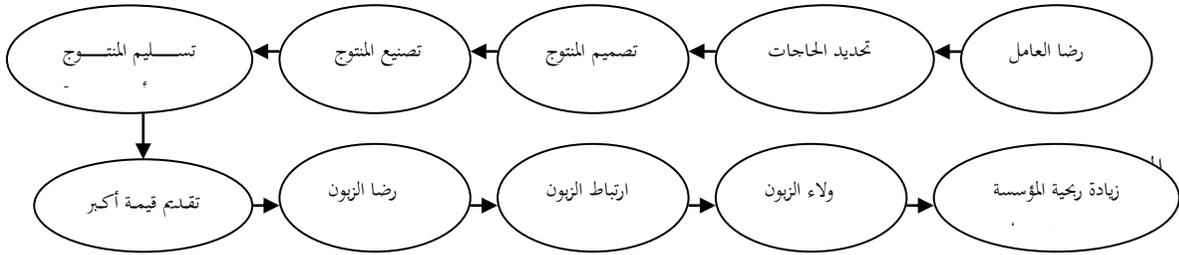
عرف هانت (Hunt) الرضا بأنه "تقييم لخير امتلاك واستخدام المنتج والتي تكون على الأقل جيدة قدر الإمكان لما هو مفترض أن يكون"¹.

ويعرف هورد وشث (Haward, Sheth) الرضا بأنه "الحالة العقلية للإنسان التي يشعر بها عندما يحصل على مكافأة كافية مقابل التضحية بالنقود والجهد"².

كما عرف رشارد لدوا (Richard Ladwin) الرضا بأنه "الحالة النفسية الناتجة عن عمليات تقييم مختلفة"³. من خلال التعاريف السابقة يمكن الاستنتاج بأن الزبون يكون مجموعة من التوقعات، والاحتمالات عن مدى قدرة المنتج المختار على إشباع الحاجات، وذلك قبل عملية شراءه واستعماله، هذه التوقعات هي بمثابة تنبؤات بمستوى الأداء الذي سوف يحصل عليه، ويقارن الزبون بينها وبين الأداء الفعلي للمنتج، فإذا ما تحققت التوقعات كان الزبون راضيا، أما إذا كان العكس فينشأ لدى الزبون الشعور بعدم الرضا. إن إشباع رغبات الزبون والسعي الجاد لإرضائه، سبب قوي للرفع من تنافسية المؤسسة، فقد أصبح الزبون يحتل مركزا جديدا ضمن اهتمامات وأولويات

المؤسسة، ولم يعد الزبون يبحث عن المنتجات بل أصبح يبحث عن حلول لمشاكله، وتقدم الحل للزبون وإرضائه لا يكون على حساب إمكانيات المؤسسة بدون مقابل أو أن المستفيد الوحيد هو الزبون، لأن هذا غير صحيح فرضا الزبون سيؤدي بالضرورة إلى ضمان ربحية المؤسسة لأنه سيكون مستعداً لتكرار شراء نفس المنتج أو العلامة⁴، ولقد ظل الارتباط بين رضا الزبون والرفع من تنافسية المؤسسة لوقت طويل مجرد اعتقاد، أكدته اليوم مجموعة من الحجج، ففي كثير من المؤسسات أصبح رفع تنافسية المؤسسة مرتبط برضا الزبون ورضا الزبون برضا العمال كما هو موضح في الشكل (1) الموالي:

الشكل(1): سلسلة "الرضا-الربحية".



المصدر:

NETTER, Oliver and Nigel HILL. (2000), Satisfaction client, Edition ESKA, Paris, p: 43.

من خلال الشكل(1) أعلاه يتبين انه بتبني العمال لثقافة التوجه بالزبون ورضاهم عن المؤسسة وترسيخ قناعة بالأهمية التي يتبوؤها رضا الزبون والعمل على أن لا يكون ذلك مجرد شعار يساهم في تقديم قيمة أكبر للزبون، ويبدأ هذا بالتحديد الدقيق لحاجات الزبائن وتقديم منتج وفق ما يطلب الزبون والاستجابة لمطالبهم بأحسن الطرق وأسرعها، تقبل اقتراحاتهم واعتراضاتهم وانتقاداتهم، مما يؤدي إلى رفع مستويات الرضا لديهم، وما يتولد عنه من سلوك ايجابي كولاء الزبون وبالتالي تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة تدعم ربحيتها وترفع تنافسيته، فالمؤسسة تحقق عائد كبير من الزبون الراضي نتيجة مجموعة من الاعتقادات والسلوكيات التي يبذلها هذا الأخير، وهي:

- الزبون الراضي في كثير من الأحيان يقوم بتكرار الشراء، ويؤدي استعدادا لبذل جهد أكبر مقابل القيمة التي يحصل عليها من اقتناء المنتج؛

- يقوم الزبون الراضي بالكلام الايجابي عن منتج المؤسسة، ويعد هذا النوع من الاتصال الايجابي وسيلة إعلامية مجانية وذات فعالية كبيرة في جذب زبائن جدد عن طريق إعطاء مصداقية أكبر للمعلومات الايجابية، بناء اعتقادات الآخرين وتوجيه سلوكياتهم في الاتجاه الايجابي نحو المنتج والعلامة، فقد أثبتت الأبحاث الأثر الكبير للاتصال الايجابي كون الزبون الراضي يحدث ثلاثة أفراد على الأقل عن انطباعه الايجابي، في حين الزبون غير الراضي ينقل

استيائه إلى ما لا يقل عن عشرة أشخاص⁵، كما أن الاتصال الإيجابي يساهم في خفض المصاريف الترويجية الإضافية الموجهة إلى تصحيح المعلومات أو الصورة التي تكونت نتيجة الاتصال السلبي لزبون غير الراضي؛ - الزبون الراضي يكون لديه استعداد للولاء للمنتج أو للعلامة المؤسسة، باعتبار الرضا حالة من الارتياح النفسي اتجاهاً منتج معين أو علامة إذا تم اختيارها عن إرادة؛

- رضا الزبون يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة لأنه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل خلال فترة زمنية وبالتالي تخفيض أعباء وتكاليف المؤسسة⁶، وكما أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تملك معدلاً مرتفعاً من رضا الزبائن عنها قادرة على التفوق بـ 10% من مبيعاتها أكثر من المؤسسات الأخرى⁷ مما يساهم في رفع تنافسيتها.

- تحقيق رضا الزبون يعني كسبه وعدم تعرضه للأخطار المترتبة عن عدم الرضا، حيث أن فشل المؤسسة في فهم الزبون يعني فشلها في إرضاءه مما يؤدي إلى ضياع الفرص عليها، وتحول هذا الأخير إلى المؤسسات المنافسة، وفقدان المؤسسة لحصتها وخروجها من السوق.

إن تحقيق رضا الزبائن هو مفتاح نجاح أي مؤسسة أو أي نوع من الأعمال خاصة مع بداية القرن الحادي والعشرين، كما أن تحقيق الرضا هو خطوة نحو مواجهة التحديات المختلفة في عالم الأعمال⁸، والتغيرات السريعة والمتواصلة في أذواق الزبائن وميولاتهم بفعل البدائل العديدة في السوق، والمعلومات المتوفرة في كل مكان، كل هذا حتم على المؤسسة أن تكون واعية ومدركة لحاجات ورغبات وتوقعات الزبائن، والعمل على إحداث المطابقة بين توقعات الزبائن ومنتوجاتها، وهو أقل ما يجب عمله للوصول إلى رضا الزبائن وبالتالي استمرار المؤسسة وبقائها والرفع من تنافسيتها.

على المؤسسة القيام بدراسة حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن وحتى آمالهم، ومن بين أهم النماذج المعتمدة لتوضيح رضا الزبون نموذج تحقيق أو عدم تحقيق توقعات الزبائن *Affirmation/Infirmation des attentes*⁹ (Oliver, 1980)، فحسب هذا النموذج أن الزبائن يكونون مجموعة من التوقعات نحو منتج معين وهذا عند اتخاذ قرار الشراء كأحكام مسبقة عن أداء المنتج أو العلامة عند القيام بالعملية الاستهلاكية الحقيقية، لهذا على المؤسسة أن تفهم جيداً توقعات الزبائن وتلبيها بالطريقة التي يريدونها وفي الوقت المناسب وبالجدودة والسعر الذي يرغبون فيه، فالمنتج يجب أن يتميز بجودة منافسة لتلك المملوكة من طرف المنافسين وبالتالي خلق تميز المؤسسة من أعين الزبون واكتساب قيمة عالية في ذهن الزبون، وهذا لتحقيق رضا الزبون وبالتالي استمرار المداخيل مما يؤدي إلى رفع تنافسية المؤسسة وبقائها في السوق، ولتجعل المؤسسة من موقعها متميز يجب أن تتلاءم مع المتغيرات التي قد تطرأ على رغبات الزبون، وتستجيب بشكل فوري وعاجل لأية اتجاهات تؤثر عليه حتى قبل ظهورها، فالجال أصبح مفتوحاً أمام الزبون لانتقاء ما يريد والاختيار بين البدائل بكل حرية، لهذا فالمؤسسة

مطالبة بتتبع كل تغيير في ميولات واتجاهات الزبائن والاستجابة لها بسرعة وبجودة عالية مما يجعلها متميزة عن المنافسة.

لقد أصبح تحقيق رضا الزبائن وحفاظ عليهم تحدي كبير تواجهه المؤسسة، وسبب لبقائها والرفع من تنافسيتها في ظل المنافسة الشديدة، وبالرغم من الايجابيات التي يحقق الرضا إلا انه يعتبر الطريق للوصول إلى هدف أسمى وهو تحقيق ولاء الزبائن الذي يعتبر الضامن الحقيقي لتمييز المؤسسة على منافسيها.

2. أثر ولاء الزبون على تنافسية المؤسسة

قبل التعرف على دور ولاء الزبون في تحسين تنافسية المؤسسة لا بد من تعريف ولاء الزبون، لقد تعددت التعريفات المتعلقة بالولاء وهذا حسب تلك المراحل التي مر بها هذا المفهوم والزاوية المنظور منها إليه.

يعرف الولاء على انه "تكرار الشراء من طرف الزبون ولنفس العلامة التجارية ولعدة مرات متتالية"¹⁰.

أما داي (Day) فقد قدم تعريفا موسعا لولاء الزبون بحيث يرى "انه حتى إذا تحققت تلك الشراءات المتكررة، هذا غير كافي للحكم على ولاء الزبون، ولكن يجب تحقق ذلك السلوك والموقف الايجابي اتجاه العلامة التجارية ويصبح الولاء بهذا المنطق نتيجة لموقف تفضيلي مستمر يصل بالزبون إلى حد الدفاع بإصرار عما تقدمه المؤسسة وذلك مهما كانت البدائل والمؤثرات"¹¹.

وإذا تم رضا الزبون وحصل على المنتوجات التي تلي رغبته فهذا لا يعني بالأساس انه سوف يكون ذو ولاء ففي بعض الأحيان لا يكون الزبون صاحب ولاء لعلامة تجارية رغم أنها حققت رضاه، فالزبون يمكن أن يميل إلى التنوع فهو لا يستهلك دائما نفس المنتج الموجود، ويمكن تعريف البحث عن التنوع على أنه "تغيير للعلامة وهذا بدون حصول عدم الرضا بالنسبة لهذه العلامة التجارية المهجورة من طرف الزبون"¹²، إذا ولاء الزبون يشترط تكرار الشراء مع الموقف الايجابي اتجاه منتوجات المؤسسة وتفضيلها على المؤسسات المنافسة والإصرار على التعامل معها، ولكن لم يعد مفهوم ولاء الزبون بخاصيتين (وفي/غير وفي) بل أصبح جد حساسة للتنوع، وهدف المؤسسة ليس الحصول فقط على زبائن أصحاب ولاء تام ولكن البحث عن زيادة مستوى ولائهم باستمرار، وهذه الوضعية تظهر جليا في مجال المنتوجات واسعة الاستهلاك إذ من غير المنطقي الانتظار من الزبون ولاء مطلق.

ولاء الزبون يعني انه إما يشتري نفس المنتج أو انه يتجه إلى نفس المحل تجاري لاقتناء حاجاته، ولهذا يمكن تقسيم ولاء الزبون إلى قسمين:

-الولاء للعلامة التجارية: ولاء الزبون للعلامة التجارية يعني أنها تحقق له توقعاته، وتشعره بالارتياح والاطمئنان عند اقتنائها، مما يدفعه إلى عزمه على مواصلة شراءها مستقبلا، كما أن صورة هذه العلامة قوية في ذهنه وتمثل له قيمة كبيرة، وعادة ما يرتبط بقاء الزبون على نفس العلامة لتجنب المخاطر التي قد تنجم عن الاستهلاك؛

-الولاء للمحل التجاري: ولاء الزبون لمحل تجاري معين هو ميله لارتداد احد المحلات التجارية بصفة مستمرة، وذكر سابقا بان الزبون صاحب الولاء للعلامة تجارية معينة يقود في أحيان كثيرة إلى الولاء للمحل التجاري الذي اعتاد شراء هذه العلامة منه، وتنشأ الصورة الذهنية للمحل بسبب خواصه المادية ومعاملته صاحبه وهيئته فكلما كان ماهرا في جذب الزبائن كلما زاد من ولائهم¹³.

بالإضافة إلى هذا التصنيف هناك أصناف أخرى مثل¹⁴: الولاء بالتقليد، الولاء بالعادة؛ الولاء كرد فعل ثقافي الولاء بالعاطفة¹⁵؛ الولاء الناتج عن ارتفاع تكلفة التغيير؛ الولاء من اجل تجنب المخاطر.

تعتمد المؤسسة على مجموعة من الوسائل الأكثر فعالية في بناء ولاء مرتفع للزبون ومن بين هذه الوسائل ما يلي:

-نادي الزبائن: نادي الزبائن عبارة عن تجمع تخلقه المؤسسة، يتكون من عدد من الزبائن المهمين والمؤثرين وذوي النفقات العالية، التسجيل فيه ليس مجاني ولكن مدفوع الثمن للحصول على ميزات عن الزبائن غير مسجلين في النادي، مثل هدايا الترحيب، مجلات مجانية، رسائل الكترونية تحتوي على معلومات قيّمة عن المنتجات المتوفرة في عرض المؤسسة، إن مقياس نجاح النادي لا يقدر بعدد الأشخاص المنظمين له ولكن بالنتائج التي تم التوصل إليها في تقوية العلاقة بين المؤسسة وزبائنها.

-بطاقات الولاء: هي عبارة عن بطاقة مستعملة من طرف الزبون عند شراؤه من اجل التعريف بدرجة ولاءه للسلعة ما أو خدمة معينة، وهذا بعد قيامه بعمليات شراء متكررة والتي يتحصل بواسطتها على ميزات من المحل الذي اشترى منه أو من بائع هذا المنتج؛

-خدمات ما بعد البيع: خدمات ما بعد البيع تتعلق بكل نواحي المنتج سواء تلك المتعلقة بالصيانة، التركيب، التشغيل، الضمان... الخ، فالمؤسسات التي تقوم بخدمات ما بعد البيع تكون لها حظوظ كبيرة في الحصول على ولاء الزبائن؛

-الرقم الأخضر: يمكن تقديمه على انه الرقم الهاتفي المجاني المخصص لزبائن حتى يتمكنوا من الدخول في اتصال دائم مع خلية تقدم المعلومات الخاصة بالمؤسسة التي اقترحت هذا الرقم الأخضر، وعملية عرض هذا الرقم وإيصاله إلى الزبون يكون من خلال الحملات الإعلانية أو على مستوى غلاف السلع، ومع التطور التكنولوجي الهائل فقد أصبحت المؤسسات تعتمد على مراكز اتصال بموزع ذكي للاتصالات الداخلية.

بالإضافة إلى هذه الوسائل هناك الكوبونات والهدايا، العروض الموسمية، التخفيضات... الخ.

يعبر ولاء الزبون عن توليفة متميزة (سلوك، موقف/تعلق) يكونها الزبون اتجاه العلامة أو المؤسسة أو اتجاه نقطة بيع، ويعتبر الزبون صاحب الولاء للمؤسسة ورقة رابحة لصالحها لأنه الأكثر استعدادا وثقة بالمؤسسة للاستمرار في التعامل معها، لهذا تسعى العديد من المؤسسات إلى تحقيق ثم دعم وتعزيز ولاء زبائنها، عن طريق إرساء ثقافة التوجه

بالزبون، وهي تهدف إلى التركيز على القيمة التي تقدمها للزبون. إذ أن للقيمة المضافة في المنتج والمدركة من طرف الزبون دور كبير في تعزيز ولاء الزبون، لهذا على المؤسسة أن تنتج سلع أو تقدم خدمات كما يرغب فيها الزبون مع خدمات ما بعد البيع، ومعاملة رجال المبيعات التي تفوق توقعاته، كما يجب أن تكون جودة المنتج مدركة من طرف الزبون وأدائه جيد ويلي كل حاجات الزبون وبسعر يلائم قدراته الشرائية، مع التقليل من الوقت والجهد المبذول في البحث عن المنتج وذلك بتوفيره في الوقت والمكان المناسبين، ولتزيد المؤسسة من اطمئنان زبائنها وشعورهم بالراحة تقوم بمنحهم الضمانات اللازمة بالإضافة إلى صورة القطاع والمنتج التي تشكل ضمانات حقيقية، وبذلك تستطيع التأثير على المعارف والخبرات السابقة بالإيجاب نحو المؤسسة ومنتجها مما يؤدي إلى رسم صورة جيدة في ذهن الزبون عن المؤسسة والقطاع الذي تعمل فيه، فيقدم على اقتناء المنتج وتجربته وإذا شعر بأنه يفوق توقعاته، مما يخلق له حالة من عدم التوازن وليعد توازنه فإنه سيقوم بولاء للمؤسسة، إلا أن إدراك القيم الموجودة في المنتج تختلف من زبون لآخر، وذلك حسب نظرة كل واحد للقيمة، وأصناف الزبائن، فالزبون الذي يشتري يبحث عن المنتج المناسب والمعاملة الجيدة، والراغب في العلاقات تعتبر القيمة بالنسبة له عندما يبني علاقات شخصية مع المؤسسة، أما الراغب في المعلومات فان توفر المعلومات بالنسبة له هو معيار إدراكه للقيمة، والزبون الراغب في الشراكة فتتحقق لديه القيمة عندما يصبح شريكا للمؤسسة ويحس انه ينتمي إليها.

ونظرا لأهمية ولاء الزبائن في نجاح المؤسسة وتعظيم حصتها السوقية، على المؤسسة أن لا تقف عند مستوى الولاء الذي حققته بل يجب أن تسعى إلى بلوغ المستويات العليا من الولاء، لأن الولاء مستويات وهي¹⁶ :

-المستوى الأول، يكون في هذا المستوى زبائن غير متميزين وهم يرون أن كل المنتجات أو العلامات يمكن أن ترضيهم بشكل جيد، واسم العلامة لا يعني لهم أي دور في قرار الشراء، ويقومون باستبدال المنتج الأول بأخر حالما يجدون صعوبة في الحصول عليه؛

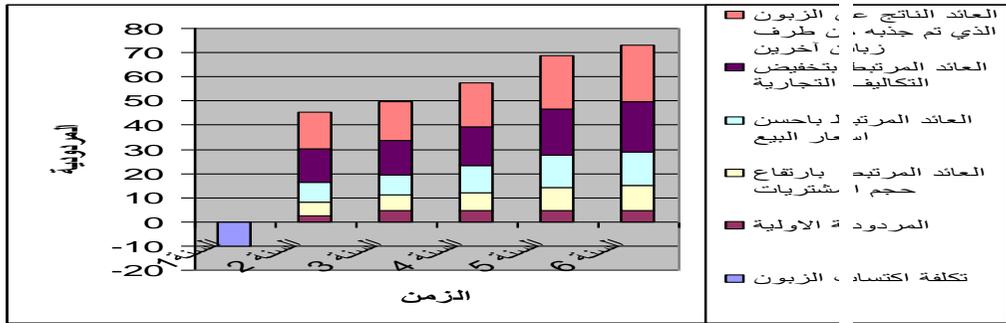
-المستوى الثاني، هو المستوى الذي يكون فيه الزبائن راضين ومحافظين عن المنتج، وعلى الأقل ليس لديهم سبب كافي يدفعهم لتغيير المنتج، ولاءهم حساس وضعيف يرتكز على العادة وقانون اقل جهد؛

-المستوى الثالث، يكون الزبائن في هذا المستوى راضون لكنهم يأخذون بعين الاعتبار تكلفة وعائد التغيير فيقومون بحساب تكلفة وعائد التغيير، فيبقون أوفياء إذا كان التغيير يكلف مقارنة بالبقاء، إضافة إلى خطر أداء أدنى، يتجه هؤلاء الزبائن نحو العروض الأكثر جاذبية لذلك على المؤسسة تحقيق التميز المستمر من اجل المحافظة عليهم؛

-المستوى الرابع، يحتوي على زبائن عاطفيين، يحبون منتجات المؤسسة، وعلاماتها نتيجة الخبرة التي حصلوا عليها من تعاملهم معها، ويعتبرون أصدقاء المؤسسة وتعلقهم بها حقيقي ويجب المحافظة عليهم؛

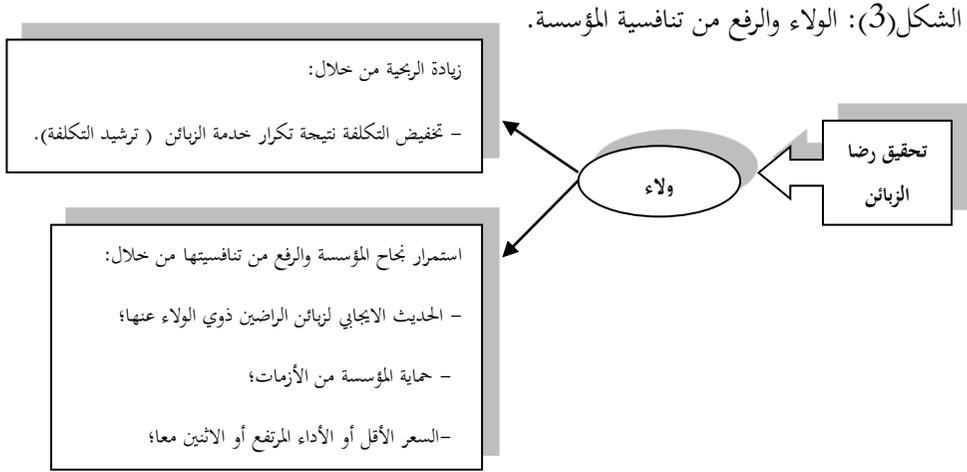
-المستوى الخامس، يكون فيه الزبائن مسرورين بالتعامل مع المؤسسة واستعمال منتوجاتها، ومستعدين لبدل كل الجهودات من اجل الحصول على منتوجاتها، فهم زبائن مناظلون من اجل المؤسسة ويعتبرون أصل من أصولها. إن هذه المستويات الخمسة للولاء لا تظهر دائما في الواقع بشكل منفصل فقد يكون الزبون عاطفي ومحافظ في الوقت نفسه، ومن خلال هذا التقسيم يمكن للمؤسسة أن تتابع وتنمي علاقاتها الحالية مع كل مجموعة؛ وتستطيع الإجابة على حالات عدم الرضا وحماية علاقاتها مع زبائنها من العروض المنافسة، فالمهم هو الحصول على ولاء الزبون ولكن الأهم هو المحافظة على هذا الولاء ورفع مستواه، لأن كسب ولاء الزبون أصبح سلاحا تشهده المؤسسة في وجه المنافسة من اجل الدفاع عن حصتها السوقية والرفع من تنافسيتها.

إن الزبون صاحب الولاء للمؤسسة ومنتوجاتها يتميز عن الزبائن العاديين بمجموعة من الخصائص، حيث يكون راضيا تماما عما تقدمه المؤسسة، جاهزا لبناء علاقة طويلة الأجل معها، ومواجهة أي إغراء تمارسه المؤسسات المنافسة، بل ويدافع عنها ويحسن صورتها أمام الآخرين فهو يشعر انه جزء منها، ومنه فإن ضمان تحقيق عائد على المدى الطويل إنما يتم على تحقيق ولاء الزبائن، لأن بناء علاقة طويلة الأجل مع الزبون تدفعه إلى الحماس لاقتناء منتوجات المؤسسة والإقدام على عروضها مرات عديدة، وتطوير مشترياته إلى سلع وخدمات أخرى من التشكيلة التي تعرضها المؤسسة، مما يؤدي إلى تحقيق الأرباح وانتعاش الأعمال كما هو موضح في الشكل (3) الموالي:



المصدر: NETTER, Oliver and HILL Nigel. (2000), *Op-cit*, , p: 28

يتضح من الشكل (3) أعلاه أن تكلفة الحصول على زبون جديد مرتفعة بالمقارنة بتكلفة المحافظة عليه، كما أن الزبون صاحب الولاء يزيد مردودية المؤسسة من سنة لأخرى، وهذا نتيجة ارتفاع المشتريات بأحسن الأسعار مع انخفاض التكاليف لتجارية، بالإضافة إلى أن الزبون صاحب الولاء يعود للمؤسسة بزبائن جدد بتكلفة معدومة، كما أن للزبون صاحب الولاء للمؤسسة إجابيات كثيرة يقدمها للمؤسسة ويساهم في تميزها والرفع من تنافسيتها كما هو موضح في الشكل (4) الموالي:



المصدر: أبو قحف عبد السلام. (2003)، مرجع سابق، ص: 206.

يتضح من خلال الشكل (3) أعلاه أن لولاء الزبون دور كبير في الرفع من تنافسية المؤسسة وتميزها من خلال العناصر الآتية¹⁷:

- ترشيد التكاليف، وتخفيضها: من أفضل الطرق للرفع من تنافسية المؤسسة وتحقيق أو المحافظة على ميزتها التنافسية هي المحافظة على الزبائن وكسب ولاءهم عن طريق التوجه بالزبون، فالإستراتيجيات التنافسية الممكن استخدامها للمحافظة على الزبائن تعتبر أقل تكلفة من نظيراتها الخاصة بالحصول على زبائن جدد، وطبقاً للبحوث الميدانية نجد أن تكلفة المحافظة على الزبون تساوي 1 | 5 من تكلفة الحصول على زبون جديد، وان التوجه بالزبون يُمكن المؤسسات من إشباع حاجات ورغبات هؤلاء الزبائن لأطول فترة ممكنة ومن ثم المحافظة عليهم وكذلك زيادة احتمالات قيام الزبون بتكرار الشراء من نفس المؤسسة، وتكرار شراء الزبون لمنتجات المؤسسة يؤدي إلى تحقيق أو رفع كفاءة التكاليف سنة بعد الأخرى، فتكلفة خدمة نفس الزبون لأكثر من مرة أقل من تكلفة خدمة الزبون الجديد وهذا نتيجة:

- القيام بإنتاج نفس السلعة لنفس الزبون يقلل التكاليف بسبب أثر التعلم وكذلك يؤدي إلى زيادة الإنتاجية خاصة في حالة إنتاج السلع النمطية، كما تنخفض تكلفة الإعلان حيث يمكن الاعتماد مثلاً فقط على الإعلان التذكيري؛

- إن عدم رضا الزبائن يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الأعمال بسبب انخفاض مشتريات هؤلاء الزبائن وتعدد شكواهم وتحويلهم للشراء من المنافسين مثلما يحدث أحيانا عندما يحجز الزبون غرفة في الفندق ثم بعد وصوله إلى الفندق

يقول موظف الاستقبال لا يوجد غرف خالية هذا بالرغم من أن الزبون طلب حجز الغرفة ربما قبل وصوله بعدة أيام، والنتيجة الحتمية أن الزبون سيتحول إلى فندق آخر ولا يفكر مرة أخرى في العودة لهذا الفندق؛
- وفترات اقتصاديات الحجم بسبب تكرار الشراء.

- السعر الأقل أو الأداء المرتفع أو الاثنين معا: إذا ما حاول منافس جذب أحد الزبائن فعليه إما أن يقدم له سعر أقل بكثير مما تقدمه المؤسسة أو يقدم خدمة أعلى أو الاثنين معا، كما أن الواقع يشير إلى أنه من الصعب على زبون راضي عن المؤسسة ومخلص لها أن يتحول إلى مؤسسة أخرى، فهو قد بذل الكثير من الوقت والجهد في البحث عن/ واختيار المؤسسة التي يتعامل معها و قد يكون غير قادر على تغييرها، ومن بين مصادر القيمة التي تقدم للزبون بخلاف السعر تميز السلعة؛ تميز الخدمة؛ السمعة الجيدة؛ شهرة المؤسسة؛ ثقافة تنظيمية تتلاءم مع طبيعة التوجه بالزبون؛

- حماية المؤسسة من الأزمات: إن الزبون ذو الولاء المرتفع لمنتج ما سيقاوم أي محاولة للتلاعب من قبل المنافسين، فهؤلاء الزبائن يشاركون في تقديم المعلومات إلى المؤسسة عن المنافسين ويكشفون محاولاتهم غير المشروعة للإضرار بمصلحة المؤسسة التي يشعرون بالولاء لها، ويقف هذا الزبون مع المؤسسة إذا تعرضت لأزمات داخلية كالإضراب... الخ، وذلك بتبرير ما يحدث فيها، وانتظار أو تأجيل شرائه حتى تنتهي الأزمة أو تبدأ المؤسسة في الإنتاج؛

- انتشار الحديث الإيجابي عن المؤسسة: يقول رئيس مجلس إدارة إحدى المؤسسات السياحية العالمية¹⁸ "إن العديد من زبائننا يعبرون عن درجة ولائهم لنا، ليس فقط من خلال إصرارهم على التعامل معنا، والاستفادة من خدماتنا، وإنما أيضا من خلال ترغيب زبائننا المحتملين بالتعامل معنا أيضا، حيث أن أفضل وسائل الترويج بالنسبة لنا كمؤسسة رائدة هي هؤلاء الزبائن الموالون الذين يعول عليهم كثيرا في نجاحنا ونمونا وازدهار أعمالنا"، لهذا فإن من أفضل الطرق التي تؤدي إلى نمو الأعمال والحصول على زبائن جدد دون استثمارات إضافية أو إدخال تعديلات جوهرية على المنتجات أو التسويق أو زيادة موارد البيع هو انتشار الحديث الإيجابي عن المؤسسة، حيث تشير الدراسات أن الزبون الواحد الراضي عن منتج المؤسسة، سيتحدث عنها أمام ما لا يقل عن ثلاثة أفراد أما الزبون غير راضي فسيحدث أمام تسعة أفراد؛

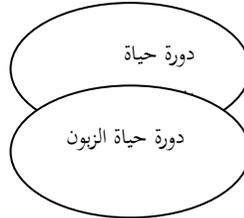
- شراء كل الاحتياجات دفعة واحدة: إن الزبون الراضي وصاحب الولاء للمؤسسة يقوم بشراء كل ما يحتاج من هذه المؤسسة من أجل توفير الوقت، الجهد والتكلفة، والحصول على خصم على المشتريات، والحصول على أفضل الشروط والعروض باعتباره زبون دائم بالإضافة إلى الخدمات المتميزة؛

-ابتكار سلع جديدة: إن زيادة إيرادات المؤسسة وكذلك توليد عوائد إضافية لها تتحقق أيضا من خلال تقديم سلع أو خدمات جديدة للزبائن، فالزبون ذو الولاء للمؤسسة سوف يشاركها في تحقيق نجاح المنتجات الجديدة وتقديم أفكار أيضا خاصة في المراحل المبكرة لابتكار المنتجات الجديدة، كما أن الزيارات المفتوحة للمؤسسة المسموح بها لزيائنها تساعد على تحسين الاتصالات وتبادل الأفكار بينها وبين الزبائن، وتجدر الإشارة إلى أن فشل بعض المؤسسات قد يأتي نتيجة عدم قيام المؤسسة بتقصي رأي الزبائن بشأن المنتجات الجديدة التي تزمع تقديمها. كما أن الزبون ذو الولاء يمنح المؤسسة الوقت للاستجابة للمنافسة لأنه لا يبحث عن التحديد، بالإضافة إلى أن الولاء يعتبر من حواجز الدخول الفعالة في وجه المنافسين الجدد يقوي توقع المنتج، لأنه من الصعب الحصول على الربح والتميز في قطاع يتميز زبائنه بالولاء للمؤسسة ومنتجاتها.

وعلى المستوى الداخلي للمؤسسة فإن التوجه بالزبون وتحقيق ولاءه يخلق الشعور بالفخر للعاملين، فالقدرة على إشباع حاجات الزبائن تساعد على خلق هذا الشعور، كما أن إشباع حاجات العاملين يؤدي إلى إرضاء الزبائن، وفي الأخير يؤدي هذا إلى نجاح المؤسسة والرفع من تنافسيتها.

بالإضافة إلى كل هذه المزايا التي يقدمها الولاء للمؤسسة، فقد أصبح بقاءها ونجاحها مرتبط بولاء زبائنها كما هو موضح في الشكل (4) الموالي:

الشكل (4): نجاح المؤسسة مرهون بنجاح زبائنها.



المصدر: AMIDON, Debra. (2001), Innovation et Management des connaissances, Edition d'Organisation, Paris, p: 178.

من خلال الشكل (4) يتضح أن علاقة المؤسسة مع زبائنها لم تعد علاقة مردودية أو الرفع من التنافسية فقط، بل أصبحت حياة المؤسسة متوقفة على ولاء زبائنها خاصة مع اشتداد المنافسة، ذلك أن الزبون يمنح ثقته فقط للمؤسسة التي تبذل مجهودات جبارة لأجله، لهذا فالمؤسسة مطالبة بتبني ثقافة التوجه بالزبون من المدير إلى آخر عامل في المؤسسة، والإيمان بان راتبهم لم يكن ليأتي لولا الزبائن، ومنه البحث عن حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم وجعلها الأساس التي يبدأ منه تصميم وصنع منتجات المؤسسة التي يجب أن توافق توقعات الزبائن وتفوقها، فيشعر الزبائن أنهم عصب نشاطها وأولوية مهمة من أولوياتها فتكون ردة فعلهم الشكر وعرفان مترجما في درجة عالية من

الرضا والحماس لاقتناء منتوجاتها والإقدام على عروضها مرات عديدة، والإخلاص لها وتحسين صورتها أمام الآخرين مما يؤدي إلى جذب زبائن جدد، وبالتالي تزداد مردودية المؤسسة، وتنخفض تكاليفها مما يؤدي إلى اكتسابها مزايا تنافسية وبالتالي الرفع من تنافسيتها، فتضمن بقاءها ونموها في عصر يمتاز بالتغير السريع والتطور الكبير.

الخاتمة

اهتم البحث بدراسة تفعيل التوجه بالزبون للرفع من تنافسية المؤسسة، حيث تم استخلاص عدد من النقاط، أهمها: -يعتمد منطق التميز والرؤية الإستراتيجية على تبني التوجه بالزبون، وهذا بالارتكاز على مبدأ أساسي، أن الزبون هو الحكم النهائي على قيمة المنتوجات، وهذا ما يتطلب فهم دقيق لمفهوم القيمة ومكوناتها، واستعداد المؤسسة داخليا من اجل ذلك بتوجيه كل إمكانياتها وزرع ثقافة الزبون والقيمة في كل أجزاء النظام، لأن خلق القيمة يتطلب عملا متكاملًا ومنسجمًا للوصول إلى قيمة يدركها الزبون توافق توقعاته وتفوقها مما يؤدي إلى رضاه وولاءه؛ -يعد تحقيق المؤسسة لرضا زبائنها احد أهم محددات نجاحها، باعتبار الزبون هو أساس وجود المؤسسة، فرضاه يعد مكسبا تطمح إلى تحقيقه كل المؤسسات لذلك فهي تتنافس في تحقيق رضا الزبون من خلال خلق قيمة مدركة لديه، لتستفيد من الآثار المترتبة عنه والتي تقود إلى تألقها في السوق بفعل انتشار معلومات ايجابية عنها، وعن منتوجاتها من خلال ما يصدر عن الزبون الراضي من أقوال وأفعال تتجه جميعها نحو الرفع من تنافسية المؤسسة وتميزها؛

-الهدف الأساسي لم يعد الوصول إلى الرضا وإنما إلى ولاء الزبائن، لأن الزبون صاحب الولاء للمؤسسة الراضي بها وبعرضها ينقل تقييمه الايجابي إلى الأفراد ذوي العلاقة معه، فيصبح بذلك وسيلة جذب للمؤسسة وبالإشهار الايجابي لها يقوي قاعدة زبائن المؤسسة لزيادة مردوديتها، ورفع حصتها السوقية واختراق الأسواق الجديدة وبالتالي الرفع من تنافسية المؤسسة مما يحول لها التميز والبقاء.

الهوامش

¹ Joël, Christian. DERBAIX. and BREE. (2000), Comportement du consommateur, ECONOMICA, Paris, p: 505.

² الميناوي عائشة مصطفى. (1998)، سلوك المستهلك مفاهيم وإستراتيجيات، الطبعة الثانية، مكتبة عين شمس، مصر، ص: 121.

³ LADWIN, Richard. (2003), Le comportement de consommateur et l'acheteur, 2^{ème} édition, ECONOMICA, Paris , p: 377.

⁴ DUMOULIN, Jean. Louis. (1994), Client Satisfait L'entreprise gagnante, Edition d'Organisation, Paris, p: 21.

⁵ RAY, Daniel. (2001), Mesurer et développer la satisfaction clients, 2^{ème} tirage, Edition d'Organisation, Paris, p: 20.

- ⁶ كشيده حبيبة. (2003-2004)، استراتيجيات رضا العميل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، ص: 56.
- ⁷ DUMOULIN, Jean. Louis. (1994), Op-cit, p: 196.
- ⁸ أبو قحف عبد السلام. (2003)، مبادئ التسويق، الجزء الأول، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص: 203.
- ⁹ VALENTIN, Paul. (2003), La performance Durable, DUNOD, Paris, p: 67.
- ¹⁰ سعدي طارق. (2004-2005)، دراسة قياسية لوفاء المستهلك باستعمال سلاسل ماركوف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص: 138.
- ¹¹ عنابي بن عيسى. (2003)، سلوك المستهلك عوامل التأثير البيئية، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص: 14.
- ¹² LEHU, Jean. Marc. (2003), Stratégie de fidélisation, Edition d'Organisation, Paris, p: 191.
- ¹³ سليمان احمد علي. (2000)، سلوك المستهلك، مكتبة الملك فهد، الرياض، السعودية، ص: 63.
- ¹⁴ MORGAT, Pierre. (2000), Fidélisez vos Clients, Stratégies, Outils et gestion relation client, Edition d'Organisation, Paris, p: 91.
- ¹⁵ أبو علفة عصام الدين أمين. (2002)، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، النظرية والتطبيق، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ص: 40.
- ¹⁶ KAPFERER, Jean. Noel. (2003), Les Marques Capital de L'Entreprise, 3^{ème} édition, Edition d'Organisation, Paris, p: 46.
- ¹⁷ أبو قحف عبد السلام. (2003)، مرجع سابق، ص: 207-208.
- ¹⁸ العلاق بشير والطائي حميد عبد النبي. (2000)، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص: 175.