

إدارة العلاقات مع الزبائن في ظل الاقتصاد الرقمي "الاقتصاد المبني على المعرفة"

د. واضح فواز المركز الجامعي ميله – الجزائر

د. رياض عيشوش جامعة أم البواقي - الجزائر

<p>Abstract:</p> <p>The term knowledge can be regarded as a key word of the future, over the last few decades; many business organizations have found themselves in a context characterized by the spread of the knowledge economy. In this economy, customer knowledge has become a valuable asset for organizations. Managing customer knowledge is no longer something that only leading-edge companies use to gain sustainable competitive advantage. This research aims to shed light on Customer Knowledge Management (CKM) as a new marketing approach in the light of the knowledge economy, in order to establish a profitable and longer relationship with customers.</p> <p>Keywords: knowledge economy, New Marketing Paradigm, customer knowledge management.</p>	<p>ملخص:</p> <p>اقتصاد المعرفة عبارة عن أسلوب متطور في الإقتصاد يقوم على إنتاج ونشر وتداول واستخدام وتوظيف المعرفة باعتبارها مكونا أساسيا في العملية الإنتاجية، ولقد أدى هذا الإقتصاد إلى تغيير الكثير من وجهات النظر المتعلقة بالكثير من المفاهيم الاقتصادية والإدارية، فلم تعد المفاهيم التقليدية السائدة في الاقتصاديات الصناعية صالحة لأن تفسر الكثير من تغييرات هذا الإقتصاد؛ مما تطلب محاولة إعادة النظر فيها؛ وفي ظل بيئة تسويقية حديثة فرضها اقتصاد المعرفة، الذي يتميز بالرقمنة، من خلال انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى إلى وفرة معلوماتية كبيرة، وظهور متطلبات جديدة للمستهلكين، وجب على المنظمات ابتداء طرق تسويقية حديثة تتلاءم ووفق هذه المستجدات، وهنا ظهرت إدارة معرفة الزبائن كأحد أهم الوسائل التي من خلالها تستطيع المنظمات التقليل من الفجوات وخاصة المعرفية منها مع زبائنها، وتمكن مع التكيف مع حاجاتهم ورغباتهم؛ لذلك يسعى هذا البحث إلى إلقاء الضوء على هذا المفهوم، من خلال الإطلاع على المفاهيم الأساسية المرتبطة به ومعرفة الفوائد المترتبة عن تبنيه.</p> <p>الكلمات المفتاح: اقتصاد المعرفة، المناهج التسويقية الحديثة، إدارة معرفة الزبون</p>
--	---

مدخل:

كان من نتائج اقتصاد المعرفة، أن تغيرت الكثير من الأنماط الاستهلاكية، وبالتالي تغير الأسواق، إذ اتضح أن منتجات وخدمات الشركات يجب أن تأتي أولا من واقع دراسة رغبات وحاجات الزبائن وباعتبارهم شركاء أولا، بل وساهمت تكنولوجيا المعلومات في سرعة تسليم البضائع ووفرة و حضور المنتجات بإعطاء مكانة تفضيلية للزبون، وزيادة الاهتمام برغباته وجمع المعلومات عن خصائصه واحتياجاته، والعمل على تلبية هذه الرغبات للحصول على رضاه؛ ولم يعد السعر هو العامل المحرك لسلوك المستهلك بل ظهرت عوامل أخرى أهم وأهتم بها المستهلك مثل الثقة في جودة السلع وابتكار أنواع جديدة من المنتجات والتنوع في هذه المنتجات، وأصبحت المنظمات مهددة بترك السوق إن لم تستطع مواجهة هذه المتطلبات؛ في ظل كل ذلك كان لزاما على منظمات الأعمال أن تسعى جاهدة لإنشاء قاعدة معرفية، تركز أساسا في البحث في خبرة الزبون، وتشكيل نظم رأسمال معرفي زبوني تبحث في دورة حياة الزبون، مما يسمح للمنظمة بمعرفة بالضبط مالذي يضيف القيمة له ويحقق متطلباته.

اشكالية الدراسة:

يسعى البحث إلى استشراف مفهوم إدارة المعرفة الزبونية كمصطلح معاصر يعبر عن توجه استراتيجي لإدارة المنظمات الحديثة وخاصة الخدمية منها، والتي تركز في كل استراتيجياتها على الزبون كهدف أساسي، وأن تلقى القبول لدى زبائنها، ومن هنا تتضح ان الاشكالية الرئيسية للبحث يمكن تلخيصها في السؤال التالي:

كيف يمكن للمنظمات في ظل اقتصاد المعرفة أن تكتسب رأسمال زبوني وتحافظ عليه؟

أو بعبارة أخرى: ما هي أهمية ودور إدارة معرفة الزبون لمنظمات الأعمال في ظل اقتصاد المعرفة؟

وللإجابة على هذا التساؤل فإنه تطرح بعض الأسئلة الفرعية التي تساعد في الإجابة على السؤال الرئيسي:

- ما لذي يعنيه التسويق في ظل اقتصاد المعرفة، وما هي تأثيراته على منظمات الأعمال؟

- ماذا وكيف سيغير اقتصاد المعرفة في الأسواق والعلاقات بين المنتج والمستهلك؟

- ما لذي تعنيه إدارة معرفة الزبون؟ وما هي المنافع التي يمكن أن تجنيها إدارة المنظمة في انتهاجها لهذا المنهج التسويقي؟

- هل تساهم إدارة معرفة الزبائن في بقاء واستمرار منظمات الأعمال في ظل البيئة التسويقية التي فرضها اقتصاد المعرفة؟

أولاً: التسويق التقليدي والتسويق في ظل اقتصاد المعرفة.

بداية من المهم جداً، أن نتحدث باختصار عن المفهوم الكلاسيكي للتسويق ومن ثم الانتقال إلى نظرة أخرى تلاءم ما استجد في بيئة أعمال المنظمات

مر التسويق ومنذ نشأته، بالعديد من المراحل والتغيرات التي ساهمت بشكل كبير في تطور مفهومه وفلسفته القائم عليها، " فمن التركيز على التسويق الاستهلاكي في الخمسينات من القرن الماضي، إلى التسويق الصناعي في الستينات منه، مروراً بالتسويق في المنظمات غير الهادفة إلى الربح في السبعينات، إلى تسويق الخدمات في الثمانينات ثم التسويق بالعلاقات في التسعينات وحتى الآن، وأصبح البحث في مستقبل التسويق هو محور البحث مع بداية القرن الحادي والعشرين".ⁱ

استخدم مصطلح اقتصاد المعرفة من قبل الباحثين وخاصة *Machlup*، قبل أكثر من أربعين سنة مضت، حيث حلل قضية زيادة ما سماها "الصناعات المعرفية" *knowledge industries* والوظائف المعرفية *knowledge occupations* في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية، وخاصة الفترة 1960-1900، حيث لا حظ الزيادة المتواصلة للإنتاج المعرفي مقارنة بالقوة أو المهارات الفيزيائية، مما سيؤدي حسب رأيه إلى "مشكلة حقيقية في توظيف العمال الأقل تعليماً"

تعرف الاقتصاديات المبنية على المعرفة على أنها هي تلك الاقتصاديات التي يعتمد نموها بشكل كبير على المدخلات المعرفية كمصدر للقيمة المضافة للنظام الاقتصادي، وينعكس ذلك في تغير قواعد التنافس على مستوى الأفراد، المنظمات والاقتصاديات.ⁱⁱ

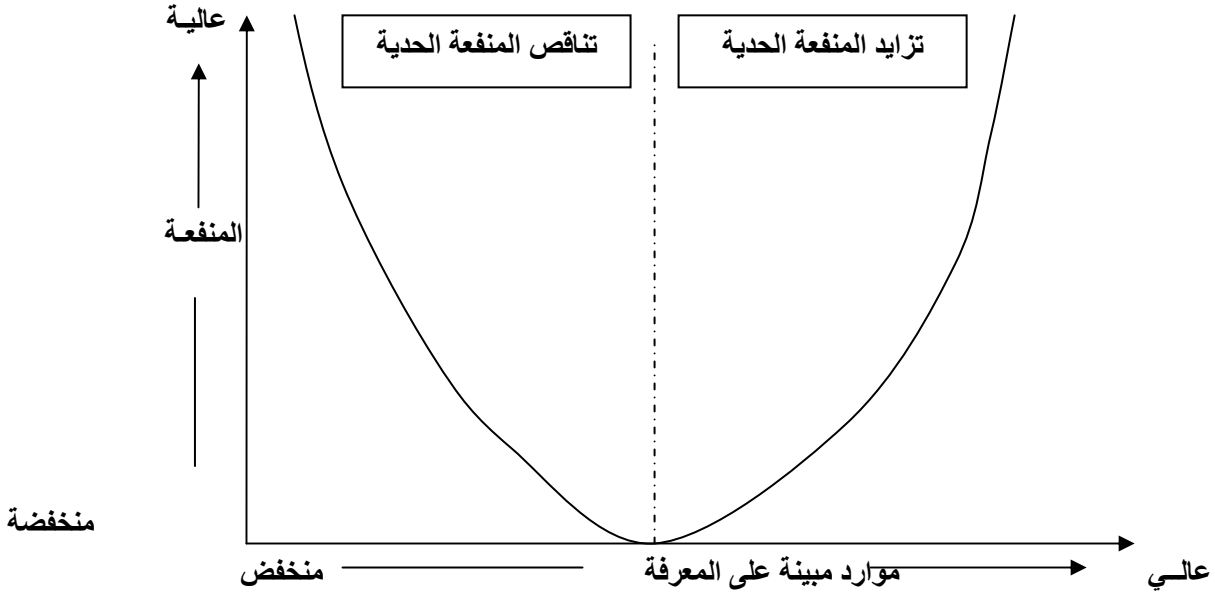
ومن جهة أخرى نجد أن هناك من يستخدم مصطلح اقتصاد المعرفة وهو يختلف قليلاً في تعريفه بحيث أن المجموعة الاقتصادية لآسيا والمحيط الهادي عرفته "انه الاقتصاد المبني أساساً على إنتاج المعرفة ونشرها واستخدامها كمحرك أساسي للتطور وتحصيل الثروات والعمالة عبر القطاعات الاقتصادية كافة"^{iv}

حسب دومينيك فوراي فإن الاقتصاد المبني على المعرفة هو نتيجة لاهتمامات طويلة الأمد، تكونت تاريخياً انطلاقاً من ظاهرة مزدوجة: اتجاه طويل خاص بزيادة الموارد المكرسة لإنتاج المعرفة ونقلها (التعليم، والتأهيل، البحث والتطوير، التنسيق الاقتصادي) من جهة أولى، وحدث تكنولوجي كبير (قدوم التقانات الجديدة للمعلومات والاتصالات)^v

لقد أدى هذا الاقتصاد إلى تغيير الكثير من وجهات النظر المتعلقة بالكثير من الظواهر الاقتصادية، فلم تعد المفاهيم التقليدية السائدة في الاقتصاديات الصناعية صالحة لأن تفسر الكثير من متغيرات الاقتصاد المبني على المعرفة مما تطلب محاولة إعادة النظر في تلك المفاهيم الكلاسيكية؛ فلقد أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى وفرة معلوماتية غير مسبوقه، مما ساهم في تغيير نظرة الزبون وتعدد تفضيلاته، بل وتعدد خياراته، ومعلوماته عن السلع والخدمات التي يرغب فيها، مما أدى إلى ظهور الكثير من المفاهيم التسويقية الحديثة وخاصة المتعلقة منها بالتسويق الإلكتروني.

من المعروف في الاقتصاد التقليدي انه مبني على ندرة الموارد وملموستها، وزيادة التكاليف الحدية وقانون تناقص المنافع الحدية، كل ذلك تغير الآن مع الاقتصاد المعرفي القائم على الوفرة وتناقص التكاليف الحدية وزيادة المنافع الحدية للمعرفة، فبخلاف الموارد الأخرى فهي لا تتلاشى مع الاستخدام، بالعكس فهي تنمو وتتزايد بالتشارك والاستخدام، كما يوضحه الشكل الموالي، بحيث يتضح أن المنحنى أصبح مقلوباً بعكس ما كان معروفاً عليه وفق منطق الاقتصاد الكلاسيكي:

الشكل رقم 01: الموارد المعرفية في مقابل المنفعة الحدية



Source. Al-Shammari, Minwir. "Customer Knowledge Management: People, Processes and Technology, Information Science reference, United States of America, 2009, P 16

أيضا فإن الأساس الذي عليه التنافس تغير من الطبيعة المعروف عليها في الاقتصاد التقليدي، فمعايير التنافس تغيرت، وفي هذا الصدد يؤكد الشمري *Alchamari* أنه "سوف لن تكون كفاءة الإنتاج ولا حتى جودة المنتجات هي ما يصنع الفارق، بل على المنظمات أن تنتقل إلى المصدر الوحيد للتمييز، وهو الابتكار القائم على المعرفة في تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات أو الخدمات التي تضيف قيمة للزبائن".^{vii} ومن بين التأثيرات الأخرى لاقتصاد المعرفة مقارنة بالاقتصاد الصناعي في باب التسويق نذكر:

- لقد أشار بيتر دركر في حديثة عن الاقتصاد الجديد إلى أنه في هذا الاقتصاد حيث أن كل شخص يعرف سعر كل بائع آخر، فإن سعر كل شيء يميل إلى الانخفاض. وتصور أهمية ذلك في الاقتصاد، فبدلاً من أن تزداد الأسعار فإن النمو الاقتصادي يحدث على خفض الأسعار وهذا شيء جديد مقارنة مع ما كان يحدث في العصر الصناعي.^{viii}
- من المعروف اقتصادياً أنه لتحقيق الكفاءة ووفورات الحجم *economies of scale* فإنه على الشركات الاعتماد على الحجم الكبير في الإنتاج، لكن ما الذي يحصل حينما تتعدد تفضيلات المستهلكين وتتغير بسرعة، ويتطلب الأمر في أحيان كثيرة تعاملًا فردياً *individual treatment* وهذا ما يحصل في ظل اقتصاد المعرفة.
- أصبح التعامل مع المستهلكين بشكل أكثر تعقيداً، بل أصبحوا يديرون المعلومات ويتبادلون المعرفة الرقمية، حيث يطورون المهارات ويتفاعلون مع المنتجين وكأهم شركاء حقيقيين؛ حيث ساهمت خيارات التجارة الإلكترونية مثل توفير آراء الزبائن بإعطائهم صوتاً قوياً، وأضحت قواعد البيانات المتعلقة بهم منجماً حقيقياً لمعرفة ماذا يريدون بالضبط.
- أوجد اقتصاد المعرفة أنواعاً جديدة من الهياكل والتنظيمات مثل المنظمات الافتراضية لتستجيب لتطلعات المستهلكين من حيث السرعة والجودة، والمعرفة الفورية لردات الفعل وكذا الاستجابة المباشرة لها، بل والاستماع مباشرة لهم من خلال خدمات العملاء ومن الشركات من يوفر خدمة 24/24 ساعة.
- في اقتصاد المعرفة أنواع جديدة من المنتجات مثل المنتجات المعلوماتية والتي تشكل جزءاً كبيراً من التبادلات والأهمية بالنسبة للمستهلكين. وبعد كل ذلك فإن اقتصاد المعرفة ساهم في ظهور مناهج تسييرية حديثة أهمها إدارة المعرفة والكفاءات التنظيمية ومفاهيم التعلم التنظيمي، و لتعرف المنظمة السوق الذي تعمل فيه فغن تلجا إلى إدارة معرفتها السوقية وبالضبط إلى معرفة الزبون حول المنتجات والخدمات التي تعتبر الأكثر أهمية.

ثانياً: في إدارة معرفة الزبون

يتضح مما سبق تناوله أن الشركات التي ستنجح في بيئة الأعمال الجديدة هي تلك التي نجحت في معرفة زبائنها، وحولت تلك المعرفة إلى منتجات وخدمات حقيقية لتضيف قيمة لزبائنها؛ ومن ثم ضمان ولائهم واستمرار نجاحها في النهاية، ولكن ما معنى أن تعرف الشركة زبائنها؟

يؤكد نجم أنه "في الشركات الحديثة فإن مبدأ اعرف زبونك؛ تعني أن تعرف مصادر عوائدك، وأن تعرف زبونك يعني أن تجد إدارة المعرفة هي الوسيلة الأساسية في الوصول للملائم إلى الزبون، وأن الوصول إلى الزبون تعني إقامة علاقات قوية مع الزبون"^{viii} ومن هذا المنطلق يعتبر الزبون مصدر هام للمعرفة في ظل اقتصاد المعرفة، وهذا ما يشدد مرة أخرى على ضرورة إدارة معرفة الزبون. فلعمود طويلة كانت المنظمات تعمل وفقا للمدخل القائم على التكلفة لهذا كان صوت الآلة ونوع المواد والأجر هو الأكثر أهمية في عمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات، في حين كان صوت الزبون هو الذي لا يسمع، حسب قواعد اللعبة التي تحدث عنها هنري فورد في مقولته المعروفة حين قال: من حق الزبون أن يطلب أي لون لسيارته، مادام أنه سيأخذ في النهاية ذات اللون الأسود.

ومع اشتداد المنافسة بين الشركات اتضح أن ابتكار الأساليب الجديدة للوصول إلى الزبون هي ما يصنع الفارق بين المنظمات؛ وبالتالي ضرورة الانتقال إلى المدخل الجديد القائم على القيمة، وفي هذا المدخل فإن ما يدفعه الزبون للحصول على السلعة هو مركز الاهتمام، وليس ما تنفقه المنظمة في إنتاج السلع.

و من الواجب على المنظمات أن تركز في تبني مبادرات إدارة المعرفة على مصدر تنافسيها، أي أنه من المعروف مثلا إن البنوك والمؤسسات الخدمية عموما تركز على الزبون لأنه المستهدف الأول من الخدمة، وبالتالي وجب التركيز على هذه الفئة في تبني إدارة المعرفة، وهو ما يصطلح عليه بإدارة معرفة الزبون كجزء هام من إدارة المعرفة الكلية في المنظمة.

عرفت إدارة معرفة الزبون بالمنظور التسويقي بأنها المرشد المنضبط لتميز المعرفة التسويقية وترويجها بين الأفراد لتطوير المعرفة الحالية وخلق معرفة الزبون الجديدة واستخدامها لتطوير الممارسات والتطبيقات في المجال التسويقي المتعددة الاتجاهات. وحسب *Michael Gibbert & Marius Leibold* أن "إدارة معرفة الزبون هي حول الحصول، مشاركة وتوسيع المعرفة الكامنة لدى الزبون لمنفعة كل من المنظمة و الزبون"^{ix}

إدارة معرفة الزبون لدى *Ogunde A. O. et. al* معناها "استخدام الوسائل والآليات المعروفة في إدارة المعرفة لدعم التبادل المعرفي بين المنظمة وزبائنها، ما يسمح باتخاذ قرارات ملائمة، أي تحويل الزبائن إلى شركاء ممكنين معرفيا *empowered knowledge partners*".^x بهذا؛ فإن المنطق الذي قامت عليه إدارة المعرفة أن موظفينا أكثر قيمة مما ندرِك، ومن هنا فالأساس الذي تقوم عليه إدارة معرفة الزبون أن زبائننا أكثر قيمة مما ندرِك وبهذا المفهوم انتقلنا من التعلم التنظيمي *O-learning* إلى التعلم الزبوني *Co-learning*، وإلى الابتكار المتبادل *mutual innovation*. وإلى جماعات الممارسة، وإلى إدارة متعددة الأطراف للملكية الفكرية.

يشير *Michael Gibbert & all* إلى أن مفهوم إدارة معرفة الزبون قد يبدو غير منطقي *counter-intuitive*؛ فالمنظمات تواجه تحديات كبيرة فقط لتدفع موظفيها وهم قلة- لأن يتشاركوا معارفهم وتواجه مهمة شاقة في إدارة تلك المعارف، فلماذا يريد أو ما الذي يدفع العملاء -وهم أكثر- لأن يتشاركوا معارفهم مع المنظمة في استخدام المنتج ليضيفوا القيمة له، بل في النهاية فإنهم يفتنون ثمن معارفهم تلك؟ للإجابة على هذا التساؤل يمكن الحديث عن قدرة المنظمة على تعزيز القناعة الداخلية للزبون أو التحفيز الضمني *intrinsic*، أكثر من أن تكون هذه القضية مباشرة وظاهرة^{xi}، كيف؟

لنتأمل تجربة شركة Amazon.com المعروفة عالميا، فهذه الشركة لا تستطيع أن ترغم عملائها الذين يشتركون كتبنا من الانترنت أن يدرجوا تعليقاتهم حول نوعية الخدمة ومقترحاتهم عن كيفية تحسينها أو عن الدافع لشراء كتاب معين دون آخر وما إلى ذلك، فالزبون قد يكتبني بشراء الكتاب فقط. لكن هذه الشركة نجحت في إقناع العملاء بأن آرائهم محل اهتمام، فيقتنع الزبون لما يجد أن الخدمة تتحسن في كل مرة، بل أنشأت الشركة من خلال منصة للمهتمين بالكتب *a platform of book enthusiasts* قاعدة بيانات هامة ساعدتها كثيرا في تحسين جودة الخدمة. الطريقة التي نتعامل بها مع عملائنا وندير بها المناقشات لخلق علاقة متميزة وتفاهم بناء وقناعة بين الطرفين - البائع والمشتري - بأن كل منهما يخدم الآخر

إن إدراك أهمية معرفة الزبون سيكون الخطوة الأولى باتجاه تقوية وتدعيم جو مشاركة المعرفة، وعندما تهتم المنظمة بتقديم المعرفة للزبون فإن التفاعل سيساعد الزبون في اتخاذ القرار وتقوية رضا الزبون وولاءه للمنظمة. أن مشاركة المعرفة بين العاملين الزبون تملك إغراضا مختلفة تماما وخصائص مختلفة تماما عن إدارة المعرفة داخل المنظمة. ففي بعض الحالات لا تكون هناك فرصة لأكثر من لقاء واحد وعليه تملك المنظمة فرصة واحدة فقط لجمع المعرفة وبيع منتجات المنظمة، وهذا المفهوم يعد أكثر وضوحا بالنسبة للمنظمات التي تباع منتجات عالية الأسعار ففي ظل هذه الظروف يجب على منتسبي المنظمة أن يكونوا متدربين بشكل جيد بحيث عندما تباح لهم هذه الفرصة الوحيدة مع الزبون فإنهم سوف ينجحون في مساعدة الزبون في إشباع حاجاته للمعلومات وبما يؤدي إلى تقوية العلاقات الجيدة مع الزبون التي قد تقود إلى زيادة المبيعات.

للهولة الأولى قد تبدو إدارة معرفة الزبون (CKM) مجرد تسمية أخرى لإدارة علاقة الزبون (CRM)، أو إدارة المعرفة KM. وهذا يذكرنا بالاختلاف بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات، ويشير الباحثون أن مديري معرفة الزبون يركزون على معرفة الزبون أولا وحتى النهاية على المعرفة من الزبون (أي المعرفة المترسخة في ذهن الزبون) بدلا من التركيز على المعرفة أو المعلومات حول الزبون كسمة أو صفة من صفات إدارة علاقات

الزبون . فالمنظمات الذكية تدرك أن الزبائن المتعاونين يمكن التعرف عليهم و بالتالي فإنها تقوم بالبحث عن المعرفة من خلال التماس والتفاعل المباشر مع الزبائن والجدول المقابل يوضح أوجه المقارنة بين (CKM) و (CRM) و (KM).

الجدول رقم: 01. المقارنة بين (CKM)، (CRM)، (KM).

CKM	CRM	KM
إدارة معرفة الزبون	إدارة علاقات الزبون	إدارة المعرفة
تجربة الزبون ، الإبداع، الرضا أو عدم الرضا عن الخدمات والمنتجات.	قاعدة بيانات الزبون	الزبون ، الفريق ، المنظمة، شبكة معلومات المنظمة
لو أننا فقط عرفنا ما يعرفه زبائننا	المحافظة أرخص من الاكتساب	لو أننا نعرف فعلا ما نعرفه
توليد ونشر معرفة الزبون ضمن التنظيم وبين التنظيم وزبائنه.	خلق معرفة حول الزبائن	خلق المعرفة –المشاركة.النشر
ايجابي، ومساهم في معرفتنا حول المنتج	الزبون يتلقى المنتج لولائه له	سلي، تلقي للمنتج
الزبون	الزبون	الموظف
التعاون مع الزبائن لخلق قيمة مشتركة	المحافظة على قاعدة زبائن المنظمة	تشجيع الموظفين لمشاركة المعلومات مع زملائهم
نجاح الزبون، الابتكار، التعلم التنظيمي	رضا الزبون	المحافظة على الزبون
إحراز المعلومات مباشرة من الزبون ، إضافة إلى اقتسام المعلومات وتوسيعها.	البحث عن المعلومات حول الزبون في قاعدة بيانات الشركة	معلومات موحدة وغير مغلقة للموظفين حول الزبائن وإجراءات المبيعات
الأداء مقابل المنافسين في الاختراع والنمو والمساهمة في نجاح الزبون	الأداء في ضوء رضا الزبون وولائه	الأداء مقابل الميزانية القدرة على الاحتفاظ بالزبائن

Source: Michael Gibbert & all, Five styles of Customer Knowledge Management and how smart companies put them into action, European Management Journal, Vol 20, p.461.

وتأسيسا على ما تقدم من مفاهيم نستنتج أن إدارة العلاقة مع الزبون تمثل نظرة شمولية متكاملة لكونها تركز على عملية الاتصال الدائم والمستمر مع الزبائن وتقديم القيمة المضافة لهم ومن خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم والعمل على حلها وتقديم الخدمات الإضافية المرافقة للمنتجات والعمل الدائم الدؤوب على مواكبة توقعات الزبائن مع التركيز على أن صيانة العلاقة مع الزبائن هي مسؤولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة ويتضح هذا التوجه في ظل ظروف قاسية ليساعد المنظمة على بناء الميزة التنافسية طويلة الأجل. من خلال وضع حاجات الزبائن في محور اهتمام الأنظمة والتطبيقات التسويقية والعمل على تكامل جميع أنشطة وظائف التسويق لبناء علاقات طويلة الأجل مع الزبائن .

وفي إدارة معرفة الزبائن تركز المنظمة على ثلاثة أنواع من المعرفة المرتبطة بالزبون:

معرفة من الزبون، معرفة حول الزبون، ومعرفة للزبون(لدعم الزبون)

1/ المعرفة حول الزبون: Knowledge about the customer

هي العملية التي من خلالها تقوم المنظمة بالبحث عن كل ما يتعلق بالزبون، فتتضمن المعلومات الديمغرافية والسلوكية وغيرها مما يتعلق بالزبائن، سابقا كانت هذه المعلومات محدودة لدى المنظمات لسببين: أولهما أن المنظمات نفسها لم تكن مهتمة بالبحث في هذا الجانب، وثانيهما يرجع إلى طبيعة التكنولوجيا المستخدمة آنذاك، فالمعلومات الآن متوفرة حول الزبائن في شكل تقارير مختلفة وفي أماكن مختلفة، فإنه يتم جمع المعلومات بشكل شبه دائم عن العملاء سواء علموا ذلك أم لا^{xxi}. إذن تشير المعرفة حول الزبون إلى ما ترغب المنظمة معرفته عن زبائنها الحاليين والمحتملين. وهذا يشمل تاريخهم والعلاقات والمتطلبات والتوقعات ونشاطات البيع وغيرها. ويصنف هذا النوع من المعرفة ضمن المعرفة الصريحة التي يمكن للمنظمة الحصول عليها في شكل معلومات وتصنيفها وتنظيمها لتفيد في صنع قرارات تسويقية هامة تتعلق باتجاهات المنظمة المستقبلية اتجاه عملائها.

2/ المعرفة للزبون (لدعم الزبون) Knowledge to support the customer

وهي المعرفة التي تهدف إلى زيادة خبرات العملاء لمنتجات وخدمات المنظمة وتوفير كافة المعلومات التي يحتاجونها حول المنتج أو الخدمة. فما فائدة وجود منتج بخصائص وجودة عالية، والزبون لا يدركها أو لا يدري إلا القليل عنها.

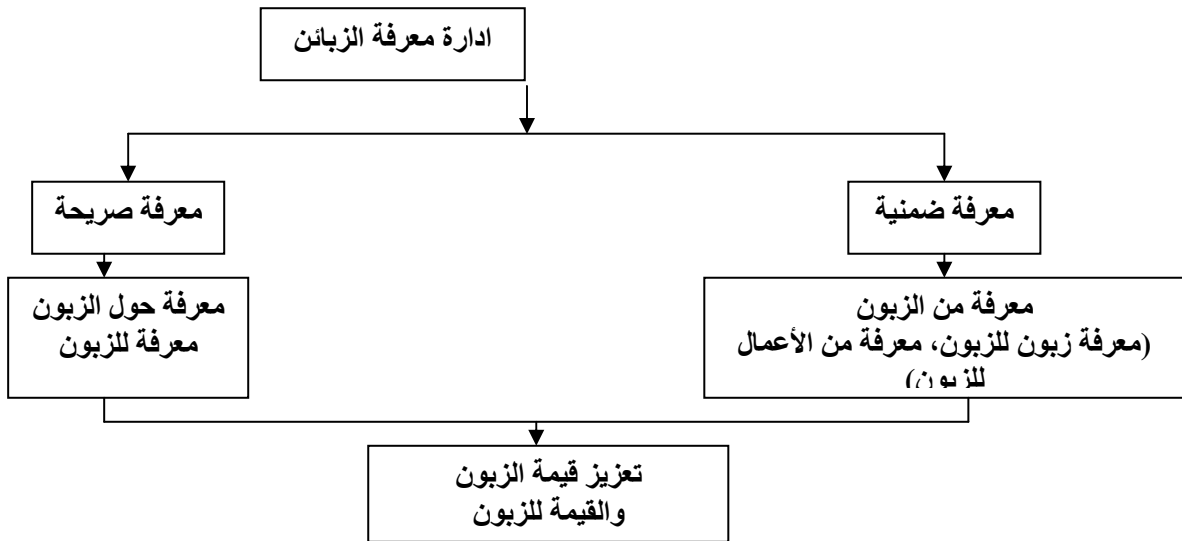
الكثير من منظمات الأعمال أدركت أن الزبون هو المركز الحقيقي، فكما يرى كل من Awazu & Desouza 2005 أن تميز المنتجات اليوم لا يعتمد على مميزاتها فقط، بل أن معظم الميزات التنافسية التي اعتمدت على إستراتيجية تمايز المنتجات كانت وقتية فقط.^{xiii} صناعة الكمبيوتر مثال جلي على ذلك، فمعظم الشركات المصنعة تتشابه منتجاتها من حيث سرعة المعالجة، المميزات، الأداء وغيرها، فكيف يمكن للمستهلك أن يختار ما يريده، لأنه في النهاية سيشتري منتجا واحدا؟ الإجابة ترتبط غالبا بجهود الشركة في دعم الزبون، أي سرعة الشركة في الاستجابة لتساؤلات وشكاوى الزبائن، على سبيل المثال ليست كل الشركات توفر دعم العملاء على مدار 24 ساعة، بينما يشكل ذلك ميزة واضحة تعرف بها بعض الشركات الآن.

3/ المعرفة من الزبون Knowledge from the customer

تعبّر عن الرؤى والأفكار والخواطر والمعلومات التي تستقبلها المنظمة من زبائنها، تلك الرؤى حول المنتجات والخدمات الحالية وتوجهات الزبائن وحاجاتهم في المستقبل، والأفكار فهي حول ابتكار المنتجات.^{xiv}

ويمكن تصنيف الأنواع الثلاثة للمعرفة (حول ومن للزبون)، حسب نوعي المعرفة المعروفين: أي إلى صريحة وضمنية، كما هو ظاهر في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: أنواع المعرفة الزبونية



المصدر: علاء فرحان وأميرة الجنابي، إدارة معرفة الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 126. بتصرف.

ومن هنا يلاحظ أن إدارة معرفة الزبون تسهم بنوعي المعرفة الصريحة والضمنية في تعزيز قيمة الزبون، سواء من حيث قيمته في تعزيز منتجات وخدمات المنظمة أو قيمته في الاستفادة منها. حيث أن معرفة الزبون بدأت تعرف على نحو متزايد على أنها مورد استراتيجي أساسي لنجاح أي منظمة. وأن الدراسات الأخيرة التي أجريت في حقل إدارة علاقات الزبون وإدارة المعرفة تفترض بان هذان المدخلان يحققان تداثيا عاليا.

أكدت العديد من الدراسات إن هناك العديد من المسوغات والتغيرات الحاصلة في ممارسة أنشطة المنظمات المختلفة جعلت منظمات الأعمال المعاصرة تتوجه نحو تبني هذا المفهوم الحديث للـCKM ومن هذه المسوغات ما يأتي:^{xv}

- (1) **أنظمة المعلومات والمعرفة**: تمكنت المنظمات من تحديد القيمة الكلية للزبون في حالة استمرار علاقاته بالمنظمة وتكلفة خسارته في حالة الزبائن التالفين جراء تعامل المنظمة معه على أساس الصفة ومن ثم عدم قدرتها على تحقيق الأداء.
- (2) **المنافسة**: إذ أن المنافسة الشديدة جعلت المنظمات تتنافس على أساس منتجاتها وخدماتها على أساس العلاقات الذكية مع الزبون.
- (3) **تزايد أهمية قطاع خدمات**: الخدمات في قسمها الأكبر والأهم تتطلب التفاعل مع الزبون لهذا فإن المنظمات أصبحت أكثر اهتماما بالجانب الإنساني في التفاعل مما يعني أن العلاقات هي النقاط الأكثر حرجا في رضا الزبون.

4) **إنشاء القيمة:** إن عملية البيع هي محاولة للصفقة الواحدة ، أي أنها النقطة الواحدة في العلاقة مع الزبون وهذه النقطة يمكن أن تكون حالة معزولة مع زبون عابر أو أن تكون أساس العلاقات الطويلة الأمد بمثابة مرحلة سلسلة متناهية القيمة.

ذكر **Kotler** في أحد الأمثلة عن مؤسسة مختصة في صناعة النسيج قولها لزيائنها " كل منتجنا مضمونة لتحقيق لكم 100 % من الرضا، أعيدينا لنا بضاعتنا إن لم تحققوا ذلك، سنستبدلها أو نعيد لكم نقودكم، من أجل لياقتكم لا نريد أن نقدم لكم شيئاً لا يحقق رضاكم". و فيما يخص مستخدميها صرحت على ملصقات وضعت في كل المكاتب تُعرف فيها الزبون قاتلة:

- الزبون هو الشخص المهم الحاضر في المكتب.
- الزبون ليس منا، بل نحن منه.
- الزبون ليس عقبة أمام عملنا، بل هو سبب وجودنا. نحن لا نقدم له خدمة، هو من يقدم لنا خدماته.
- لا يفيد الصراع معه، لا أحد ينتصر أمام الزبون.
- الزبون يكلمنا عن حاجاته، ونحن من يلبيها بما يحقق أكبر قيمة له ولنا.

لقد كلف اعتذار مؤسسة منتجة للبن المطحون في و.م. الأمريكية عن الانزعاج - الذي تسبب فيه عطل آلتين لطحن البن - لزيائنها شراء مساحات إعلانية بـ 250.000 دولار تعلن فيها عن أسفها لهذا الانزعاج، وذلك من أجل وضع حد للزيائن غير الراضين على الاحتكاك بزيائن آخرين ناقلين لهم عدم رضاهم، باعتبار أن الأفراد يؤثرون في بعضهم البعض من خلال عاداتهم. وفي المتوسط، الزبون الراضي ينقل رضاه إلى ثلاثة أشخاص من حوله، أما في حالة عدم الرضا فينقل ذلك إلى تسعة أشخاص. ومن هذا يتبين الخطر الذي يحدق بالمؤسسة في حالة ظهور عدم الرضا على زيائنها، مما يلزمها المراقبة المستمرة لسلوك زيائنها والاستعداد لإدارة أي أزمة ظهرت أثناء تغير هذا السلوك إلى السلبية.^{xvi}

هناك دراسة شاملة قامت بها الشركة الاستشارية Ernest & Young يخص 584 شركة، وجدت أن احتجاج الزبون كانت له الأهمية في تحديد المنتجات والخدمات الجديدة. إن إهمال أخذ هذه الاحتجاجات في الاعتبار وتتبعها من شأنه أن يؤدي إلى نتائج وخيمة. هذا صحيح في قطاع الخدمات، حيث يوجد لكل احتجاج، هناك 26 من الزبائن الآخرين يشعرون بنفس الطريقة لكن لا ينقلونها إلى الشركة. فالفشل في تحديد مصدر الاحتجاج يعني تخفيض في التغيرات المسبقة في القطاع. فالزبون الذي لا يستطيع الاتصال بمثلي المبيعات هذا دليل إما على خطأ وظيفي لإجراء الهاتف أو في وظيفة المبيعات والتسويق، لذلك يجب تقييد الزبون إلى العملية.^{xvii}

أما اليوم، فان تلبية رغبات الزبون أصبحت المعيار الذهبي الذي يحكم به على أية منظمة. مهما كان حجمها (صغيرة ، متوسطة)، هل هي تهدف إلى الربح أم لا . لقد أصبحت خدمة الزبون سلاح خيار في معركة لكسب حصة من السوق. إضافة إلى كل هذا فمعيار Baldrige Award يحسب بـ 300 نقطة بالنسبة لرضا الزبون من بين 1000 نقطة قيمة الجائزة ، حيث توزع كالتالي:

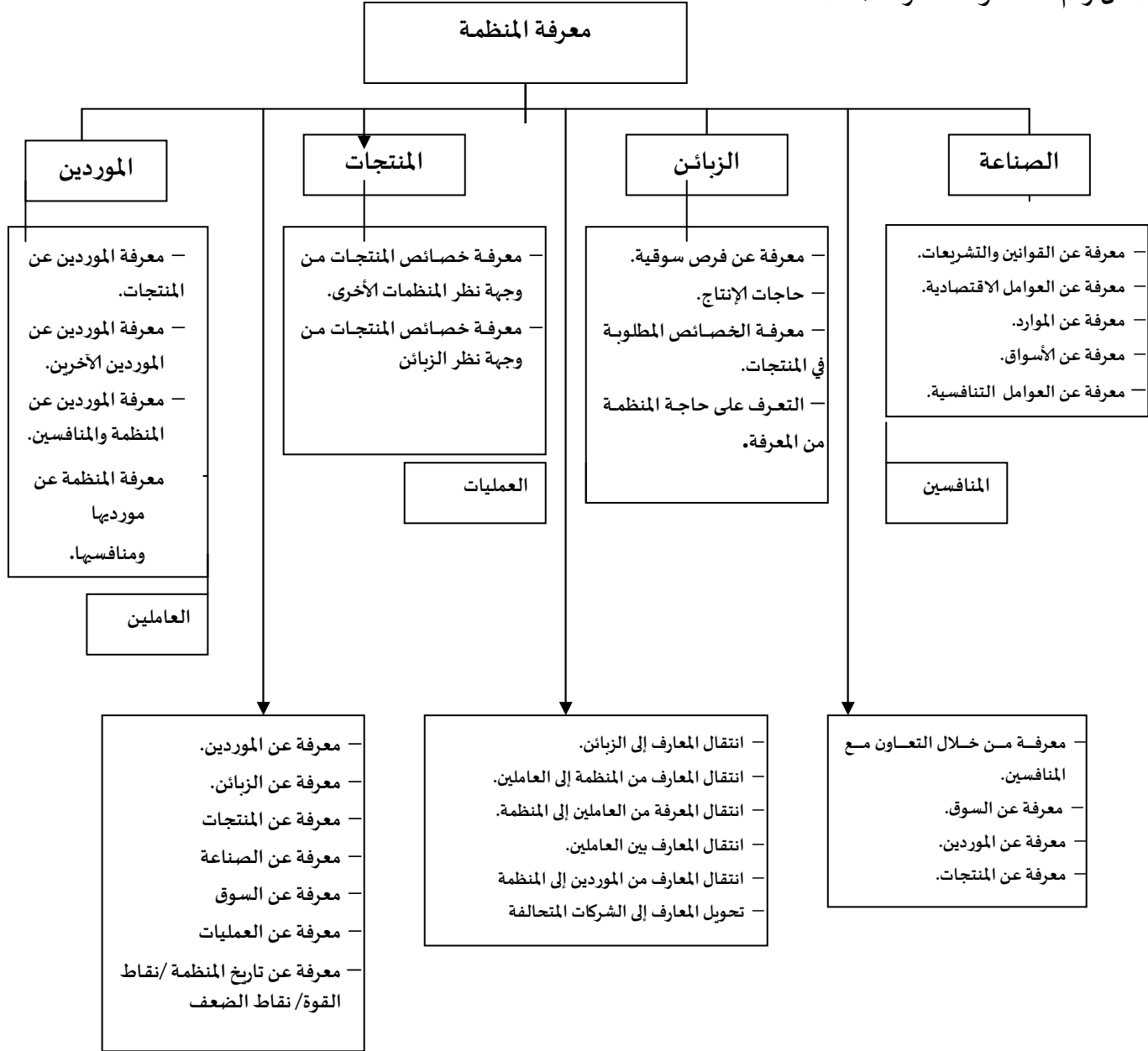
رضا العميل: 300 نقطة موزعة

30	- تقرير متطلبات وتوقعات الزبون
50	- إدارة العلاقة مع الزبون
20	- معايير خدمة الزبون
15	- الاهتمام بالزبون
25	- حل الشكاوى من اجل تحسين الجودة
20	- تحديد مستوى رضا الزبون
70	- نتائج رضا الزبون
70	- مقارنة رضا الزبون مع الرضا في الشركات المنافسة

ومما سبق تناوله، يمكن القول أن هذا المعيار يشير مباشرة إلى إدارة معرفة الزبائن، حيث أن كل عنصر يمثل جزءاً هاماً يندرج تحت مفهوم إدارة معرفة الزبائن. فكل تلك العناصر تنتهي بشكل واضح إلى هذا المفهوم.

تعتبر المعرفة بالزبائن من أكبر المعارف أهمية وحيوية بالنسبة للمنظمة وتعد كأحد أهم روافع المعرفة التنظيمية، الأكثر حيوية وأهمية، ثم معرفة المنتجات، ومعرفة البشر، وأيضاً معرفة العمليات أي معرفة-كيف- عندما تتم الحاجة إليها، ومعرفة الذاكرة التنظيمية: هل ندرك ماذا نعرف؟، ومعرفة في العلاقات وتتعلق ببناء علاقات غنية وعميقة، وأخيراً موجودات المعرفة المتمثلة، في رأس المال الفكري وتأتي القوى الدافعة والمحركة للمعرفة من خلال عملية المشاركة والابتكار. ويوضح *G.Murillo and H. Annabi* تلك المصادر أو المكونات وأيضاً النشاطات المتعلقة بها في الشكل التالي:

الشكل رقم: 03 مكونات معرفة المنظمة



Source: Garcia-Murillo and H. Annabi: *Customer Knowledge Management, the Journal of the Operational Research Society, Vol. 53, No. 8, (Aug., 2002), P 876.*

يتضح من الشكل بأن معرفة المستهلك تمثل في حقيقتها جزءاً من استراتيجية المعرفة التسويقية الكلية للمنظمة، وإن هناك مصادر مختلفة للبيانات يمكن الحصول عليها سواء أكانت مجدولة أو مهيكلية وتمثل صيغة من صيغ التفاعل مع الزبائن.

والسؤال المطروح هنا ما هي مصادر معرفة الزبون؟

يشير الباحثان Garcia-Murillo & Annabi بأن عناصر معرفة الزبون تتجسد في:^{xviii}

1. جهود المنظمة للحصول على معرفة الزبون. (تبذل المنظمة جهوداً كبيرة للحصول على المعرفة التعلق بالزبائن ومن بين الجهود التي تلك التي تركز على قيمة التفاعل الشخصي والتي هي محل تركيز هذا البحث، ويتم التركيز هنا على الطرق التي تبنتها المنظمات لتحقيق ميزة المعرفة التي يمكن أن تتحقق من خلال التفاعل مع الزبائن.

2.التسويق.(في التسويق يمثل الزبون مركز الاهتمام وغرض دراسات التسويق هو زيادة فهم تفضيلات الزبائن، واحد المدخل لذلك هي من خلال تطوير المخبرات التسويقية، حيث تحاول المنظمة جمع المعرفة حول العوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر على ربحية المتوج ومن بين هذه العوامل:"تفضيلات الزبون ويتضمن هذا المدخل (اساليب المسح البيئي، المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع أصحاب المصالح، بحوث السوق الرسمية،) ويمكن أن يكون الزبائن مصدرا جيدا لبحوث السوق التي يتم استغلال كامل امكاناتها لحلا لأن كمصدر من مصادر المعرفة في المنظمة، ومعظم بحوث التسويق تستند إلى الدراسات التي تجري بصورة غير متكررة. وخالصة هذا المدخل هو التعلم بأكبر ما يمكن حول الزبائن وخصوصا ما يتعلق بتفضيلاتهم وشخصياتهم وخصائصهم، ولا تهدف بحوث التسويق إلى معرفة ما الذي قد يعرفه الزبون عن المنظمات والمنتجات والأسواق الجديدة أو ما الذي يحتاج الزبون لمعرفته من خلال المنظمة. ونتيجة لذلك فإنه لم يتم القيام بالعمليات لجمع نوع المعارف التي يمتلكها الزبون والتي يحتاجها.

إن النظر إلى كل لقاء أو اتصال مع الزبون على أنه مصدر للمعرفة الخاصة بالزبون وحاجاته يمكن أن يساعد المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية في اختراع المنتجات. فالمنظمة لا تحتاج إلى انتظار جهود بحوث التسويق للكثير من الوقت لكي تبقى قادرة على التكيف مع الطبيعة المتغيرة للسوق والحاجات، وذلك لأن كل لقاء مع الزبائن يمثل دراسة سوق مصغرة لتفضيلات الزبون".

3.إدارة علاقات الزبائن.(CRM). مساهمة حديثة أخرى لفهم الزبائن من منظور معرفي وتنطلق الفكرة أساسا من قدرة التكنولوجيا المستندة إلى شبكة المعلومات حيث إن هناك تركيز كبير على إمكانية جمع البيانات من خلال تصفح الزبائن لشبكة المعلومات، وقد توسعت هذه الفكرة حديثا لتشمل كل أنواع التعاملات؛ وهذا التوسع في جمع البيانات قد يتضمن الاتصال بطوط الزبائن عندما تكون هناك رغبة بتوثيق الاتصالات مع الزبائن.

إن جمع المعلومات من مصادر متعددة هو ما يطلق عليه الاستشاريون مصطلح (نقاط الاتصال) أو اللقاء المتعددة أو القنوات التي يمكن من خلالها أن تطور المنظمات الكمية الكبيرة من البيانات التي تم جمعها، فإن التكنولوجيا تلعب دورا أساسيا في هذه العملية ولذلك فإن CRM تعتمد بصورة كبيرة جدا على أدوات تكنولوجيا المعلومات، ليس فقط لجمع البيانات عن الزبائن وإنما أيضا لتحليلها. إن الهدف النهائي هو الوصول إلى فهم واضح للزبون.

إن مدخل الزبون في إدارة المعرفة الذي نقترحه في هذا البحث يختلف عن إدارة علاقات الزبون، فهدف CRM هو التعلم بشأن الزبائن ، أما إدارة معرفة الزبون فتهدف إلى التعلم من الزبائن وفهم حاجاتهم المعرفية وهذا المدخل لا يميز بين الزبائن استنادا إلى ربحيتهم أو كلفتهم، فالزبون المكلف ممكن أن يكون ذو قيمة كبيرة للمنظمة من خلال المعلومات التي يمكن أن يوفرها لها.

يوجه Butler وهو من أحد الرواد في المعرفة التسويقية تحذيراً مهماً إلى المنظمات التسويقية فحواه بأن فقدانها للاهتمام بإدارة المعرفة بالزبون قد يفقدها صلة الاستمرار في تحقيق ولاء الزبائن للمنظمة. لأنه في الغالب يمتلك الزبائن معرفة ومعلومات أكثر بكثير مما تمتلكه المنظمات عنهم، ويزداد الأمر أكثر تعقيداً وتأثيراً سلبياً إذا ما كان هؤلاء الزبائن هم من مجموعة المتعاملين معها. وعليه فإن امتلاك المنظمة لعلاقة مع الزبون وتطبيقها لإدارة المعرفة التسويقية بشكل فاعل في هذه العلاقة، يمكن أن يحقق لها المزايا التالية:^{xix}

1. زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته.
2. تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20%-80%. والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل الشركة.
3. تخفيض التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة.
4. بناء قاعدة توزيع بيعية مباشرة تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق أسلوب الضغط البيعي باتجاه زيادة الأرباح.
5. تحقيق أعلى عائد على الاستثمار، من خلال زيادة حجم المبيعات والأرباح وسرعة دورة المبيعات، وتفعيل الأنشطة الأخرى في المنظمة.
6. تتمكن المنظمة من تخفيض الكلف إلى الحد الأدنى وذلك من خلال تقليل أو الحد من الأخطاء المحتملة في علاقتها مع الزبائن، وتحديد حاجاتهم الدقيقة عبر قنوات الاتصالات المفضلة لديهم.
7. العلاقة التسويقية مع الزبون، تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة، ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في المعرفة التسويقية.

إن إدارة معرفة الزبون تعد جزءا أساسيا من إدارة المعرفة في المنظمة ككل، فمن المعروف أن إدارة المعرفة التنظيمية، تركز على تحويل المعرفة من مصادرها المختلفة (داخلية أو خارجية) إلى رأس مال معرفي، يساهم في تحقيق القيمة، ومن هنا تعد معرفة الزبون جزءا من تلك المصادر، وهنا تجتهد المنظمات لإدارة معرفة زبائنهم وذلك لتقليل من الفجوات المعرفية ، وإدراك أكبر للسوق ومتطلباته.

الخاتمة:

يمثل التوجه الحديث لإدارة العلاقات مع الزبائن فرصة جديدة للمنظمات الخدمية لدعم توجهها للزبون في ظل التوجهات الحالية التي تعتبر معرفة الزبون مصدراً هاماً من مصادر المعرفة التي تساهم في تعبئة الموارد لخدمة منتجات وخدمات تخدم متطلبات الحالية والمتوقعة للزبائن ، ولكي تتمكن منظمات الأعمال من تطبيق نموذج إدارة معرفة الزبون عليها في البداية استيعاب تطبيقات إدارة علاقات الزبون (نظم العمليات، النظم التحليلية، النظم التعاونية). ولكي يكون أنموذج إدارة علاقات الزبون فاعلاً يجب أن تدعم من قبل أنظمة المعلومات. وفي ظل التوجه نحو تطبيق إدارة المعرفة فإن تبني مفهوم إدارة معرفة الزبون تدافياً عالياً بين كل من إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون. وهذا كله يدعم التوجهات التسويقية للمنظمات في ظل اقتصاد المعرفة، باعتبار الزبون في ظل هذا الاقتصاد هو حجر الأساس وعليه التنافس، فالشركات التي كان لها السبق في إدراك متطلبات زبائنها وحاجاتهم، كان لها السبق في تحقيق المزايا التنافسية وبالتالي السيطرة على الأسواق.

الهوامش والإحالات:

ⁱ الهام فخري احمد حسن: التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني-التسويق في الوطن العربي-الفرص والتحديات، الدوحة ، قطر، 6 و8 أكتوبر 2003، ص 392.

ⁱⁱ Mark Hepworth & all: *Regional Employment and Skills in the Knowledge Economy, A Report for the Department of Trade and Industry, London WC1N 3AU, p 12.*

ⁱⁱⁱ The Knowledge Based Economy: A Review of the Literature” NSW Board of Vocational Education and Training, Oct 2000.

^{iv} عبد الرحمان الهاشمي، فائز محمد العزاوي ، المنهج والاقتصاد المعرفي ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2007. ص 26.

^v Dominique Foray : *l'économie de la connaissance* , édition LA DECOUVERTE ,Paris ,2000. P 08.

^{vi} Al-Shammari, Minwir. "Customer Knowledge Management: People, Processes and Technology Information Science reference, United States of America, 2009, P 16.

^{vii} نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن ، الطبعة الثانية ، 2008، ص 189.

^{viii} نجم عبود نجم ، مرجع سابق ، ص 323.

^{ix} Michael Gibbert1, Marius Leibold. *Five styles of Customer Knowledge Management and how smart companies put them into action*, European Management Journal, Vol 20, P 461.

^x Ogunde A. O. et. al. TOWARDS AN AGENT-BASED CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM (ABCKMS) IN E-COMMERCE ORGANIZATIONS (IJCSE) International Journal on Computer Science and Engineering Vol. 02, No. 06, 2010, P 2182.

^{xi} Michael Gibbert & all, OP CIT, p.462.

^{xii} Kevin C. Desouza and Yukika Awazu: *Engaged Knowledge Management Engagement with New Realities*, PALGRAVE MACMILLAN, 2005, p 119.

^{xiii} Kevin C. Desouza and Yukika Awazu, op.cit P 125.

^{xiv} Idem, P 130.

^{xv} علاء فرحان وأميرة الجنابي، إدارة معرفة الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 127.

^{xvi} نوري منير، بارك نعيمة: إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مؤتمر التحديات المعاصرة

^{xvii} جمعة هوام: الجودة والعلاقة مع المورد والزبائن، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي الثالث حول الجودة والتميز في قطاع الأعمال ، جامعة سكيكدة، الجزائر. يومي 7-8 ماي 2007.

^{xviii} درمان سليمان صادق، العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والتوجهات السوقية للمنظمات، نقلا عن

Garcia-Murillo&Annabi. Customer Knowledge Management”, *Journal of the Operational Research Society* , vol. 53 , 2002, 877

^{xix} ثامر ياسر البكري: إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، جامعة الزيتونة الأردنية 26-28 نيسان 2004.