

### تطبيق التكنولوجيا

إن تطبيق التكنولوجيا هو الممارسة الأكثر إثارة والأسرع نمواً من بين الممارسات الست الفضلى. فهذا التطبيق يغيّر الطرق التي بواسطتها يحصل الزبائن على معلومات عن المنتجات والخدمات. وهو يوفر للشركات طرقاً جديدة للبيع والتسويق ومساندة ما تعرضه للبيع. كما أنه يزيد فاعلية وإنتاجية الفرد، وفريق العمل، والشركة بأكملها.

إن قاموس التراث الأميركي يعرّف التكنولوجيا «Technology» بأنها «تطبيق العلم، وبخاصة لأهداف صناعية أو تجارية». ولأغراض هذا الكتاب التكنولوجيا تشمل كل المعدات، والبرمجيات، ووسائل الاتصال التي تستخدمها المؤسسة لتعزيز أو تحسين مناهجها. كما أنها تشمل أجهزة الكمبيوتر الضخمة، وأجهزة الكمبيوتر الشخصية، وشبكات الإتصال التي تستخدمها المؤسسات لربط هذه الأجهزة معاً. غير أن التكنولوجيا تذهب إلى أبعد من ذلك. إنها تشمل كل شيء من أجهزة عرض الشفافية إلى أجهزة الكمبيوتر المحمولة المتعددة الوسائط، ومن أجهزة الفاكس إلى البريد الإلكتروني، ومن أجهزة التسجيلات السمعية، والتسجيلات البصرية، إلى الهواتف الخلوية والبريد الصوتي. أي كل جهاز تقريباً مع ملحقاته يقع تحت عنوان التكنولوجيا. وخلافاً للممارسات الفضلى الأخرى لا يصمد تطبيق التكنولوجيا بحد ذاته. ذلك أنه عامل مساعد، تستخدمه المؤسسات بطرق

مختلفة لمساندة ممارساتها الفضلى الخمس الأخرى. فيما يلي شرح عام لكيفية عمل التطبيق التكنولوجي:

**إدارة من أجل التغيير:** إن أحد العناصر الرئيسية للإدارة من أجل التغيير هو عنصر قياس الأداء وتحسينه. والتكنولوجيا توفر طرقاً لجمع معطيات القياس وتحليلها ونقل النتائج بسرعة وسهولة.

**الإستماع إلى الزبائن:** التكنولوجيا توفر طرقاً أسرع وأكثر كفاءة لتجميع متطلبات الزبون وتخزينها وتحليلها والتغذية المرتدة. وهي يمكن أن تجعل معلومات الزبون في متناول يد من يحتاجها من العاملين في المؤسسة عندما يحتاجونها.

**التركيز على النهج:** في معادلة النهج القائمة على أشخاص، ومعدات، وإجراءات، ومعلومات، التكنولوجيا هي عنصر المعدات. وهي جزء لا يتجزأ من كل عملية تجارية حديثة تقريباً، وهي تجعل العديد من مشاريع التحسين وإعادة الهندسة ممكناً من الناحية العملية، إذ بدون التكنولوجيا هذه المشاريع لا يمكن تحقيقها.

**استخدام فرق العمل:** التكنولوجيا تحسن إنتاجية فرق العمل وتزود أعضاء الفرق بطرق جديدة لتبادل المعلومات وإدارة المشاريع وحل المشاكل.

**ممارسة ثقافة مؤسسة منفتحة:** إن تقاسم المعلومات هو جزء أساسي من الثقافة المنفتحة، والتكنولوجيا تساعد على جعل ذلك ممكناً، وخاصة في المؤسسات الكبيرة والمؤسسات ذات المواقع النائية المتعددة. وهي توفر أيضاً طرقاً لجمع وتخزين المعلومات التي هي جزء أساسي من تعلم المؤسسة.

أحد العناصر المشتركة في كل هذه الممارسات الفضلى هو المعلومات. وكما عرفنا في الفصل الأول، المعلومات هي أيضاً نتاج المبيعات والتسويق. إنها ما يتدفق عبر عمليات البيع والتسويق. والزبائن يحتاجون إلى المعلومات من أجل التوصل إلى قرارات بالشراء. والشركات بدورها بحاجة إلى المعلومات لفهم متطلبات زبائنهم وإلى أي مدى تلي هذه المتطلبات. إن

مناهج المبيعات والتسويق التي بحثناها في الفصل الرابع تتلقى المعلومات الواردة، تضيف قيمة، وتخلق مردوداً يذهب إلى الزبائن. والزبائن يقدمون متطلباتهم ومعلومات التغذية المرتدة إلى المؤسسة.

وتوفر التكنولوجيا أدوات لجعل كل هذه العمليات أكثر فاعلية وكفاءة. إن بعض العمليات التي سنبحثها لاحقاً في هذا الفصل لن تكون ممكنة بدون استخدام التكنولوجيا.

### ما هو الدافع إلى استخدام التكنولوجيا

مع أن تطبيق التكنولوجيا يفترض أنه الآن منتشر على نطاق واسع، فإن العديد من إمكاناته كانت متوفرة منذ سنين. غير أن الشركات لم تبدأ باستثمار العديد من هذه الإمكانيات في وظائف البيع والتسويق إلا في غضون الثلاث إلى خمس سنوات الماضية. هنالك عدة قوى تعمل معاً.

### طلبات الزبائن

إن زبائن العمل التجاري والمستهلكين الأفراد يدفعون إلى استخدام التكنولوجيا. إنهم يريدون من مورديهم أن يستجيبوا إلى احتياجاتهم المتفردة. عندما يكون البيع من عمل تجاري إلى عمل تجاري آخر، لا يشتري بعض الزبائن إلا من الموردين الذين يقبلون الطلبات ويثبتون الشحن عن طريق تبادل المعطيات إلكترونياً. ويطلب زبائن آخرون من مورديهم فاتورة واحدة بأقسام متعددة، وهذا عمل لا يمكن إنجازه بسهولة إلا عن طريق الأنظمة المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات.

إن زبائن هذه الأيام الأكثر فذلكة يريدون حقائق جامدة يبنون على أساسها قراراتهم بالشراء، ويطلبون أن تكون هذه المعلومات متاحة لهم عندما يريدونها، وليس عندما يريد البائعون تسليمها. وهم أيضاً أقل تأثراً بالإعلانات التجارية التقليدية وبأساليب البيع التقليدية. إن الإعلان مشافهة يتخذ الآن معنى جديداً عن طريق تزايد استخدام الإنترنت وخدمات الاتصالات.

ويريد المستهلكون أيضاً أن يعاملوا كأفراد. وترى الشركات الكبيرة أنها تستطيع تلبية هذا الطلب فقط باستخدام قاعدة المعطيات في الكمبيوتر التي تجعل معطيات الزبون متاحة فوراً لمستخدمي النسق الأول في سائر أنحاء المؤسسة. والشركات التي تضع منتجات استهلاكية ترد باستخدامها معطيات الكمبيوتر كي تحدد الأمور وتتصل مباشرة بأفضل زبائنها.

### ضغوط الكلفة

إن الدافع إلى تحسين فاعلية وكفاءة نهج العمل التجاري قد أدى أيضاً إلى زيادة التركيز على التكنولوجيا. ومع أن شركات كثيرة طبقت الأتمتة في مناهجها سابقاً، إلا أنها عندما فعلت ذلك فشلت في أغلب الأحيان في الاستفادة استفادة كاملة من التكنولوجيا أي أنها اكتفت فقط في تحويل أعمالها الراهنة إلى أجهزة الكمبيوتر. ويتحدث ويل رايان رئيس شركة خدمة مبيعات الأنظمة عن هذا الأسلوب فيصفه بأنه «تعبيد الطريق من أجل البقر» والشركات الكبرى حالياً تقوم بتحسين أو إعادة هندسة مناهجها في أثناء تطبيقها أحدث أنواع التكنولوجيا. أي أنها بدلاً من تعبيد الطريق للبقر تبني طرقاً دولية ممتازة.

إن تقليص حجم الشركات الذي بدأ في أواخر الثمانينات من القرن العشرين وضع ضغوطاً على مجموعات العاملين في المبيعات لزيادة إنتاجيتهم بمراد أقل. وزيادة الإنتاجية هو السبب الأول الذي يقدمه مديرو المبيعات لسيل برامج أتمتة مجموعات البيع في هذه الأيام. إن الأسعار التي تتدنى بسرعة وازدياد وظائف أجهزة الكمبيوتر الشخصية وتوفر معدات أتمتة مجموعات البيع تجعل هذه الحركة ممكنة عملياً ومقبولة من حيث كلفتها.

### التنافس

التنافس بدوره يشجع باستخدام التكنولوجيا وكأن طلبات الزبائن وضغوط الكلفة لا يكفیان وحدهما. وكثيراً ما تجد الشركات نفسها في وضع

سلبي عندما يتمكن منافس لها أن يتسلم الطلبات إلكترونياً، وأن يتيح معلومات عن المنتج وخدمة الزبون بواسطة الإنترنت، وعندما يزود عمال المبيعات لديه بأحدث المعلومات عن الزبون وبالعوامل المساعدة المتعددة الوسائط في مجال المبيعات. والشركات التي تحقق التقدم في استخدام التكنولوجيا هي التي تحدد المعايير لخدمة الزبون.

سنرى في هذا الفصل كيف تستجيب الشركات لطلبات الزبائن، وضغوط الكلفة، والمنافسة، عن طريق استخدام التكنولوجيا، بما في ذلك بعض أعقد التطبيقات في هذه الأيام: أي أنظمة معلومات الزبائن، التسويق على أساس المعطيات، الإتصالات، وأتمتة مجموعات المبيعات. وسنلقي أيضاً نظرة على أحدث أدوات المبيعات والتسويق، أي الإنترنت.

### أنظمة معلومات الزبائن

لقد بدأت الشركات تدرك أن زبائنها ذخر كبير لها وهي تبحث عن طرق لإدارة هذا الذخر. ومع أن المصطلح الراهن الذي يصف هذه العملية هو «إدارة ذخر الزبون» فإن الشركات لا تقوم واقعياً بإدارة زبائنها وربما لا تريد أن يظن زبائنهم ذلك. إن ما تحاوله الشركات فعلياً هو إدارة المعلومات عن ذخر الزبون. وهذا يصح سواء أكان الزبائن شركات متعددة الجنسيات أو مستهلكين أفراداً.

وحتى على مستوى عامل المبيعات الفرد، كلما ازداد ما يعرفه عن زبونه كان أكثر فاعلية في عمله. إن هارفي ماكي يؤكد ذلك في كتابه بعنوان (اسبح مع أسماك القرش بدون أن تؤكل حياً) Swim with the sharks Without Being Eaten Alive (1988). وهو يحدد ستة وستين شيئاً يجب أن يعرفها العاملون في المبيعات عن كل زبون رئيسي. إن نجاح شركته التي تدعى (ماكي انفيلوب) وإنجازاته الشخصية في محاولات كمحاولة المساعدة في بناء استاد الرياضي الجديد في مدينة مينيابوليس والمباريات الأولمبية الصيفية التي أقيمت في مدينة أطلنطا في سنة 1996 تشهد بقيمة معرفة صانعي

القرار من الزبائن على المستوى الشخصي. ومعظم العاملين في المبيعات يمكنهم تحسين أدائهم إذا ترسموا خطأ ماكي. والشيء نفسه يصدق على مستوى الشركات.

والواقع أن معظم الشركات تعرف فعلاً الكثير عن زبائنهم. لقد قدم الفصل الثالث العديد من الأمثلة عن كيفية استماع الشركات إلى زبائنهم للتعرف على متطلباتهم ولجمع التغذية المرتدة. ومعظم الشركات لديها معلومات واسعة عن الزبائن جمعتها من مصادر أخرى أيضاً. والمشكلة هي أن كل هذه المعلومات عن الزبائن تدفن في الدوائر الوظيفية في سائر أنحاء المؤسسة. إن عامل المبيعات يحتفظ بإضبارة عن اتصالاته تتضمن أسماء وعناوين وألقاب ومعلومات شخصية. ودائرة التسويق لديها نتائج آخر استطلاع لرضا الزبائن ومعطيات أبحاث السوق. وقسم خدمة الزبائن لديه قائمة الاتصالات مع الزبائن ومعلومات عن الشكاوى والمسائل القائمة. ودائرة المحاسبة تعرف الحسابات التي يجب دفعها ومعطيات عن تاريخ الدفع. ودائرة تسجيل الطلبات تعرف ما تتضمنه الطلبات. وقسم التصنيع يشرف على العمل الجاري تنفيذه للزبائن. والدائرة القانونية لديها العقود الموقعة مع الزبائن، ومشكلة نشر المعلومات عن الزبون في سائر أنحاء المؤسسة تتعدّد عندما يكون للشركة أكثر من قسم واحد يبيع لنفس الزبائن، وعندما يحتفظ كل قسم من أقسامها بأضابيره الخاصة. ومشكلة تعدد الأضابير الوظيفية تحدث أيضاً في المؤسسات التي لا تقوم بالتصنيع. فالمصرف المثالي قد يكون لديه عشرة خطوط إنتاج متميزة عن بعضها أو أكثر من هذا العدد ويكون لكل خط منها سجلاته الخاصة عن أحد الزبائن، ولا سبيل للربط بينها. إن المصرف الذي أتعامل معه يحتفظ بثلاث مجموعات كاملة من السجلات الخاصة بي، فهناك سجلات منفصلة لحسابي الشخصي، وحساب عملي التجاري، وحساب بطاقة الائتمان الشخصية. ولا أحد من هذه الحسابات يبدو أنه يعرف أي شيء عن الحسابات الأخرى. إن تغيير موقع مكتبي مؤخراً اقتضى إجراء ثلاث معاملات مع البنك فقط لتغيير عنواني إلى العنوان الجديد.

وبما أن معلومات الزبائن تحفظ في دوائر عديدة فكثير منها يتكرر. وهذا يزيد كلفة الإحتفاظ بها، ثم إن الإضبارات كثيراً ما يفوت أوانها وتصبح بلا فائدة. إن سطرأ في عنوان مسجل في سجل الحساب المصرفي لشركتي لم يتغير قط. ومع أنه لا يمنع مكتب البريد من تسليم البيان، فإن الخطأ يذكرني كل شهر أن مصرفي لا يمكنه أن يجري تغييراً بسيطاً في العنوان بصورة ثابتة في سجلاته.

إن شركات قليلة لديها حالياً أسلوب لجمع كل المعلومات الموزعة بسرعة وسهولة ووضعها في متناول يد كل من يحتاجها. وفي العديد من الشركات المشهورة والمحترمة جداً قد يحتاج مدير تنفيذي كبير فيها إلى أسابيع لمجرد أن يعرف مبلغ الإيراد المالي الذي تحصل عليه الشركة من أحد الزبائن الكبار، وفي حالات قليلة يكاد يكون ذلك مستحيلاً.

وللتغلب على هذه المشاكل ولمساندة جهود إدارة شؤون الزبون، ابتكرت بعض الشركات الكبرى أساليب تمكنها من وضع كل ما تملكه من معلومات رئيسية عن زبائنها في متناول اليد. ونتيجة جهودها في استحداث نظام معلومات الزبون. وهنالك ثلاث مقاربات إلى هذا النظام، على المستوى الأهم، تستطيع الشركة أن تضع علامات لتعريف كل الإضبارات التي تحتوي معلومات عن الزبون وتضع هذه الإضبارات في متناول يد كل من يحتاجها. ومع أنه لا يزال تصنيف المعلومات يحتاج إلى وقت فإن مصادر المعلومات على الأقل موضحة. المقاربة التالية هي الربط بين الإضبارات إلكترونياً وإيجاد أسلوب للاطلاع على معلومات الزبون من أجل معالجتها وتحليلها. بعض الشركات ذهب إلى أبعد من ذلك، فبنى مقاربة ثالثة هي إيجاد قاعدة معطيات كبيرة توحد كل المعلومات الهامة عن زبائنها وتضعها في مكان واحد.

### أمثلة عن نظام معلومات الزبون

إن شركة موتورولا هي إحدى الشركات التي عرفت فوائد إتاحة

معلومات الزبون ذات العلاقة إلى العاملين في المبيعات. ومع أن الشركة لم توحّد بعد كل معلومات زبائنها في قاعدة معطيات واحدة، إلا أنها تضع الكثير من هذه المعلومات في متناول يد عملي المبيعات الميدانيين في الشركة. فهؤلاء الأشخاص العاملون في المبيعات يستطيعون الحصول على معلومات عن الزبائن بسرعة وسهولة بواسطة ثلاثة أساليب رئيسية. أولاً، أنهم يستطيعون الإتصال بموقع الشركة على شبكة الاتصال بموجب نظام الرد لمعرفة النوعية، وذلك للاطلاع على أية مشاكل أو شكاوى عالقة للزبائن، ويمكنهم أيضاً الحصول على تقارير خطية من هذا النظام. ثانياً، إن نتائج استطلاع رضا الزبائن تعطى إلى مكتب المبيعات الميداني مسجلة على قرص كومبيوتر شخصي، وهذه المعلومات يتم تحديثها كل ثلاثة أشهر. ثالثاً، يشترك عاملو المبيعات مع المسؤولين التنفيذيين في شركة موتورولا في برنامج يسمى برنامج دفاع المسؤول التنفيذي عن الزبون الموصوف في الفصل الثالث. إن قيامهم بهذا النشاط يزودهم بمعلومات عن متطلبات الزبون طويلة الأجل. إن معلومات الزبائن المتوفرة لدى عمال المبيعات لدى شركة موتورولا من ثلاثة مصادر تعطيهم ميزة تنافسية كبيرة أثناء استعدادهم للقيام باتصالات من أجل بيع المنتجات ووضع خطط للبيع وابتكار مقترحات. ومع أن مصادر المعلومات هذه ليست موصولة ببعضها إلكترونياً، فإن العاملين بالمبيعات يمكنهم الوصول إليها بسهولة من فروع المبيعات في الشركة. وتدرس شركة موتورولا حالياً طرقاً لتوحيد الكثير من معلوماتها عن الزبائن في نظام واحد. والشركة تطلق على الموقع الذي ستخزن فيه المعلومات اسم (مستودع المعطيات). هذا الأسلوب الجديد سيجعل الوصول إلى المعلومات أسرع وأسهل بالنسبة لعاملي المبيعات الميدانيين ولكل شخص آخر يحتاج الحصول على معلومات كاملة عن الزبون.

إحدى الشركات التي تستخدم قاعدة معطيات عن الزبون موحدة توحيداً كاملاً هي شركة (اكسفورد هيلث بلانز). فهذه الشركة التي يقع مقرها في مدينة نورووك، بولاية كنتيكت قد تحولت من كونها عملاً تجارياً جديداً

إلى كونها رائدة في صناعة الرعاية الصحية، وهي صناعة تحولت من كونها عملاً تجارياً جديداً إلى رائدة في صناعة الرعاية الصحية، وهي صناعة شديدة الإضطراب من نحو عشر سنين. وتعتمد هذه الشركة على نظامها المعلوماتي لدعم معدل نموها الضخم - هذا المعدل هو أكثر من 100% سنوياً خلال السنوات الأربع الأخيرة. وهي تعتمد أيضاً على التكنولوجيا وقاعدة معطيات الزبون لتحقيق هدفها فيما يتعلق بالإمتياز في تقديم الخدمات.

ويقول جاي سلفرستين، نائب رئيس التسويق والاتصالات في شركة اكسفورد هيلث بلانز أن هذه الشركة تفهم أن زبائنهم والمشاركين فيها لا يقارنون بين مستويات خدمتها ومستويات خدمات الشركات المنافسة لها مثل شركة ايتنا أو شركة بروكير. بدلاً من ذلك فإن زبائن شركة اكسفورد هيلث بلانز، يعتمدون الشركات التي يتعاملون معها تجارياً كل يوم للمقارنة بينها وبين شركة اكسفورد من حيث الخدمة العالية الجودة. وهذه الشركات هي من أمثال شركة (اميركان اكسبرس ونوردستروم ولاندرز اند). أحد الشعارات في شركة اكسفورد هو «احتقر البيروقراطية» والشركة تدعم هذا الشعار بطرح السؤال التالي عن كل نهج: «حياة من يجعلها ذلك أسهل؟». ولتثبيت هذه الثقافة من حيث جودة الخدمة يشترك كبير المسؤولين التنفيذيين وغيره من كبار المديرين في تدريب وتوجيه كل مستخدم جديد.

إن في شركة اكسفورد بيئة معلومات منفتحة كلياً. فعندما يتصل زبائنهم أو المشاركون فيها، تكون المعلومات عنهم وعن خطة رعايتهم الصحية متوفرة في الحال لممثل الخدمة الذي تلقى الاتصال. وهذا أمر شديد الأهمية لأن شركة اكسفورد تضع كل خطة وفقاً للمستخدم المحدد على أساس الأطباء المحليين، والتأمينات، والتكاليف. إن هذا الأسلوب الذي يركز على الزبون نتج عنه أكثر من 2,500 خطة مختلفة. وإذا كان لدى الشخص الذي يتصل بالشركة سؤال، فإن جهاز الكمبيوتر يزود الشخص الذي تلقى الاتصال بالرد الصحيح. إن في هذا ضمناً بأن كل من يرد على سؤال سيكون رده مماثلاً لردود الآخرين. إضافة إلى ذلك، في كل مرة تتصل

الشركة بزبون أو مشترك بأية طريقة من الطرق يتم تسجيل ذلك في قاعدة المعطيات. هذه القاعدة تشتمل على كل المعاملات، من الاستفهامات البسيطة بالهاتف والبريد، إلى مطالب الرعاية الصحية. وهذا السجل الكامل للمعلومات متاح كلما اتصل مشترك. وعندما تحتاج شركة اكسفورد إلى اتصال بأحد المشتركين، يبين سجل الزبون هل يفضل المشترك الاتصال بالهاتف أو بالبريد.

إن قاعدة معطيات الزبون توفر لشركة اكسفورد القدرة على تحليل سجل المعاملات وتحسين العمليات. على سبيل المثال، إذا تلقت الشركة عدة اتصالات من المشتركين وكان لديهم نفس السؤال عن تأمين صحي معين، تعرف الشركة أن نشراتها المكتوبة لا تؤدي عملاً جيداً من حيث شرح ذلك التأمين الصحي، وبالتالي تتخذ الشركة إجراءً تصحيحياً. وتستطيع شركة اكسفورد أيضاً تحليل عمل الزبون لتقرر كيفية التعامل مع التكاليف. وتحليل سجل الطلبات المالية يمكن الشركة من التنبؤ بالأحداث. على سبيل المثال، عندما تكف إحدى النساء عن تقديم طلبات مالية بشأن حبوب منع الحمل ترسل شركة اكسفورد معلومات بالبريد عن الرعاية قبل الأمومة تضمنها اقتراحاً بأن تستخدم المشتركة حمض الفوليك لمنع تشوهات الولادة. قد يبدو هذا شيئاً ضئيلاً ولكن، إضافة إلى الألم والمعاناة التي تسببها ولادة طفل مشوه للوالدين، فإن هذه الولادة يمكن أن تكلف ملايين الدولارات تقدم بها المشتركة طلبات إلى الشركة.

تواصل شركة اكسفورد توسيع استخدامها لقاعدة معطيات الزبون والمشارك. وقد استعانت الشركة مؤخراً بخبير في المنطق الملبس استأجرته من شركة IBM، هذا الخبير سيلقي نظرة على الطرق الجديدة لتحليل قاعدة معطيات المشتركة. وشركة اكسفورد تبحث دائماً عن طرق لتحسين الرعاية الصحية، وتخفيض التكاليف وتحسين خدمة الزبون. وما من شيء من هذه الأمور الموصوفة في هذا الكلام يكون ممكناً لو أن الشركة تابعت الأسلوب التقليدي، أسلوب الاحتفاظ باضبارات منفصلة لكل مجال وظيفي من عملها التجاري.

إحدى الشركات الأخرى التي استخدمت بصورة فعالة التكنولوجيا لدعم خدماتها الإستثنائية للزبون هي شركة (اميكما ميوتورال انشورانس). هذه الشركة للتأمينات الشخصية التي مقرها في مدينة بروفيدانس، اشتهرت بطريقة عنايتها بأصحاب البوالص، وهؤلاء يستجيبون دائماً بتقديرهم للشركة ووضعتها على رأس قائمة شركات تأمين الممتلكات والتأمين ضد الإصابات التي تحظى برضا الزبائن. ورضا الزبائن كبير إلى حد أن الشركة قادرة أن تعتمد على التوصيات الشفهية التي تعتبرها أسلوبها الأول للتسويق.

تجربتي الشخصية تبين كيف تستخدم شركة اميكما التكنولوجيا ونظام معلومات الزبون لمساندة خدماتها للزبون. وعندما بدلت مكان عملي في سنة 1990 وأخذت أبحث عن شركة تأمين جديدة، كنت مطلعاً على الاستطلاعات الوافية التي تجريها شركة اميكما بشأن معلومات الزبائن. اتصلت برقم الهاتف المجاني في شركة اميكما وقدمت لممثلتها كل المعلومات التي كنت أملكها. وهي بدورها أخبرتني ما هي المعلومات الأخرى التي تريد شركة أميكما أن تعرفها. ورجتني أن أعاود الاتصال عندما تتوفر لي هذه المعلومات. في اليوم التالي عاودت الاتصال وطلبتها بالاسم. لم تكن موجودة، لكن الشخص الذي أجابني قال إنها ستهتم بأمرى. إن كل معلومات اليوم السابق كانت مخزنة في قاعدة معطيات الشركة ومتاحة للاطلاع عليها عبر جهاز الكمبيوتر الذي لديها.

وعندما أكملت عملية طلب بوالص السيارات ومالكي المنازل، كنت قد تحدثت إلى ما لا يقل عن أربعة أشخاص مختلفين، ولكن كلما أجريت اتصالاً مع أحدهم، كان يبدو لي وكأنني أتحدث إلى الشخص ذاته. فجميعهم كانت المعلومات جاهزة بسرعة عندهم. ومنذ ذلك الحين كان لدي مطالبات وكنت دائم الاتصال هاتفياً لأطرح أسئلة عن التأمين. وفي كل اتصال كان أول ممثل للشركة التي اتصلت بها قادراً على الرد على سؤالي أو معالجة موضوعي. كانت عملية إصدار البوالص سريعة وخالية من الأخطاء. إن هذا المستوى من الخدمة ممكن لأن ممثلي شركة اميكما جميعهم يملكون كل

معلومات أصحاب البوالص ومستعدون لتقديمها في الحال. وهم بسبب كفاءتهم يمكنهم تقديم هذه الخدمة بأسعار منافسة ومع ذلك يظل عملهم رابحاً.

شركة USAA هي شركة تأمين وخدمات مالية لها مكانة عالية في الإستطلاعات السنوية لرضا المستهلكين. إن هذه الشركة تعتمد أيضاً على أنظمة معلومات الزبائن. وهي تكاد أن تكون شركة تستطيع الاستغناء عن الورق إلى أبعد حد تستطيعه شركة في صناعة معروف عنها كثرة استعمالها للورق. واستغناء هذه الشركة عن الورق يبدأ من معظم زوايا الشركة في غرفة البريد. فعندما يرد البريد اليومي ويُفتح، يتم إدخال أي شيء له علاقة بإضبارات الزبائن والوثائق الداخلية في نظام كومبيوتر على الفور. هذه الصور تختزن لاستعادتها من قبل أي شخص في الشركة يحتاج المعلومات ويمتلك التكنولوجيا للوصول إليها، وفي المقام الأول ممثلو الاتصالات مع الزبائن. بعد ذلك، تعاد الوثيقة الأصلية إلى الزبون إذا كان ذلك مطلوباً. أما إذا لم تتم إعادتها فإنها تتلف. إن شركة USAA، شأنها شأن شركة اميكا تختزن كل شيء في قواعد معطيات كومبيوتر لتكون متاحة للمستخدمين الذين يحتاجونها عندما يحتاجونها.

### نظام معلومات الزبون

إن شركات موتورولا، واوكسفورد هلت بلانز، واميكا ميوتوال انشورنس وشركة USAA، جميعها تستفيد من فوائد أنظمة معلومات الزبون. وكل شركة منها قد اتبعت أسلوباً مختلفاً وأعدت نظاماً يتلاءم مع متطلباتها الخاصة. وبما ان كل شركة تختلف عن الأخرى، فلا يمكن أن نعرف على وجه الدقة كيف يمكن أن يبدو نظام معلومات الزبون الخاص بها. إن تصميم النظام يعتمد على عدد من العوامل من ضمنها حجم الشركة وتنظيمها، وعدد الزبائن، وعدد المنتجات وخطوط الإنتاج، ومعلومات الزبائن المتوفرة حالياً والمخططة للمستقبل، وقدرة أنظمة معلومات الشركة، والموارد المتوفرة لها.

غير أن بعض المفاهيم الأساسية مشتركة بين سائر الأنظمة. وهذه المفاهيم تتعلق بمصادر وأنواع المعلومات وطرق اختزانها، ووسائل الوصول إليها، ومعالجتها، والاحتفاظ بها.

### مضمون نظام معلومات الزبون

فيما يلي بعض أنواع المعلومات التي قد يتضمنها النظام:

- معطيات الزبون الأساسية: المعلومات الوصفية التي تمتلكها كل شركة عن زبائنها ومن ضمنها أسماء شركات أو أفراد وعناوين للشحن ولكتابة الفواتير.
- العقود: النصوص والشروط، والتأمينات، وحدود القروض.
- الصفقات الراهنة: منتجات تحت الطلب مشاريع خدمات قيد التجهيز، طلبات تأمين أو قروض تنتظر الموافقة، إعداد الفواتير والمستحقات على المدنيين، استيضاحات مفتوحة وشكاوى مفتوحة.
- تاريخ الصفقة: مبيعات، مشاريع، قروض وبوالص، إيرادات مالية ومدفوعات.
- مجموعة العاملين في المبيعات: الاتصال الفردي بالزبون (تذكر الستة والستين شيئاً التي قال ماكي أنه يجب معرفتها عن الزبائن)، تقارير الاتصالات الخاصة بالمبيعات، المنتجات والخدمات القادرة على المنافسة.
- التسويق: معطيات أبحاث السوق ومتطلبات المنتجات.
- معلومات الزبون: متطلبات الزبون والتغذية المرتدة من كل الأساليب المستخدمة للاستماع إلى الزبائن.

نلاحظ أن الكثير من هذه المعلومات موجودة حالياً في مكان ما من المؤسسة النموذجية، وأن مقداراً كبيراً من هذه المعلومات الموجودة، قد تم تخزينه ومعالجته إلكترونياً. ومن الناحية المثالية المعلومات (الصلبة) هي التي

تعالج بسهولة بواسطة الكومبيوتر، أي معطيات الزبون الأساسية، الصفقات الحالية والقديمة، والتاريخ المالي. بيد أن هناك حاجة متزايدة إلى المعلومات (اللينة) مثل متطلبات الزبون والتغذية المرتدة والشكاوى والقضايا العالقة، وتقارير المسؤولين التنفيذيين واتصالات المبيعات. إن هذه المعلومات تخزن بصيغة نص، ونظام معلومات الزبون يمكن أن يربط المعلومات الصلبة بالمعلومات اللينة ويجعلهما متوفرين لمن يبغي الاستيضاح والتحليل.

### المُلكية

يحتاج نظام معلومات الزبون إلى مالك مثلما تحتاج مناهج العمل التجاري الموصوفة في الفصل الرابع إلى مالك. والمالك مسؤول عن تطوير وصيانة، وتحسين المناهج وبرمجيات الكومبيوتر التي يتشكل منها النظام. والمالك يمكن أن يكون من أحد مجالات عديدة في الشركة بما في ذلك الأنظمة المعلوماتية، رضا الزبون، النوعية، التسويق.

وبما أن المعلومات في مثل هذا النظام تستقى من مصادر عديدة في أنحاء الشركة، فإن كل عنصر رئيسي من عناصر المعطيات يحتاج بدوره إلى مالك. ومالكو المعطيات ربما يكونون هم أنفسهم المسؤولين التنفيذيين أو المديرين الذين يملكون مناهج العمل التجاري التي تدخل في المعطيات وتستخدمها. على سبيل المثال، عملية إدخال الطلبات في شركة صناعية يمكن أن يكون مالكوها مسؤول تنفيذي إداري. وهذا المسؤول التنفيذي هو منطقياً مالك المعطيات التي تحت الطلب أيضاً. ومالكو المعطيات مسؤولون عن المحافظة على الدقة وجريان المعلومات في النظام. وهم مسؤولون أيضاً عن تقرير من الذي يحق له الوصول إلى المعلومات. غير أن الوصول المحدود إلى المعلومات يجب استخدامه لماماً. على أي حال فإن كامل الغرض من نظام معلومات الزبون هو إتاحة أكبر قدر ممكن من المعلومات لكل من يحتاج إليه، وتقاسم المعلومات هو جزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة المنفتحة الموصوفة في الفصل السادس.

المعلومات في النظام سوف تصبح في نهاية الأمر متخلفة. ذلك أن العمل المتوقع للمعطيات سيتغير، ولكن المعطيات سوف يستغنى عنها إن عاجلاً أو آجلاً. ومالك كل شريحة من المعطيات يقرر متى تكون المعطيات قد استنفدت غايتها ويهيئ لإزالة هذه المعلومات من النظام. ومالك المعطيات قد يختار تاريخاً للاستغناء عنها هو تاريخ إدخالها أصلاً في النظام، أو أنه سيراجع المعلومات دورياً ليقرر متى يجب إزالتها. في كلتا الحالتين، التهيئة لإزالة معلومات تحمل تواريخ معينة هي جزء هام وضروري من تصميم النظام.

### زبائن نظام معلومات الزبائن

إن نظام معلومات الزبائن، شأنه شأن دائرة أنظمة المعلومات، هو وظيفة لتقديم خدمات. ومهمة هذا النظام هي إتاحة معلومات الزبائن لكل من يحتاجها في الشركة، بسرعة وسهولة، والذين يستفيدون منه في النهاية هم زبائن نظام معلومات الزبائن. وإليهم يعود أمر قياس وتقدير مدى استجابته لحاجتهم إلى المعلومات وسهولة وصولهم إليها.

### حواجز نظام معلومات الزبون

إن حواجز عديدة تجابه الشركات لدى تخزينها معلومات الزبائن. معظمها ناجم عن حجم الشركة، ونظامها الوظيفي، وثقافتها، ومن الجلي أن الشركة الكبيرة المتعددة الأقسام تجد صعوبة أكبر في تجميع عشرات من سجلات الزبائن ومئات من المواقع، أكبر من الصعوبة التي تواجهها شركة صغيرة ذات موقع واحد ومجموعة واحدة من العاملين في المبيعات. يمكننا أن نتصور مشاكل المعلومات التي تواجهها شركة مثل شركة M 3 ذات الخمسة والستين قسماً وثمانين مجموعة من العاملين في المبيعات.

وهيكلية التنظيم الوظيفي في الشركات تضاعف المشكلة. فكل دائرة وظيفية تملك إضبارات زبائنها الخاصة واساليبها في جمع، وتخزين ومعالجة المعطيات. والأمر الذي يزيد المشكلة سوءاً أن ثقافة معظم المؤسسات لا

تشجع المكافأة على تقاسم هذه المعطيات. فدائرة المبيعات تجمع المعلومات القادرة على المنافسة ولكنها لا تتقاسمها مع دائرة الإنتاج. ودائرة النوعية تجمع معلومات عن الثقة بالمنتجات ولكنها لا تقدمها لدائرة المبيعات. وقد يكون لدى دائرة خدمة الزبائن أسلوب للتعاطي مع الشكاوى، ولكنها لا تساعد دائرة المبيعات على البقاء مطلعة على المشاكل والمسائل العالقة.

وأنظمة المعلومات القائمة حالياً في الشركات الكبيرة هي بدورها حاجز أمام تقاسم وتوطيد معلومات الزبائن. ومع أن التفويض وإعطاء السلطة هما أداتان هامتان في نهج التحسين، فإن لهما ميزاتهما عندما ينشئ كل قسم أو دائرة نظامه الخاص مستخدماً أجهزة كومبيوتر وأنظمة برمجيات لا تتلاءم مع التكنولوجيا المستخدمة في مجالات أخرى من الشركة لنفس الغرض. ويمكن أن تكون دائرة الأنظمة المعلوماتية أيضاً مشكلة عندما تقرر إنشاء نظام نهائي لمعلومات الزبائن. ذلك أن هذا النظام، على غرار مشاريع أنظمة المعلومات في الزمن القديم، يتطلب إنشاؤه وتنفيذه سنوات، وعندما يوضع في الاستخدام يكون قد أصبح منخلفاً عن زمنه. ومن الأفضل إيجاد طرق لتوفير نظام معلومات عن الزبون يكون بسيطاً، وسريعاً، وسهل الاستخدام، وقابلاً للتكيف مع متطلبات الزبائن الداخليين السريعة التبدل. وفي بيئة الوقت الحاضر السريعة الخطوات في مجال المبيعات والتسويق، لا يوجد مكان لمزيد من المعالم التذكارية في دائرة أنظمة المعلومات.

إن إنشاء نظام لمعلومات الزبون يتطلب مشاركة مالك النظام، ومالك المعطيات، والزبائن الداخليين، ودائرة نظام المعلومات. ويجب على هذه الأطراف كلها أن تعمل معاً بتعاون لتحديد المتطلبات، وتعيين الأولويات، وتصميم النظام، ومراقبة المعطيات، وتدريب مستخدمي النظام. ومع أن هذه المهمة قد تبدو متعبة، وخاصة في الشركات الكبيرة، فإنها في الحقيقة أشبه بأكل الفيل في المثل المعروف، فهو يؤكل قطعة بعد قطعة. إن البداية تكون بتوفير أكبر قطع المعطيات وأهمها. وهذه القطعة قد تكون إما السجلات الرئيسية الموجودة عن الزبون أو معطيات استطلاع رضا الزبون.

بعد ذلك يكون الاستمرار بإضافة ملف بين البرمجيات لضم قطع معلومات أصغر مثل ملف شكاوى الزبون.. ثم تضاف المؤشرات الإلكترونية إلى نسخ سجلات الإستطلاعات ومشاريع الأبحاث غير المخترنة في ملفات الكمبيوتر.

### فوائد نظام معلومات الزبون

من الواضح أن إنشاء نظام من هذا القبيل له ثمن، والثنم يشمل النفقات التي يتطلبها العمال ذوو المعرفة وأجهزة الكمبيوتر وأنظمة برمجياتها، وشبكات الاتصال، وتدريب مستخدمي النظام. غير أن التعويض عن التوفير بالفوائد يتفوق على التحديات والثنم. وفيما يلي خلاصة للفوائد التي يمكن أن يوفرها نظام معلومات الزبون.

الفائدة الأولى؛ أن هذا النظام يساعد الشركة على الظهور أمام زبائنها بوجه واحد. وسواء أكان الزبائن أفراداً مستهلكين أو أصحاب القرار في شركات، فإنهم يميلون إلى النظر لكل مورد على أنه كيان واحد وليس كمجموعة من الأعمال التجارية تعمل تحت إمرة شركة. وهؤلاء الزبائن لا يهمهم النظام الداخلي للمورد، فهم يتوقعون أن يعاملوا كزبائن للشركة، لا كزبائن لدوائرها وأقسامها المتعددة.

على سبيل المثال، عندما يفكر الزبون بالمصرف فإنه يعتبره مورداً للخدمات المالية، وليس كمجموعة أعمال تجارية متفرقة ومتعددة تقدم خدمات مصرفية وقروضاً ورهونات على المنازل، وهي جميعها موجودة في مكان واحد لراحة الزبائن. ومع أنه يستحيل على كل موظف في مصرف ما أن يعرف كل زبون معرفة شخصية، فإن نظام معلومات الزبون يمكن المستخدمين في المصرف من الاطلاع على صورة كاملة للزبون عندما يحتاجون إليها. وهذا بالتالي يمكنهم من التعرف على الزبائن الذين قد لا يكون سبق لهم التعامل مع دائرتهم ولكنهم زبائن جيدون بالنسبة لخدمات المصرف الأخرى.

ثمة فائدة أخرى هي أن توحيد المعلومات كثيراً ما يخفض الحاجة إلى سجلات وإضبارات التي لا لزوم لها وهذا بالتالي يخفض تكاليف الاحتفاظ بالإضبارات ويخفض أيضاً احتمال وقوع الأخطاء. إن تقاسم نتائج استطلاع الزبائن في المؤسسات الكبيرة قد يؤدي إلى خفض عدد الاستطلاعات التي تدعو إليها الحاجة. وهذا أيضاً يخفض التكاليف وقد يخفض أيضاً عدد وتكرار الاتصالات مع الزبائن. وبطبيعة الحال فإن أحد الأسباب الأولية لإجراء استطلاعات الزبائن هو معرفة مجالات التحسين. والربط بين كل معلومات الزبائن يوفر أساساً أفضل لعمليات ونتائج التحليل وتحديد الأولويات بالنسبة لمشاريع التحسين المستمر.

هنالك فائدة أخرى أيضاً للنظام هي منفعة بالنسبة لإعداد المسؤولين التنفيذيين في الشركة لإجراء اتصالات مع الزبائن الرئيسيين. إن ثلاثاً من الشركات الكبيرة التي استجوبناها لأغراض هذا الكتاب كشفت لنا أنه كان يتطلب منها ما بين أسبوعين وثلاثة أسابيع لكي تعرف مجموع الإيراد المالي الذي يسهم به زبون كبير واحد إلى الشركة. وهذه المعلومة لا تشمل كل المعلومات المشتركة عن رضا الزبون والتي كان ينبغي أن تكون متوفرة عبر نظام معلومات الزبون. إن المعلومات المشتركة هامة أيضاً بالنسبة لدوائر تخطيط الإنتاج، والشؤون المالية، والنوعية وغيرها من الدوائر. وأية مجموعة من هذه المجموعات قد تحتاج إلى معلومات عن زبون واحد أو معطيات متراكمة عن شريحة من السوق، أو عن جميع زبائن الشركة.

ويستفيد العاملون في المبيعات من نظام معلومات الزبون. فهو يمكنهم من متابعة كل عناصر العلاقة بين الزبون والشركة. وهم عندما يعدون استراتيجيات المبيعات، يستغلون الوصول إلى معلومات رضا الزبون عن المنتجات والخدمات الحالية، والشكاوى والمسائل العالقة، وأنشطة البيع في الأقسام الأخرى. ووصولهم على كل هذه المعلومات يهيئهم بشكل أفضل لتقديم مقترحات بشأن البيع وبشأن إدارة الشراكة مع الزبون.

ودائرة التسويق تستفيد أيضاً من توحيد معلومات الزبون. فهي تحصل

على صورة أوضح لكل زبون بمفرده ولشرائح من الزبائن. كما أنها تتمكن من تحديد الاتجاهات وأنماط الشراء وأن تتابع ولاء الزبون. كذلك فإنها تتمكن من إجراء تقاطع بين معلومات الزبائن التي ترد من مصادر مختلفة ضمن الشركة. وعندما تحلّل دائرة التسويق المعطيات الأوفى عن الزبون وعن أنماط الشراء بواسطة نظام معلومات الزبائن، فإنها تتمكن من تكوين صور للزبائن الذين فقدتهم وبالتالي ابتكار برامج للاحتفاظ بمن تبقى من الزبائن الذين لهم صور مماثلة.

هنالك فائدة كبيرة أخرى لنظام معلومات الزبون. ذلك أن معلومات الزبون في هذا النظام توفر المعطيات المركزية لتسويق قاعدة المعطيات، وهذا هو التطبيق الكبير التالي للتكنولوجيا وموضوع القسم التالي.

### تسويق قاعدة المعطيات

إن تسويق قاعدة المعطيات هو عبارة عن استخدام التكنولوجيا لتحليل معلومات الزبائن والاستفادة من النتائج لابتكار برامج تسويق ذات أهداف. إن الشركات الرئيسية في مجالات الاتصالات اللاسلكية، والمصارف، وتجارة البيع بالمفرق، والتأمين، وخدمات الإقراض كلها تعد ملفات كبيرة عن زبائنهم للاستفادة منها في عمليات التسويق. إن الباعة من عمل تجاري إلى عمل تجاري آخر ناشطون أيضاً في العمل. وهم جميعاً يستفيدون من المعلومات المتوفرة لديهم عن الزبائن لتقسيم أسواقهم إلى شرائح، والتعرف على الاتجاهات، والتوصل إلى منتجات جديدة، وتعريف أفضل زبائنهم والاتصال مع هؤلاء الزبائن. وهم أيضاً ينفقون الزبائن وشرائح الزبائن الذين لا يأتي منهم الربح ويصرفونهم بعيداً عنهم. إن معلومات الزبائن المحددة التي يحتاجها تسويق قاعدة المعطيات تختلف كثيراً من صناعة إلى أخرى، ولكنها عادة تكون فرعاً من المعطيات الموصوفة في القسم السابق الذي شرحنا فيه نظام معطيات الزبون. والشركات التي امتلكت قاعدة معطيات كبيرة عن الزبائن كانت سباقة في إيجاد نظام لتسويق قاعدة المعطيات، ولكن

حتى هذه الشركات قد تضطر إلى جمع وإدخال معطيات إضافية. والشركات التي لم توحد بعد معلومات زبائنها تستطيع تنفيذ تسويق قاعدة المعطيات بدون أن تربط بين قواعد معطيات زبائنها الموضوعة قيد الاستخدام. وكل ما تحتاجه شركة ما من أجل البدء في العمل هو قاعدة معطيات تتضمن معلومات وصفية عن زبائنها وأفضلياتهم في الشراء وتاريخهم. وهذا يعني أيضاً بالنسبة لمعظم الشركات أن يكون لديها جهاز كومبيوتر له قدرة على تخزين ومعالجة ما يكفي من المعطيات. غير أن مفاهيم تسويق قاعدة المعطيات بسيطة لدرجة أن كل الشركات الصغيرة طبقتها بواسطة استخدام أجهزة كومبيوتر شخصية، وحتى بواسطة استخدام أنظمة يدوية تركز على بطاقات مؤشر مساحتها ثلاث بخمس بوصات.

إضافة إلى معلومات الزبائن، إن نظام تسويق قاعدة المعطيات يحتاج إلى برمجيات كومبيوتر لتحليل تلك المعلومات. وكمثل مضمون تسويق قاعدة المعطيات تكون هذه البرمجيات خاصة بكل صناعة والغاية منها هي تعريف أنماط الشراء. كانت الشركات في الماضي تقسم الزبائن إلى شرائح عريضة ديموغرافية وجغرافية. وباستخدام تسويق قاعدة المعطيات تستطيع الشركات الآن أن ترى المستهلكين على مستوى طريق توزيع البريد أو على مستوى المسكن أو حتى على الشريحة النهائية لأحدهم، أي على مستوى المستهلك الفرد.

وعندما يقوم التسويق بتعريف أنماط الشراء من قبل المستهلك، تستطيع الشركة عندئذ أن تتخذ إجراء محدداً موجهاً نحو كل شريحة وعلى أساس أنماط الشراء والأفضليات لكل شريحة. على سبيل المثال، قد تقرر دائرة التسويق إعادة هيكلية خط الإنتاج بإضافة أنواع جديدة وإلغاء أخرى. وهي قد توجه انتباه مستهلكين يقع اختيارها عليهم بواسطة استخدام خط اتصال مباشر أو بواسطة التسويق عبر الهاتف لإعلامهم بتغييرات أو لإبراز منتجات أو خدمات أظهروا انها مفضلة لديهم، والمعلومات في تسويق قاعدة المعطيات يمكن استخدامها أيضاً لابتكار برامج لولاء المستهلكين تتضمن تقديراً ومكافأة لأفضل المستهلكين.

### أمثلة على تسويق قاعدة المعطيات

في ندوة عقدتها مؤخراً جمعية التسويق الأمريكية، تحدثت كارين همفريز ساليك، وهي من العاملين في مؤسسة هارت - هانكس للتسويق المباشر، عن نجاح اثنين من زبائنها في تسويق قاعدة المعطيات. الأول لديه أكثر من ثلاثة ملايين مستهلك بقيمة سنوية وسطياً لكل منهم مقدارها 275 دولاراً. وقد كشف تحليل قاعدة المعطيات أن العشرة بالمئة الأوائل من الزبائن كان وسطي المشتريات السنوية لكل منهم 3450 دولار. وكشف التحليل أيضاً أن 11٪ من هؤلاء المستهلكين الأوائل كانوا يتوقفون عن الشراء في كل سنة. وقد أوجدت مؤسسة ساليك برنامجاً للاحتفاظ بالمستهلكين من ضمنه توجيه رسائل شكر. وتقديم هدايا، وعرض خدمات خاصة، إلى زبائن الشركة الأوائل. إن ذلك البرنامج قد خفض التآكل بين أفضل الزبائن بنحو عشرة بالمئة. وزاد ولاء الزبون، وأنتج عشرة ملايين دولار إضافية في الإيراد السنوي.

زبون آخر من زبائن مؤسسة ساليك هو سلسلة محلات بيع إقليمية وهذه السلسلة قررت أن تقرن تخفيضات الأسعار بحملة لتسويق قاعدة المعطيات. وكانت الخطوة الأولى الحصول على صور للمستهلكين الناشطين في الشراء، وتعريف المستهلكين الذين لا يشترون إلا عند تنزيل الأسعار. بعد ذلك اختارت الشركة أربعة منتجات في ثلاثة محلات من سلسلتها لتخفيض أسعارها. وقد استخدمت بطاقات بريدية بقيمة 850 دولار لإرسالها إلى الزبائن الذين لا يشترون إلا عند تنزيلات الأسعار، فاستطاعت بذلك أن تزيد المبيعات بنسبة 96٪ مقارنة مع السنة السابقة، بينما وفرت أكثر من 76 ألف دولار في تخفيضات للأسعار لا لزوم لها.

إن شركة MCI للاتصالات اللاسلكية استخدمت بدورها تسويق قاعدة المعطيات. وإحدى خصائص برنامجها هو قدرته على تعريف الزبائن الذين تسميهم الشركة «مستغلو الأسعار» هؤلاء الأشخاص الذين يتنقلون تكراراً من شركة اتصالات إلى أخرى لمجرد أن الشركة الأخرى تقدم أدنى الأسعار. إن

كل إنسان عرف بتبديلاته المتكررة يشار إليه في قاعدة المعطيات ويستثنى مستقبلاً من عمليات التسويق بالهاتف أو بالبريد المباشر. في كل الأحوال يتطلب الأمر شهوراً لكي يصبح الزبون الجديد مربحاً، كما أن مستغلي الأسعار لا يمكنون في مكان واحد طويلاً.

إن شركة USAA تستخدم هي أيضاً نظام معلومات الزبون لتسويق قاعدة المعطيات. لقد حللت هذه الشركة قاعدة المعطيات لابتكار صورة عن أصحاب البوالص التأمينية الذين من المرجح أن يتخلوا قبل غيرهم عن بوالصهم عندما يحين وقت تجديدها فابتكرت برنامجاً هدفه الإحتفاظ بهؤلاء الزبائن. وشركة التأمين هذه تعرف أن الإحتفاظ بالزبائن هو دائماً أقل كلفة من محاولة استعادتهم بعد أن يكونوا قد اتخذوا قرار إلغاء بوالصهم. وعندما يرسل أصحاب البوالص مذكرة بشأن تبديل العنوان، تبادر هذه الشركة إلى الاتصال هاتفياً بهم عارضة مساعدتهم في تدبير هذا التغيير.

### تنفيذ تسويق قاعدة المعطيات

إن إعداد برنامج لتسويق قاعدة المعطيات يشبه تماماً أية تقنية أخرى للتحسين. والخطوة الأولى هو الحصول على التزام من كل جزء من أجزاء المؤسسة ذات العلاقة بما في ذلك أقسام المبيعات والتسويق والمعلومات. والخطوة الثانية هي وضع أهداف وغايات وسياسات محددة لتسويق قاعدة المعطيات. فهذه كلها تساعد في تقرير ما هي بالتحديد المعلومات التي تدعو إليها الحاجة في قاعدة المعطيات، وما هي البرمجيات المطلوبة لمعالجتها. إن تحليلاً لمعلومات الزبائن الراهنة سيبين ما هي المعطيات الإضافية التي يجب جمعها. وهذا التحليل سيحدد أيضاً الكمية التي يجب تخزينها في الكمبيوتر من المعطيات التي يجب أن تكون متاحة لاسترجاعها. وكما ذكرنا سابقاً، فإن معظم الشركات ستكون قد امتلكت الكثير من المعطيات التي تحتاجها في اضبارات الزبائن والصفقات. ولكن بعض الشركات سيتحتم عليها أن تبدأ بتجميع المعطيات في أثناء قيام الزبائن بمشرياتهم. وبعد جمع

ما يكفي من المعطيات يمكن البدء بتحليل أنماط الزبائن. وهذه الأنماط بدورها توحى بأنواع برامج التسويق التي سبق أن بحثناها.

## الاتصالات

حتى الآن كان تركيزنا على كيفية تمكين التكنولوجيا مؤسسة ما من جمع معلومات الزبائن في مكان واحد، أو الربط بينها إلكترونياً لتحقيق الغاية ذاتها: أي جعل المعلومات متاحة بسهولة وسرعة لكل من يحتاجها. في هذا القسم من الكتاب سنحول اهتمامنا إلى الطرق التي تستخدمها الشركات في الإستعانة بالتكنولوجيا لنقل المعلومات. وهذه الطرق هي: وصل الأشخاص بالمعلومات ووصل الأشخاص بالأشخاص.

## أدوات الاتصال

مع كل التركيز على أجهزة الكمبيوتر والاتصالات اللاسلكية، يكون من السهل أن ننسى أبسط أدوات التكنولوجيا مع أنها يمكن أن تكون مسؤولة عن حجم كبير من مكاسب الانتاجية. إن مجرد تزويد العاملين في المبيعات بأجهزة بيجر وهواتف خلوية يمكن أن يحدث فرقاً كبيراً. والشركات أخذت تعرف أن هاتين الأدوات تعملان معاً عملاً جيداً كطريقة مخفضة التكاليف للمحافظة على اتصال عمال المبيعات الناشطين في مناطقهم.

## أشرطة الكاسيت السمعية

هناك أداة أساسية أكثر هي شريط الكاسيت السمعي. فالشركات تساعد عمال المبيعات لديها على الإستفادة من الوقت غير المنتج الذي يقضونه في قيادة سياراتهم وذلك بتزويدهم بمواد تدريب على المبيعات والإنتاج مسجلة على أشرطة يمكنهم الاستماع إليها وهم في السيارة. على سبيل المثال، شركة بيرد، في مدينة بيدفورد، ولاية ماساشوستس، تستعمل أشرطة كاسيت سمعية لتدريب ممثليها وهم يقودون سياراتهم. وهذه الأشرطة تقدم لهم معلومات عن التخطيط قبل القيام بزيارات، وعن أساليب العرض، وطرق

عرض المنتجات ومواضيع أخرى مختلفة. («An Ear for Learning» 1995).

إن شركة انترستيت باتيريز تستخدم أيضاً أشرطة الكاسيت السمعية كوسيلة فعالة لإيصال نشرة معلومات إلى مديري مبيعاتها المتعددي المواقع والذين يزيد عددهم على الألف. وبحسب أقوال إيرين كون منسق العلاقات العامة في هذه الشركة، فإن هذه الأشرطة «هي مزيج من الموسيقى، وملاحظات من الإدارة ومقابلات مع مستخدمي التوزيع في الشركة المنتشرين في سائر أنحاء البلد». وهذه الأشرطة مصممة بهدف تسلية العاملين في المبيعات إضافة إلى تزويدهم بمعلومات لها علاقة بعملهم. وصيغة شريط الكاسيت تسمح لهم بالإصغاء في شاحناتهم الكبيرة خلال يوم من أيام العمل.

### البريد الصوتي

عندما يستعمل البريد الصوتي بصورة فعالة فإنه هو أيضاً يحسن الاتصال بين العاملين في المبيعات، ومديريهم، والآخرين في المؤسسة، بواسطة تخفيض ثمن «بطاقة استخدام الهاتف». إن معظم أنظمة البريد الصوتي تسمح أيضاً بإرسال الرسائل إلى قائمة مختارة من مستخدمي النظام، وبذلك تسهل لمديري المبيعات إيصال المعلومات إلى مرؤوسيه.

من الجلي أن هناك مأخذاً على أنظمة البريد الصوتي. فعندما يستخدم الزبائن أو الزملاء هذه الأنظمة من أجل حماية الاتصال أو من أجل التصفية، تصبح هذه الأنظمة ألد عدو للعامل في المبيعات. ومع أن المؤسسة لا تستطيع التحكم بطريقة استخدام زبائنهم للبريد الصوتي، إلا أنها تستطيع الإصرار على أن يكون الذين يردون على اتصالات من هواتفها أشخاصاً حقيقيين، وأن يستخدم صندوق البريد الصوتي كمكان لوضع الرسائل فيه. والزبائن يكونون ممتنين عندما يستمعون إلى شخص حقيقي يرد على اتصالهم الهاتفي. وهنا نتذكر ما ورد في الفصل الثالث عن نظام البريد الصوتي في شركة IBM الذي نال أدنى مرتبة في استطلاعات رضا الزبائن، واستمر الأمر كذلك إلى أن أعدت الإدارة برنامجاً لحل المشكلة.

## الإجتماعات عن بعد

إن خطوة جديدة في مجال الاستفادة من الهاتف هي عقد الاجتماعات عن بعد. وكثيراً ما يغفل أمر هذه التقنية، ولكنها برهنت على أنها فعالة جداً في الجمع بين أناس في أمكنة متباعدة. وصيغة الاجتماعات عن بعد تعزز حسن السلوك في الاجتماعات لأن هذه الصيغة تسمح لشخص واحد فقط أن يتحدث في وقت ما وتشجع كل شخص أن يختصر في كلامه. وهي تسمح للأشخاص بالمشاركة في الحديث أينما كانوا - في البيت أو في السيارة أو في كابين هاتف أو في طائرة تجارية.

إن الاجتماع بصرياً عن بعد يجري استخدامه أيضاً كمنشط للإنتاجية في مجالي المبيعات والتسويق. ففي شركة فيديرال اكسبريس تعرض فرق التحسين المتفوقة من كل قسم قصص نجاحها على فريد سميث كبير المسؤولين التنفيذيين وغيره من المسؤولين التنفيذيين في الشركة ويتم ذلك غالباً عن طريق اللقاءات بالفيديو. إن مجالس المناطق التابعة لشركة جنرال الكتريك الموصوفة في الفصل السادس تستخدم اللقاءات بواسطة الفيديو لتنسيق أنشطة المبيعات ضمن مناطقها الجغرافية.

## الاتصالات اللاسلكية

مع أن وصل الأشخاص بالمعلومات بوسائل تقنية بسيطة مثل أجهزة البيجر، وأشرطة الكاسيت، والبريد الصوتي، تعزز الإنتاجية وتحسن المناهج، غير أن أجهزة الكمبيوتر والاتصالات اللاسلكية هي التي تحظى بالاهتمام. إن المحاولات الأولى للاتصالات اللاسلكية كانت قائمة على أساس استخدام نهايات خطوط موصولة بأجهزة كومبيوتر ضخمة. لقد كانت نهاية الخطوط هذه موجودة في الأصل على مقربة من جهاز الكمبيوتر الضخم، ولكن سرعان ما جرى وصلها بمواقع بعيدة بواسطة شبكات كومبيوتر. هناك مثالان مبكران لنهايات خطوط بعيدة استخدمت في تطبيقات المبيعات هما أنظمة الحجز لدى شركة أميركان إيرلاينز وفنادق هولندي ان. إن هذين النظامين أحدثا ثورة بطريقة حجز مقاعد في الطائرات وغرف في الفنادق قبل أكثر من ثلاثين سنة.

في مطلع الثمانينات من القرن العشرين بدأت الشركات تستخدم البريد الإلكتروني لتسريع الاتصال بين مستخدميها. ففي شركة IBM جرى ربط مواقع المعامل، والمكاتب الإدارية، ومواقع رئاسة الشركة، ومكاتب فروع المبيعات والخدمات البعيدة بواسطة شبكة كومبيوتر. وفي نهاية الأمر خصص لجميع المستخدمين في الشركة تقريباً هويات للكومبيوتر وكلمات الدخول التي تتيح لهم الوصول إلى خط نهاية وإرسال وتلقي رسائل مع أي شخص في الشركة، وتقاسم المعلومات معهم. وفي سنة 1984 أتاح برنامج لنهايات الخطوط في المنازل ابتكرته شركة IBM لبعض مستخدميها بتركيب نهايات خطوط في مساكنهم. وسرعان ما أبدلت نهايات الخطوط هذه بأجهزة كومبيوتر شخصية. إن كثيرين من عمال المبيعات في شركة IBM يعملون حالياً خارج مكاتب منازلهم مزودين بالكامل بأجهزة كومبيوتر شخصية وخطوط اتصال مع شبكة الشركة العالمية.

إن شبكات الإتصال اللاسلكية ضمن الشركة تؤدي ما هو أكثر من مجرد نقل الرسائل بالبريد الإلكتروني. إن قسم السيارات في شركة كاديلاك يستخدم شبكة لنقل البرامج بالفيديو مع معلومات وتدريب للتجار المتعاملين معها. أما شركات أخرى فإنها ترسل سجلات الزبائن الحديثة والمعلومات عن المنتجات وعروض بيع مسجلة لعمال المبيعات الميدانيين. إن وجود الإتصالات الإلكترونية بكل أنواعها يساعد على التقريب بين عمال المبيعات والشركة ويحسن إنتاجيتهم. ومع ظهور أجهزة الكومبيوتر المحمولة بأسعار متدنية وخطوط اتصال وسهولة توفر الخطوط الهاتفية أصبح عمال المبيعات أينما كانوا قادرين على الاتصال بإضبارات الشركة لاستعادة المعلومات منها وتلقي الرسائل. وإذا كان لديهم هاتف خلوي، فإنهم لا يحتاجون حتى إلى وصلة هاتفية محلية لربط جهازهم المحمول بشبكة الشركة.

### تبادل المعطيات إلكترونياً

في منتصف الثمانينات من القرن العشرين بدأت الشركات تبحث عن طرق لتوسيع شبكاتها الإلكترونية ولوصلها بزبائنها ومورديها. وكانت نتيجة

هذا البحث نظاماً اسمه نظام تبادل المعطيات الكترونياً. وتعريف هذا النظام هو أنه أسلوب ذو هيكلية قياسية لتبادل المعلومات عن وثائق العمل التجاري الكترونياً بين إحدى الشركات وشركائها التجاريين.

ومع حلول سنة 1989 كان العديد من أكبر الشركات قد توصلت إلى بروتوكول وأقامت اتصالاً بينها وبين الزبائن، والموردين، والتجار العاديين والمصارف. وقد بدأت هذه الشركات باستخدام واحدة من عدة شبكات تجارية لنقل معطياتها وصيانة صناديق بريدها الالكتروني، وهذه التطبيقات الأولى حققت نقل طلبيات الشراء وعالجت الصفقات المالية، ثم ما لبثت أن نمت لتشمل:

- مواعيد الشحن والتخليص
- تلقي الإشعار
- بيان البضائع الموجودة
- معلومات عن الشحن وأجور الشحن.
- مواصفات الجودة ومعلومات عن عدم مطابقة المنتجات للجودة ونتائج الاختبار.

نظرت شركة جنرال الكتريك إلى تبادل المعطيات الكترونياً على أنه طريقة لإيصال التصنيع بالجملة المستمر إلى الزبائن والموردين. وكان مردود الشركة في البداية مذهلاً. نقصت مدة الدورة الإدارية ما بين خمسة أيام وعشرة أيام. ووفرت الشركة ما بين سبعة دولارات وخمسة وعشرين دولاراً لكل وثيقة لا حاجة لطباعتها والعمل لإدخال المعطيات انخفض بنسبة سبعين بالمئة. وأخطاء إدخال المعلومات انخفض بنسبة تسعين بالمئة.

إن الشركات الثلاث الكبرى لصناعة السيارات تبنت بدورها في وقت مبكر تبادل المعطيات الكترونياً. حالياً أصغر مزوّدي هذه الشركات بقطع المحركات مضطرون لاستخدام نظام تبادل المعطيات الكترونياً من أجل تسلم طلبيات الشراء وإبلاغ الشركات المصنعة للسيارات بمواعيد وبأجزاء الشحنات.

إن استخدام تبادل المعطيات إلكترونياً حمل الشركات بصورة عامة على إعادة هندسة الكثير من مناهج أعمالها التجارية. ففي حالات كثيرة تولى نظام تبادل المعطيات إلكترونياً أعمالاً كان يؤديها في السابق عمال المبيعات. وتبادل المعلومات إلكترونياً له في أكثر الأحيان آثار جانبية تتجاوز المقصود أصلاً من هذا النظام. فشركة تكساس انسترومنتس كان اهتمامها الأصلي بتبادل المعلومات إلكترونياً كوسيلة لتحسين إيصال المعلومات إلى الزبائن. وقد حققت الشركة ذلك وأكثر منه، وانخفض زمن الدورة لعملية إدخال الطلبات من أربعة عشر يوماً إلى ثلاثة أيام. وشركة TI بدورها نسبت إلى تبادل المعلومات إلكترونياً الفضل في تخفيض العمل ضمن مكاتب البيع. على سبيل المثال، العاملون في المبيعات يعالجون الآن استفسارات من الزبائن عن أوضاع طلبياتهم بنسبة أقل بستين بالمئة. وكبار تجار البيع بالمفرق يستخدمون أيضاً التكنولوجيا لتطوير طريقة وضع طلبيات المنتجات التي يريدونها، وإدارة الموجود في مخازنهم. إن سلسلة محلات مثل سلسلة Walmart, Kmart and Target مرتبطة إلكترونياً مع مورديها، وبذلك جعلت معلومات المبيعات اليومية متوفرة على أساس من مخزن إلى مخزن. إن كل تاجر للبيع بالمفرق يقارب هذه العملية بشكل مختلف قليلاً، ولكن هذه السلاسل بصورة عامة تتوقع من مورديها أن يستخدموا المعلومات اليومية لتوريد المنتجات عندما تدعو الحاجة إليها، وفي المكان الذي يحتاجها. وهذه السلاسل تقوم بإدارة المخزون في محلاتها، وهي المسؤولة عن ربحية خطوط إنتاجها. وفي بعض الحالات يتولى المورد نفسه مسؤولية وضع طلبية المنتجات ثم ينفذ هذه الطلبات.

عندما بدأت سلاسل المحلات الكبرى البحث عن موردين لتتشارك معهم، حوالت التسعينات من القرن العشرين، كان قسم المنتجات الشخصية في شركة باوش اند لومب واحداً من أوائل الذين وقعوا عقوداً في هذا الشأن. وكان الهدف من المشاركة هو إخراج الكلفة من نظام التوزيع وجعل هذا النظام أكثر فاعلية وأكثر استجابة لحاجات الزبون على مستوى محلات

البيع. وان أجهزة الشيفرة عند أماكن الخروج من محلات البيع تسجل معطيات المبيعات في كل من هذه المحلات، وهذه المعطيات تنقل بالقمر الاصطناعي (ساتلايت) يومياً إلى أجهزة الكمبيوتر لدى باعة المفرق. وتبادل المعطيات الكترونياً يربط أجهزة الكمبيوتر هذه بشركة باوش اند لومب وبالتالي يزودها يومياً بمعلومات عن المبيعات في كل محل بمفرده. وهذا الأسلوب قد بدل تديلاً كاملاً طريقة عمل شركة باوش اند لومب مع بائعي المفرق. والواقع أن هذه الشركة تملك قناة توصلها بالزبائن وتحصل على تغذية مرتدة مباشرة من الزبائن عبر معطيات البيع. إن التسويق يركز حالياً على حث الزبون لوضع طلبيات. مثال ذلك، أن الدافع إلى شراء محلول العدسات البصرية بنسبة ثمانين بالمئة منه هو الطيب، ولذلك فإن أقسام التسويق تركز على إقناع الأطباء بالتوصية بشراء منتجات الشركة. وبطبيعة الحال فإن شركة باوش اند لومب تنشر إعلانات دعائية وتقوم بحملات دعائية تقليدية.

إن الإتصال بين مراقبة مخارج محلات البيع والقمر الاصطناعي ونظام تبادل المعطيات الكترونياً يزود هذه الشركة بمعلومات قيمة عن المبيعات. فإذا أرادت الشركة أن تختبر منتجاً جديداً أو طريقة رزم المبيعات، أو السعر، أو مكان البيع، أو حملات الدعاية، تستطيع أن تختار نحو ستة من محلات البيع بالمفرق في أحد الأسواق لتنفيذ عملية اختبارية. وسلاسل محلات البيع بالمفرق تملك معلومات ديموغرافية مفصلة عن كل موقع من مواقع محلات البيع. وبواسطة الجمع بين المعلومات الجغرافية والمعلومات الديمغرافية ونتائج البيع، تحصل شركة باوش اند لومب على أفضل تغذية مرتدة ممكنة من الزبون.

### أتمتة عمال المبيعات

إن أتمتة العاملين في المبيعات هي واحد من أسخن مجالات تطبيق التكنولوجيا في الوقت الراهن. والدافع إلى هذه الأتمتة هو حاجة إدارة

المبيعات لتحسين إنتاجية العاملين في المبيعات ورغبة هذه الإدارة في تحقيق تفوق في مجال التنافس. إن استعمال أسلوب أتمتة العاملين في المبيعات قد اتسع انتشاره، مولدًا بذلك صناعة خاصة بتطوير البرمجيات وصناعة أجهزة الكمبيوتر، كما ولدت استمالة مستشارين ومدربين. إن هذا القسم من الكتاب يتحدث عن مفهوم أتمتة العاملين في المبيعات وكيفية استعمال الأتمتة من قبل الشركات وما هو المطلوب من أجل التنفيذ الناجح لهذه الأتمتة.

### ما هي أتمتة العاملين في المبيعات

إن أتمتة العاملين في المبيعات هي إحدى تقنيات التحسين غير المعرفة تعريفًا جيدًا. فإذا سألنا مديري المبيعات ما هي هذه الأتمتة، سيجيب معظمهم بأنها تعني إعطاء العاملين في المبيعات أجهزة كومبيوتر محمولة لتساعدتهم في أنشطتهم اليومية في مجال البيع. ومع أن ذلك كثيرًا ما يكون جزءاً من عملية أتمتة العاملين في المبيعات، غير أن تعريفه بهذه الطريقة يناقض العديد من الممارسات الفضلى التي سبق الحديث عنها في هذا الكتاب. فهو يحد من إنتاجية الأدوات الملحقة بأجهزة الكمبيوتر المحمولة، وهذه تلغي أجهزة مثل أجهزة الفاكس وكاسيتات الأشرطة السمعية، وأنظمة البريد الصوتي، وأجهزة البيجر (جهاز تنبيه)، وهذه كلها يمكن أن تسهم في تحسين مناهج البيع. كما أن هذا يستبعد الاستعمال الأوسع لعدد من التقنيات مثل أجهزة كومبيوتر ذات استخدام خاص، والشبكات على مستوى الشركة، وحتى الانترنت. هنالك تعريف أشمل لأتمتة العاملين في المبيعات هو التالي: أي استخدام للتكنولوجيا من أجل تحسين عملية المبيعات. ولكن حتى هذا التعريف قاصر. فهو يركز على استعمال التكنولوجيا في دائرة معينة - دائرة المبيعات - وهو يفعل ذلك في الوقت الذي تحاول فيه الشركات أن تحطم الحواجز الوظيفية وأن تحسن المناهج المتعددة الوظائف. كما أنه يتجاهل قيمة الملاءمة بين مناهج البيع وطريقة اتخاذ قرارات الشراء من قبل الزبائن. فعندما تحقق الشركات هذه الملاءمة تجد في أكثر الأحيان أن العديد

من مناهج البيع بحاجة إلى تحسين أو إعادة هندسة أو في بعض الأحيان بحاجة إلى التخلي عنها. وكل هذه الأنشطة يجب أن تحدث قبل تطبيق التكنولوجيا في مجال المبيعات. وإلا فقد تكون الشركة تقوم بأتمتة لا فائدة منها أو عديمة الجدوى لبعض المناهج أو، كما يقول ويل ريان، «تعبيد الطريق لمرور البقر».

ولكن إذا أخذنا في الاعتبار التركيز الحالي على فكرة أتمتة العاملين في المبيعات، فإننا نقدم في ما يلي الطرق التي تطبقها الشركات في تنفيذ الأتمتة ودمجها في عملية التحسين الشاملة.

### ثلاثة مستويات لأتمتة العاملين في المبيعات

هنالك ثلاثة مستويات لتطبيق أتمتة العاملين في المبيعات، هي: التصرف الذاتي، و(اون لاين) - الجاهزية على الخط - والمستوى المتقدم.

#### تطبيقات التصرف الذاتي

معظم الشركات تبدأ مشاريع أتمتة العاملين في المبيعات بتزويدهم بأجهزة كومبيوتر محمولة تمكنهم من التصرف الذاتي، حتى ولو كانوا يعتزمون الانتقال إلى مستوى (أون لاين)، وإلى المستوى المتقدم فيما بعد. وأجهزة الكومبيوتر المحمولة هي طريقة لجعل عمال المبيعات يستمتعون ببعض التحسينات في الإنتاجية، وأن يشعروا بالارتياح لتشغيل واستعمال أجهزة الكومبيوتر. لسوء الحظ ان شركات كثيرة تتوقف بعد أن تزود عمال مبيعاتها بأجهزة كومبيوتر وبعض البرمجيات الأساسية. حالياً التطبيق الأكثر انتشاراً لأتمتة العاملين في المبيعات هو برنامج Word رغم أن العديد من التطبيقات الأخرى للتصرف الذاتي يمكن أن تساعد العاملين في المبيعات على تحسين فاعليتهم وكفاءتهم.

استناداً إلى برامج (وورد) Word النموذجية تنفذ برامج تساعد عمال المبيعات على تحسين كتابة الرسائل والتقارير والمقترحات والبرامج الأخرى

التي توسع المعرفة بالمفردات وتساعد على تصحيح قواعد اللغة وتهجئة الكلمات. وبإمكان عمال المبيعات تصميم ملفاتهم الخاصة من خلال النماذج التي يقترحها الكمبيوتر من (رسائل ومقترحات). وكذلك بالنسبة لبرامج العرض من نوع الرسوم (غرافيكز) الحرة والنقطة القوية والغرافيك (نوع هارفارد)، فهي كلها تعطي عمال المبيعات القدرة على ابتكار شكل عروضهم الخاصة للزبائن أو تفصيل تلك التي تقدمها الشركة. برنامج الصفحة المفتوحة (البيضاء) وكذلك برنامج المحاسبة يساعدان عمالي المبيعات في حسابات التقلات والنفقات.

إن إحدى أكثر الأدوات الإنتاجية هي أداة إدارة الاتصالات. برامج مثل ACT و Maximiser و Goldmine تساعد عمال المبيعات على ضبط مواعيدهم، ومتابعة برامج المبيعات، وإقامة وسائل تذكير أوتوماتيكية. وبإمكان هذه البرامج أيضاً أن تحتفظ بأسماء وعناوين الزبائن لاستخدامها في إعداد الرسائل أوتوماتيكياً. وبوجود شيفرة (كود) مناسبة لسجلات الزبائن الرئيسية تستطيع هذه البرامج تعريف الإمكانات المستندة إلى معايير مختارة محددة. إن البرنامج الضخم (شارك وير) الذي وضعه هارفي ماكبي يسمح بتسجيل الأشياء الستة والستين التي يعتقد ماكي أن كل عامل مبيعات يجب أن يعرفها عن زبائنه. وإضافة إلى البرامج الجاهزة العامة تقدم شركات كثيرة لعمال مبيعاتها برامج مفصلة لأغراض عمل تجاري معين. فوكلاء التأمين يحتاجون إلى برامج لحساب تأمينات الزبائن وحاجات التقاعد. وممثلو المصانع يحتاجون إلى معلومات عن التسعير، وعمال المبيعات في المؤسسات المالية يحتاجون إلى برامج لحساب مقترحات القروض والتأجير. كل هذه التطبيقات يمكن تنفيذها بواسطة أجهزة كمبيوتر محمولة خاصة بالتصرف الذاتي.

### تطبيقات (اون لاين)

عند المستوى التالي لأتمتة العاملين في المبيعات يجري وصل الكمبيوتر المحمول بنظام (مضيف). والوصل الهاتفي يستخدم عادة (مودم

(Modem) وخط هاتف عادي، موصولاً مباشرة بالمضيف. ولكن يمكن أن يتم ذلك عبر شبكة اتصالات خاصة، أو خدمة (اون لاين) أو الإنترنت. في كل الأحوال، الوصل مع المضيف يسمح بتحقيق دخول إلى ملفات كومبيوتر الشركة، وعندها يستطيع عمال المبيعات الحصول على آخر المعلومات عن الأسعار ومواعيد التسليم واستيضاح أوضاع طلبيات الزبائن، وقراءة إعلانات عن أحدث المنتجات، وبإمكانهم أيضاً إرسال رسائل إلى، وتلقي أجوبة من أشخاص آخرين في المؤسسة.

عند هذا الحد، تكون العملية قد تجاوزت حدود دائرة المبيعات، ولو بطريقة محددة. وفي حين أن معظم تطبيقات التصرف الذاتي تعزز ما فعله عامل المبيعات فإن تطبيقات (اون لاين) تستدعي تحسناً في النهج المتعدد الوظائف. وبإمكان هذه التطبيقات أساساً تغيير طريقة تدفق المعلومات، وإن توفر المزيد منها لمن يحتاجها، كما توفر سرعة الوصول إليها.

### التطبيقات المتقدمة

مع أن العديد من تطبيقات التصرف الذاتي و(اون لاين) يزيد إنتاجية المبيعات، فإن التطبيقات المتقدمة هي التي تزود الشركات بالفوائد الحقيقية لاستخدام التكنولوجيا في مناهج البيع. وهذه الفوائد تتضمن توسيع إمكانيات الإتصال بالنسبة لعمال المبيعات واستعمال تطبيقات جديدة هي من الناحية الافتراضية مستحيلة بدون الإستخدام الخلاق للتكنولوجيا. إن الشركات التي تصل إلى هذا المستوى من أتمتة عمال المبيعات تكون قد تغلبت على القيود التي أوجدها التعريف الضيق لنظام أتمتة العاملين في المبيعات. فهذه الشركات تلقي نظرة شاملة وتنظر إلى مناهج متعددة الوظائف. والأهم من ذلك أنها تفحص علاقات زبائنها وتبحث عن طرق لتحسين المناهج المعمول بها في الشركة.. وهناك عدد كبير من مناهج التسويق والبيع التي يجب أن تتلاءم مع طريقة الزبون في اتخاذ القرار لكي تصبح فعالة.

إن العديد من التطبيقات المتقدمة أصبح ممكناً بواسطة الفئة الجديدة من

أجهزة الكمبيوتر الشخصية التي أطلق عليها اسم «أنظمة المجموعات». إن سوزانا أوبر، رئيسة شركة سوزانا أوبر وشركاهم، والمشاركة في تأليف كتاب (تكنولوجيا لمجموعات العمل Technology for Teams) «أوبر أند فيرسكو - فايس، 1992»، تعرّف الأجهزة الجماعية بأنها «أي نظام للمعلومات مصمم لتمكين المجموعات من العمل معاً إلكترونياً». ولتحقيق ذلك، يجب أن يكون النظام قادراً على إدارة الاتصالات بين أفراد المجموعة وكذلك بين أفراد المجموعة وقواعد المعطيات التي تحتوي على المعلومات التي يتعاطون معها. وتزداد العملية صعوبة عندما يكون أفراد المجموعة في أماكن مختلفة، على غرار عمال المبيعات الموجودين في فروع المبيعات الميدانية. وهي تصحح أكثر تعقيداً عندما يضاف زبائن الشركة إلى خليط مستخدمي هذا النظام. فهم في أماكن نائية وقد لا يكون عندهم نفس النوع من أجهزة الكمبيوتر أو نفس النوع من نظام التشغيل. والمقر الرئيسي للشركة قد يكون عنده جهاز كومبيوتر مضيف أو جهاز خدمة يعمل بنظام Unix. وقد تستخدم دائرة التسويق أجهزة ماكنتوش. وقد يكون عمال المبيعات يستخدمون أجهزة كومبيوتر محمولة IBM بنظام Windows - 98 بينما الزبائن قد يستخدمون برامج أخرى.

وما يزيد الأمر صعوبة أكثر، أن يكون جميع مستخدمي النظام مهتمين بالحصول على نفس المعلومات في نفس الوقت. ولذلك يجب أن يكون النظام قادراً على تسجيل المعلومات ومتابعتها في جميع النسخ. وهذا النظام يرصد أيضاً القادرين على رؤية كل سجل، والقادرين على الحصول على نسخة، والقادرين فعلاً على إجراء تغييرات فيها. وهذا النظام إضافة إلى إدارته لقواعد المعطيات والاتصال بين مستخدميها، يجب أن يحسن استعمال الكمبيوتر. وهذه القدرة على استعمال الكمبيوتر قد تتراوح بين معالجة برنامج وورد Word والصفحة البيضاء وعرض برمجيات التطوير. وهي قد تشمل نظام إدارة الاتصال الذي سبق أن وصفناه. وقد ترغب الشركات في ابتكار تطبيقات فريدة خاصة بها، أو أن تعهد إلى العديد من الشركات الاستشارية وشركات الخدمات الموجودة باعداد هذا النظام.

إن قلة من شركات تطوير المكونات المرنة للبرمجيات قد اقتربت من توفير كامل القدرة المطلوبة للمكونات الصلبة لأجهزة الكمبيوتر الجماعية. إن الرائد المعترف به لهذه الفئة من المكونات المرنة هي شركة لوتس. ومن الواضح أن شركة IBM أدركت قيمة هذا المنتج، إذ دفعت ثلاثة بلايين ونصف بليون دولار لامتلاك شركة لوتس للتطوير وتكنولوجيا المكونات الصلبة لأجهزة الكمبيوتر الجماعية التي طبقتها، وذلك في سنة 1993.

يسهل علينا فهم وظيفة أجهزة الكمبيوتر الجماعية إذا بدأنا بإلقاء نظرة على قواعد المعطيات في شركة تصنيع صغيرة مفترضة. وهنا يجب أن نتذكر أن عمال المبيعات في المستوى الأول لأتمتة عمال المبيعات يملكون معطيات عن زبائنهم مخزنة في أجهزة الكمبيوتر الشخصية المحمولة خاصتهم. وهم يملكون أيضاً المكونات المرنة للبرمجيات لمعالجة هذه المعطيات: أي معالجة برامج وورد Word، وعرض البرامج، والصفحات البيضاء، وإدارة المعلومات الشخصية. وجهاز الكمبيوتر الموجود في المقر الرئيسي في هذه الشركة المفترضة يحتوي على سجلات الزبائن التي تستخدم لإدخال الطلبات، والشحن، ولخدمة الزبائن، الخ. وقسم التسويق أيضاً فيه اضبارات للزبائن وأسبقيات يتم توليدها عبر الإعلانات الدعائية ومعارض العمل التجاري.

وفي المستوى الثالث لأتمتة عمال المبيعات، يوفر جهاز الكمبيوتر الجماعي بيئة يمكن فيها لكل هذه المعطيات أن تكون في متناول أيدي الذين يحتاجونها. والسجل الرئيسي لكل زبون يكون مخزوناً في الكمبيوتر المضيف أو ما يسمى المخدم. فكل عامل في المبيعات لديه نسخة الكترونية من كل السجلات الرئيسية للزبائن في منطقتهم. وعمال المبيعات يستخدمون هذه السجلات ويقومون بتحديثها كما لو أنهم في المستوى الأول من عملية الأتمتة. وهم ينقلون بين مدة وأخرى السجلات التي جرى تحديثها إلى المخدم، بحيث يتوفر للآخرين الذين يستخدمون قاعدة المعطيات معلومات راهنة.

وسجلات الزبائن المخزنة في المخدّم تكون متاحة لكل شخص آخر في المؤسسة يحتاجه. وهؤلاء يمكنهم الاستفادة منها وهي في المخدّم أو ينسخونها لإدخالها في أنظمة الدوائر من أجل التحليل أو المعالجة. والسجل نفسه يمكن، في حالات مناسبة، أن يساند تثبيت الطلبات، والشحن، والتسعير، وخدمة الزبون، وبرامج تسويق قاعدة المعطيات. وهذا يعني الاحتفاظ بسجل واحد، وتكاليف أقل، وأخطاء أقل، وخدمة أفضل.

بإمكان دائرة التسويق أن تحتفظ في المخدّم بمواد لدعم المبيعات الراهنة مثل الكاتالوجات، وقوائم الأسعار، ومواعيد تسليم الطلبات، وأوراق قياسية لإعداد المقترحات، والعروض المقدمة للزبائن. ويستطيع أي عامل في المبيعات أن ينقل هذه المصنّفات إلى جهازه - الكمبيوتر المحمول - وأن يعدلها لتتلاءم مع الوضع الراهن للزبون. والنتيجة هي رد أسرع على العاملين في المبيعات، والاستغناء عن الكثير من المعاملات الورقية التي تُرسل إلى عمال المبيعات، وتوفر أحدث المعلومات لعمال المبيعات وغيرهم عند الحاجة إليها. وبإمكان دائرة التسويق أيضاً أن تستخدم نظام الكمبيوتر الجماعي لتوزيع الأسبقيات ومتابعة تقدمها عبر عملية المبيعات. إن شركة لوتس للتطوير ذاتها تستخدم طريقة (لوتس نوتس) لإسناد أسبقيات في المبيعات إلى الذين يعيدون تسويق منتجات الشركة مع قيمة مضافة، أما الذين يعيدون التسويق فإنهم يردون بواسطة إبلاغ لوتس وضع الأسبقية والعمل التجاري الذي أقل نتيجة لذلك.

وبإمكان العاملين في المبيعات أن ينقلوا إلى أجهزتهم ما هو أكثر من معلومات التسويق وحدها. إن وضع طلبات الزبائن، والمسائل والشكاوى العالقة، والحسابات المستحقة، ومعطيات رضا الزبون يمكن خزنها أيضاً في المخدّم ونقلها إلى أجهزة الكمبيوتر المحمولة. وبإمكان عامل المبيعات الموجود في مكان بعيد أن يتصل بالمخدّم كل مساء لينقل منه أهم المعلومات الراهنة عن زبائنه. بعد ذلك يكون مستعداً لوضع خطة لاتصالات اليوم التالي، أو لكتابة اقتراح، أو لوضع خطة بشأن أحد الزبائن.

أحد التحديات الدائمة هو تزويد العاملين في المبيعات بتغطية لكبار الزبائن الموجودين في مواقع بعيدة وفي أقسام كبيرة. وكثيراً ما تعهد الشركات لكل موقع من مواقع الزبائن إلى عامل مبيعات محلي. ولكن هذه الشركات، لكي تكون الأكثر فاعلية، تحتاج أيضاً إلى تنسيق أنشطة المبيعات وضمان وجود مستويات خدمة ثابتة، ووجود أسعار وشروط ثابتة. ولتحقيق هذه الأهداف، تستخدم شركات عديدة مديري حساب على مستوى البلد. وأنظمة الكمبيوتر الجماعي هي أداة مساندة طبيعية لمديري الحساب على مستوى البلد، إذ توفر لهم سهولة الحصول على معلومات عن الزبائن وأنشطة المبيعات في كل المواقع البعيدة لزبائنهم. وهذه الأنظمة تعطي المديرين وأعضاء فرق المبيعات التابعة لهم القدرة على المشاركة في مباحثات الكترونية تدور حول أمور مشتركة. كما أن بوسعهم العمل معاً لإعداد خطط بشأن الزبائن وخطط ومقترحات على مستوى الشركة بكاملها.

وإذا كان جهاز الكمبيوتر الجماعي يستطيع مساندة فرق المبيعات البعيدة، فإنه يستطيع القيام بالعمل نفسه بالنسبة لفرق التحسين أيضاً. إن إحدى أكبر المشاكل فيما يتعلق بضم عمال المبيعات إلى فرق عمل، هي مشكلة مواقعهم البعيدة. وجهاز الكمبيوتر الجماعي يساعد في حل هذه المشكلة بأن يتيح لأعضاء الفريق تقاسم المعلومات وبحث الأمور وهم على الخط. بل إن هناك برامج مكونات مرنة تساعد فرق العمل في اتخاذ القرارات، وهذه البرامج هي منتجات من نوع (نشدان الرؤية Vision Quest) من إنتاج شركة فنتانا. إن هذه المنتجات تساعد أعضاء فرق العمل البعيدين على المشاركة بفاعلية في جلسات حل المشاكل - أي التعرف على المشاكل، وأسبابها الجذرية، وأهميتها، والتوصية بالحلول.

إن مجالس البحث التي تساندها أجهزة كومبيوتر جماعية هي بين أقوى خصائص المكونات المرنة للبرمجيات. فعندما أنشأت شبكات UB، ومقرها في سانتا كلارا، وتورد منتجات المكونات الصلبة والمكونات المرنة للشبكات والخدمات المساندة - عندما أنشأت لأول مرة في مقرها نظام لوتس

نوتس، كان الهدف هو أن تكون معلومات المقر الرئيسي للشركة متاحة لعمال المبيعات الميدانيين. بيد أن الشركة أقامت أيضاً مجلس بحث كطريقة لتمكين عمال المبيعات البعيدين من الإتصال مع بعضهم بعضاً. ومع أن القبول كان بطيئاً في أول الأمر، فإن استخدام مجلس البحث ما لبث أن اتسع نطاقه، ولأول مرة تمكن عمال المبيعات من إجراء الإتصالات فيما بينهم بسهولة وحرية. وعند المساء كانوا يستطيعون الاتصال بالمخدّم والحصول منه على أحدث معلومات البحث، لقراءتها، والرد عليها، أو لإضافة موضوع من عندهم.

إذا اكتشف عامل المبيعات في UB Networks أن هناك منافسة على زبون، يستطيع أن يبلغ الظروف المتعلقة بهذا الموضوع إلى مجلس البحث. وعمال المبيعات في مناطق أخرى من البلاد يجيئون بعرض تجاربهم في أوضاع مماثلة، وهكذا فإن الموارد الكاملة والتجارب الكاملة لسائر العاملين في المبيعات تؤثر على هذه الأوضاع في كل منطقة من البلاد. وهذه القدرة مفيدة ومريحة بصورة خاصة لعمال المبيعات الذين لم يكتسبوا الخبرة الكافية والموجودين في مواقع بعيدة عن مديريهم. كذلك فإن هذه القدرة لها تأثير عميق في بناء العمل الجماعي في كامل مؤسسة المبيعات.

هناك فائدة أخرى لمجلس بحث المبيعات بواسطة شبكات UB Networks، ذلك أن الإدارة الرئيسية للشركة تستطيع أن تقرأ المواضيع المرسلة إلى المجلس. وهكذا يتمكن المديرون من التعرف على الفور على ما يدور في أذهان عمال المبيعات. ما هو الموقف العام لعمال المبيعات؟ هل هناك مشاكل من حيث وظيفة المنتجات، ومن حيث الجودة، أو ضغوط تنافسية، أو مسائل تتعلق بالتسعير وتسليم الطلبات؟ إن UB Networks جعلت بعض المصنفات في نظام الكمبيوتر الجماعي متاحة لزبائنها، الذين بإمكانهم أن يطرحوا أسئلة أو يقدموا احتياجات جديدة بشأن المنتج. وقد أسندت UB Networks إلى أشخاص محددين مسؤولية متابعة أعمال المجلس، وجمع أسئلة وأفكار الزبائن، وإرسال الأجوبة إليهم بسرعة. وبطبيعة الحال فإن ذلك يشجع الزبائن على المشاركة في عملية تطوير المنتجات الجديدة.

إن شركة DSSI، وهي شركة تعيد تسويق برمجيات مع قيمة مضافة، مضت خطوة أبعد. ذلك أن رئيس الشركة كن نورلاند أنشأ مجلس بحث لزبائن الشركة بحيث يمكنهم الاتصال مع بعضهم بعضاً. وأصبح بإمكانهم أن يطرحوا أسئلة وأن يتبادلوا الأفكار بشأن خبرتهم مع منتج لوتس نوتس. والواقع أن مجلس البحث أصبح فرضياً مجموعة لمستخدميه إلكترونياً. وبطبيعة الحال، استمرت DSSI في متابعة الأبحاث، مستخدمة إياها كطريقة أخرى للاستماع إلى زبائنها. ووفقاً لمعلومات شركة Lotus Development، وهي إحدى الشركات التي استخدمت (لوتس نوتس) مدة سنتين أو أكثر أصبح نحو ستين بالمئة يستخدمون هذا البرنامج على الأقل في واحد من التطبيقات داخل الشركة (كيركاتريك 1994).

الأمثلة التي قدمناها حتى الآن ركزت على الشركات التي لديها خط إنتاج واحد ومجموعة عمال مبيعات واحدة. إن نظام الكمبيوتر الجماعي له أيضاً فوائد للمؤسسات التي تتعاطى أعمالاً تجارية متعددة. هنالك مثلاً شركة كوبرز أند لايراند، وهي مؤسسة كبرى للمحاسبة والاستشارات. إن مجموعة الخدمات الإستشارية المالية الوطنية في هذه الشركة قد تبنت (لوتس نوتس) كنظام للكمبيوتر الجماعي. فكل مكتب يتابع اتصالات وارتباطات الزبائن مع كل قسم من أقسام الشركة.

أحد مديري مكتب هذه الشركة في شيكاغو يشرح كيفية استخدام الشركة لهذا النظام من أجل تطوير عملها التجاري. لقد لاحظت الشركة مقالاً في إحدى الصحف يصف كيف كانت شركة صناعية كبرى على وشك أن تقاضي شركة منافسة لخرقها حماية العلامات التجارية. ومع أن القسم في هذه الشركة لم يتعاطَ عملاً تجارياً مع الشركة موضوع الدعوى القضائية، فإن الشركة تفحص قاعدة معطيات الكمبيوتر الجماعي ويتبين لها أن الشركة هي زبون لأقسام تدقيق الحسابات والاستشارات التابعة لشركة كوبرز أند لايمبراند. ويكشف استفسار آخر لقاعدة المعطيات أسماء وعناوين الزبائن المتصلين مع كل قسم. والاتصال الثالث مع قاعدة المعطيات يكشف أسماء

مديري المحاسبة في شركة كوبرز أند لايراند الذين يساندون الزبون. والخطوة التالية للشركة هي أن تتصل بواحد منهم وتطلب منه أن يحدد موعداً لاجتماع مع الزبون أو مع صانع القرار لدى الزبون. ولولا قاعدة معطيات الكمبيوتر الجماعي، لكان أمامها خياران فقط: إما الإتصال بالشركة على غير هدى، وبدون أن تعرف ما إذا كانت الشركة زبوناً، وإن كانت زبوناً. فما هو الوضع، أو الاتصال أولاً بكل قسم آخر من أقسام شركة كوبرز أند لايراند.

جميع الأمثلة التي قدمناها حتى الآن عن الكمبيوتر الجماعي قائمة على أساس استخدام لوتس نوتس، ولكن هناك عدة مقاربات أخرى تستطيع الشركات تبنيها. على سبيل المثال، بنك أوف أو كلاهما أوجد تطبيقاً مماثلاً للتطبيق الذي تستخدمه شركة كوبرز أند لايراند. ولكن باستخدام برمجيات خاصة بالمصرف. إن هذا النظام يرصد زبائن الأقسام الثلاثة في المصرف: الخطوط الشخصية، الخطوط التجارية، وقسم الوصاية. وعمال المبيعات في كل قسم يمكنهم بسهولة أن يفحصوا وضع الزبائن في الأقسام الثلاثة كلها لتنسيق الأنشطة والاستعداد لاتصالات البيع، والعروض، والمقترحات.

لقد أوضحت شركات كثيرة قيمة أتمتة عمال المبيعات، حتى تلك الشركات التي اختارت التركيز على التطبيقات الأساسية للتصرف الذاتي. إن الشركات التي اختارت العمل بموجب الاستعمالات المتقدمة للتكنولوجيا حققت نجاحاً أكبر. وجهودها تجاوزت حدود مؤسسة البيع فيما هي تستخدم التكنولوجيا لتحسين مناهج البيع الحالية المتعددة الوظائف وتطبيق مناهج جديدة لم تكن ممكنة من قبل. ولعل من المناسب إطلاق اسم جديد على جهودها. وقد يكون من الأفضل أن يطلق على برامجها بدلاً من اسم أتمتة العاملين في المبيعات اسم أتمتة عملية البيع.

ومهما كانت تسمية برنامج أتمتة البيع، فإن تطبيق التكنولوجيا في المبيعات يحتاج إلى البدء بداية صحيحة. فمن الأفضل أن يبدأ بتطبيقات لها أكبر قيمة بالنسبة لعمال المبيعات. وبعض الشركات تبدأ بالطلب إلى عمال

المبيعات أن يدخلوا كميات كبيرة من معلومات الزبائن أو إجراء تغييرات كبيرة في طريقة عملهم. وتواجه هذه الشركات عادة مقاومة تصل أحياناً إلى حدود الكارثة.

والطريقة الأكثر فعالية للبدء في مشروع لأتمتة عمال المبيعات هي اختيار تطبيقات لها فائدة مباشرة أكيدة بالنسبة لعمال المبيعات. بعد ذلك يتم انتقاء عمال مبيعات عليمين باستخدام الكمبيوتر، ربما كان هؤلاء هم الذين سبق لهم أن تعلموا التكنولوجيا بوسائهم. ويمكن استخدام هذه المجموعة لإجراء اختبار تجريبي للتطبيقات المقترحة، والتغلب على العقبات، ونقل قصص النجاح إلى بقية عمال المبيعات. وعندئذ فقط يكون مأموناً إطلاع كامل عمال المبيعات على التطبيقات الأولى. ثم يتم دعم المشاريع الأولى بالتدريب الكثيف والمساعدة التقنية. بعد ذلك يتم تقدير ومكافأة عمال المبيعات الذين تقبلوا الأدوات الجديدة واستخدموها. إن الشركات التي تبنت هذه المقاربة كانت بوجه عام ناجحة. ومعظم عمال المبيعات سيتقبلون في نهاية الأمر استخدام التكنولوجيا عندما يتعرفون على فوائدها، وعندما يزدادون ارتياحاً إليها يمكن أن تضاف تطبيقات أخرى تستفيد منها الدوائر الوظيفية والزبائن.

### الإنترنت

الإنترنت هو أسخن أداة جديدة للبيع والتسويق في زماننا. يقول ج. بول جيرو، مدير هندسة الأنظمة في شركة صن للأنظمة متناهية الصغر في كندا، إن الإنترنت أمنت الاتصال لنحو 40 مليون مستخدم فردي في شهر كانون الثاني (يناير) 1996. هؤلاء الأفراد تم توصيلهم ببعضهم عبر نحو 10 ملايين جهاز كمبيوتر و250 ألف شبكة في شركات، وجامعات، وكليات، ومؤسسات حكومية في سائر أنحاء العالم، وهذه الأعداد تزداد يوماً. ويذكر جيرو أيضاً أن 10 ملايين إنسان يستخدمون هذه الشبكة العالمية. وهؤلاء الناس الذين يستخدمونها يرسلون رسائل إلى أفراد أسرهم وإلى أصدقائهم،

ويتسوقون وهم في منازلهم، ويتابعون الأخبار، وحالة الجو وأخبار الرياضة، والأخبار المالية، ويتبادلون الحديث حول اهتماماتهم المشتركة. وتستخدم الشركات شبكة الإنترنت للاتصال مع الموردين والزبائن، ولنشر الإعلانات لفائدة الزبائن المحتملين، ولدعم منتجاتها وخدماتها. وشبكة الإنترنت تولد كل شيء من العلاقات العاطفية إلى الشراكات التجارية.

### الإنترنت في المبيعات

للإنترنت استخدامات متنوعة في مؤسسة المبيعات. وأبسط تطبيق لها هو أنها وصلة اتصال إلكترونية متدنية الكلفة بين عمال المبيعات، ومديريهم، وآخرين في الشركة. إن كل عضو في المؤسسة يشترك في خدمة (اون لاين)، أو مُخَدَّم مستقل، يتمكن من إرسال رسائل بالبريد الإلكتروني إلى أي شخص آخر له عنوان على شبكة الإنترنت. وبإمكان عمال المبيعات أيضاً استخدام الإنترنت لإجراء اتصالات في اتجاهين مع أي من زبائنهم الذين لهم عناوين على شبكة الإنترنت. بل إن الإنترنت يصبح نظاماً للبريد الإلكتروني على امتداد شركة ما عندما يستخدم الأشخاص مصطلحات أمنية مثل كلمات المرور (الجدران النارية للبرمجيات) Soft ware firewalls. وتسمى الأنظمة من هذا القبيل انترانيتس Intranets. وقد بدأت شبكات عديدة تستخدمها لربط الإدارة العامة بمواقعها، ومكاتب البيع، وعمال المبيعات البعيدين وكأنهم يملكون شبكاتهم الشخصية الخاصة. وشبكات Intranet تحصل على إشارة من أنظمة اتصالات إلكترونية وتعمل بسرعة وتتفادى معظم كلفة إقامة وصيانة شبكة شخصية خاصة. واستخدام انترنت بهذه الطريقة يجعل بالإمكان تنفيذ العديد من تطبيقات أتمتة عمال المبيعات الموصوفة سابقاً.

إن بإمكان الشبكة العالمية أيضاً أن تكون مصدراً غنياً للمعلومات المتوفرة بسهولة على (اون لاين) لعمال المبيعات وهم في حالة السفر. إن هؤلاء باستطاعتهم أن يتصلوا من البيت أو المكتب أو العديد من غرف الفنادق، ليقرأوا آخر أخبار الأعمال التجارية ويتصلوا بمواقع زبائنهم على

الشبكة للحصول على أحدث المعلومات والإعلانات، وحجز غرف في الفنادق أو مقاعد في الطائرة، أو استئجار سيارة، أو معرفة حالة الجو في الغد، كما أن بإمكانهم استخدام الشبكة لأغراض الأبحاث وحتى لتقصي الأوضاع في مجال المنافسة.

### الإنترنت في التسويق

إن الانتشار الواسع في استخدام الشبكة العالمية يوفر للشركات طريقة جديدة بكاملها للاتصال مع زبائنهم. لقد أصبحت الشبكة بديلاً مفترضاً للتسويق يعرض من خلالها آلاف الباعة منتجاتهم وخدماتهم. والباعة الناجحون في هذا البريد لا يستخدمون الشبكة فقط كلوحة (Bill Board) مع شارة ضوئية. إنهم يستفيدون من هذه الوسيلة لجعل عملية الشراء تتفاعل.

بعض الشركات تستخدم الشبكة أيضاً كوسيلة يستخدمها زبائنهم لتسهيل اتصالهم بها. وهنا نتذكر ما ورد في الفصل الأول عن استخدام شركة إيستمان للكيماويات موقعها على الشبكة كوسيلة يستخدمها زبائنهم في العالم للاتصال بالعاملين بالخدمات الفنية. وتستخدم شركات أخرى الإنترنت كوسيلة للاستماع إلى زبائنهم من أجل معرفة متطلباتهم والحصول على التغذية المرتدة. على سبيل المثال، عندما كانت شركة فورد تضع تصميماً لأحدث جيل من سيارات موستانغ، أرادت الإدارة الحصول على معلومات من مالكيها أوفياء. استخدمت شركة فورد البريد الإلكتروني كأحد السبل للحصول على تغذية مرتدة بشأن النماذج، والتصاميم، والمحركات، والخصائص المقترحة. والشركات التي تنتج المكونات الصلبة والمكونات المرنة لأجهزة الكمبيوتر ترصد الأنباء على شبكة الإنترنت وعلى لوحات الأخبار التابعة لخدمات (اون لاين)، لكي تظل على علم بما يقوله زبائنهم عن منتجاتها وخدماتها.

إن مايكل د. ترويانو، كبير المديرين التنفيذيين في وكالة (اوجلفي اند ماذر انتركتيف) وصف مؤخراً عمل الوكالة في خلق برامج للتسويق التفاعلي.

أحد الأمثلة على ذلك هو برنامج (اكسبرس نيت)، وهذا برنامج أوجدته الوكالة لشركة أميركان اكسبرس بالتعاون مع شركة (أمريكا أون لاين)، والذين يملكون بطاقات أميركان اكسبرس ينضمون إلى البرنامج ليتمكنوا من الحصول عبر الاتصال بواسطة (اون لاين) على معلومات عن حساباتهم، إضافة إلى معلومات تتعلق بالسفر. وهذا البرنامج المتوفر عبر (أمريكا أون لاين)، يتيح أيضاً لمستخدميه إجراء حجوزات للسفر، والتسوق أون لاين. ومعرفة العروض الخاصة والأحداث الجارية. وهذا البرنامج يستهدف ما يسميه توريانو «محارب الطريق المحاط بالأسلاك». وهدف هذا البرنامج هو بناء ولاء الزبون والاحتفاظ به وزيادة «الحصة من حافظة النقود» والحصول على فاتورة معتدلة. لقد بدأ العمل بهذا البرنامج في 30 كانون الثاني (يناير) 1995، ولاقى نجاحاً كبيراً. لقد اجتذب في سنته الأولى 220,000 مشترك وأدى إلى تقديم 31,000 طلب جديد للحصول على بطاقات أميركان اكسبريس.

وشبكة الإنترنت ليست مقتصرة على التسويق للزبائن. إن شركة كاديس وهي شركة في العمل التجاري مع شركة صن Sun للأنظمة المتناهية الصغر عملت بالتعاون مع شركة تدعى National Semiconductor للاستفادة من فرصة تسويق كبيرة تتم في هذه الشركة بين عمل تجاري وآخر. إن ما يقرب من مليون مهندس في العالم يستطيعون أن يحددوا بالضبط مكونات شركة National Semiconductor، وقد احتاجت الشركة طريقة جديدة للاتصال بالمزيد من هؤلاء الزبائن المحتملين لتزويدهم بالمعلومات عن خط إنتاجها الذي ينتج 30,000 نوع. وكان تقديرها أن عروض البيع التي تقدمها ومهندسي أنظمتها، والعاملين لديها بالتوزيع، والجهود لتسويق قاعدة المعطيات، لا تستطيع الاتصال إلا بنحو 25٪ من هؤلاء المهندسين. ونظراً للتبديلات السريعة في خط الإنتاج، فإن الكاتالوجات، أي الأقراص المكثفة (CD Rom) كانت أبطأ من أن تستطيع الوصول إلى السوق.

كان الحل هو الإنترنت. وبإمكان الزبائن الآن أن يعثروا على

المعلومات في «كومة القش» التي تضم 30,000 جزء بواسطة طريقة بحث سهلة الاستعمال مبنية في موقع شبكة National Semiconductor وعندما يعثر الزبائن على المعلومات التي يحتاجونها، يستطيعون نقل صفائح معطيات الإنتاج وملاحظات الطلبات عبر خط الاتصال. لقد أدى هذا النظام القائد في شركة الإنترنت إلى اختراق أكبر للسوق. فهو يوفر مزيداً من المعلومات الراهنة والدقيقة بكلفة منخفضة، وبما أن المعلومات متوفرة خلال 24 ساعة في اليوم، فقد زادت في نجاح الشركة في التسويق عبر البحار. إن الإنترنت، بالنسبة لنظام National Semiconductor هي أداة تسويق فعالة بكلفة متدنية. والشركات ليست مضطرة لأن تكون في حجم أميركان اكسبريس أو National Semiconductor للاستفادة من الاتصال الإلكتروني مع زبائنها الحاليين والمحتملين. إن أصغر المؤسسات تستطيع استخدام إمكانيات الإنترنت، إذ انه يمكنها أن تنشئ صفحة عنوان Momupage لكي تبدأ العمل التجاري. وهي بقليل من العمل وبأدنى كلفة تستطيع أن تبدو من حيث جودة العمل كمنافساتها الكبرى، والشركة التي تصل إلى هناك أولاً تكسب ميزة تنافسية حقيقية.

لنأخذ مثال شركة نيورو دايمينشن، وهي شركة صغيرة مبتدئة لإنتاج المكونات المرنة للبرمجيات ومقرها في مدينة غيتزفيل في ولاية فلوريدا. هذه الشركة طرحت مؤخراً أول منتجاتها. وهذا المنتج اسمه محاليل نيورو Neuro solutions وهو برنامج إنتاج شبكات اصطناعية عصبية. إن هذه التكنولوجيا الجديدة المدهشة تعطي الكومبيوتر الشخصي قدرة التعلم من المعطيات المدخلة فيه. ومع أن اسم هذه التكنولوجيا يبدو عالي التقنية، فإن العديد من استخداماتها هي في الواقع بسيطة. إنها تشمل التنبؤات المالية، والتعرف على النطق، والتنبؤ بالغش في البطاقات الائتمانية، وتحديد مواعيد صيانة الآلات، والعديد من الخدمات الأخرى.

إن شركة نيورو دايمينشن Neuro Dimension، باعتبارها شركة صغيرة مبتدئة، كانت بحاجة إلى طريقة للاتصال بالزبائن المحتملين بأسرع وأسهل

ما يمكن وبأكبر قدر من الكفاءة. لقد تعرفت الشركة على الزبائن الأرجح أن يكونوا من أوائل زبائنها، وتعرفت على أفضل الطرق للاتصال بهم. بطبيعة الحال، استخدمت الشركة الإعلانات في المجالات التجارية وعرضت منتجاتها في معارض تجارية. غير أن نجاحها الأكبر كان عبر صفحة عنوانها على الإنترنت. لقد كان الزبائن المحتملون الذين يبحثون في الشبكة العالمية عن معلومات حول شبكة عصبية يوجهون إلى عنوان النيورو دايمنش على الإنترنت، وفي هذا الموقع يمكنهم الحصول على وصف يعرفون من خلاله ما هي الشبكة العصبية وما هو عملها. ويمكنهم أيضاً أن ينقلوا عن هذا الموقع برنامجاً للعرض كاملاً مع العديد من الأمثلة التي يمكنهم تنفيذها بأنفسهم. فإذا أحبوا البرنامج، يزودهم هذا الموقع بمعلومات عن تقديم الطلبات. يقول (غاري لن) أحد مؤسسي الشركة، أن الشركة تحصل على أكثر من نصف عملياتها التجارية الجديدة كنتيجة مباشرة لجهود التسويق بواسطة الإنترنت، وهي حالياً تنمو بمعدل ثلاثين بالمئة شهرياً. هذا البرنامج هو أرخص وأكفأ أداة تسويقية أوجدتها الشركة.

### الإنترنت والزبون

تتغير الإنترنت أكثر مما تتغير طرق الشركات في البيع، وهي تتغير أيضاً بطريقة تغير طرق الزبائن في الشراء. أحد زملائي، وهو جيم هولاند أجرى مؤخراً مشروع أبحاث كبيراً. فقد قرر أنه بحاجة إلى مودم من عيار 28,8 Band لتسريع البحث عن موصّفات الإنترنت. كان يريد معلومات مستقاة من مستعملين ذوي خبرة في الأداء، والثقة، والخدمة، والتمن، ولذلك اشترك هولاند في شبكة أخبار على الإنترنت وطلب معلومات عن مختلف أنواع المودم. بعد ذلك اتصل ببنودات المستعملين الموجودة على مواقع المصنّعين على الشبكة لكي يعرف نوع المشاكل التي يعاني منها المستعملون. إن هذه المعلومات من مصدرين على الإنترنت قد ضيقت بحثه لينحصر في بائعين اثنين. عندها فقط أخذ يتصل بالتجار المحليين بحثاً عن أفضل سعر. والمعلومات التي حصل عليها لم يرد أي منها عبر قنوات تقليدية مثل

محلات البيع بالمفرق عددها 800 أو كتالوجات. إن إقامة موقع على الشبكة لا يعني فقط موقعاً على الخط أو نشرة دعائية الكترونية فيها خطوط جرافيك مثيرة. الأمر عكس ذلك، إنها طريقة جديدة بالكامل للاتصال بالزبائن الحاليين والمحتملين. إن مستعملي الشبكة الأوائل قد تعلموا دروساً عديدة.

### تسهيل العثور على الموقع

مهما كان الموقع على الشبكة حسن التصميم، ومثيراً ومملوءاً بالمعلومات، يظل عديم الجدوى إذا لم يستطع الزبائن العثور عليه. لذلك يجب التأكد من أن الموقع وعنوانه على الإنترنت ظاهراً بصورة بارزة في كل شكل من أشكال اتصالات الشركة التسويقية. بعد ذلك يجب إدخالها في أدوات البحث المعروفة بواسطة الإنترنت، والتأكد من أنه مشار إليها في أكبر عدد ممكن من مواقع الشبكة.

### إثارة الاهتمام بموقع الشبكة

إن كثيرين من المشترين في هذه الأيام لا يريدون رؤية أعمال دعائية ضخمة أو ضغوط عالية في ممارسات البيع، إنهم يبحثون عن معلومات واقعية تنقل إليهم عندما يريدونها وحيثما يريدونها. وهم يريدون أيضاً وسيلة اتصال تفاعلية مع البائعين، الأمر الذي يجعلهم مشاركين نشطين في عملية الشراء. على سبيل المثال، عندما أقامت شركة ITT هارد فورد للتأمين على الحياة موقعاً لها على الشبكة تضمن الموقع المعلومات المعتادة عن الشركة ومنتجها لكي يقرأها الذين يتابعون مثل هذه المعلومات، إلا أن إحدى الصفحات كانت مختلفة. إنها احتوت على إمكانية تفاعلية تسمح للمستعملين أن يحسبوا ضريبة العقار المستحقة عليهم وتبين لهم طريقة لتخفيض العبء باستعمال منتجات من الهارد فورد. وما إن افتتحت الشركة موقعها على الشبكة حتى حصلت على إحصاءات خاصة بالاستعمال تقدمها الشبكة العالمية بصورة اوتوماتيكية. وهذه الإحصاءات تبين عدد المرات التي يزور فيها متابعة المعلومات كل صفحة من الصفحات وكم من الوقت يمكثون

فيها. وقد كشفت النتائج أن صفحة ضريبة العقار هي الأكثر شعبية في موقع الشركة على الشبكة.

### تبديل الموقع مراراً وتحديثه

عندما يكون العثور على الموقع سهلاً فإنه يثير اهتمام الزبائن الحاليين والمحتملين ويجذبهم إليه. ولكن إذا عادوا فقط ليجدوا أنه لا يقدم لهم شيئاً جديداً فمن غير المحتمل أن يعودوا مرة أخرى.

في خريف السنة الماضية أعلن أحد المصانع الرئيسية لإنتاج الزلاجات عن نموذج جديد كلياً. موقع المصنع على الشبكة قدم وصفاً مثيراً للاهتمام، والمجلات التي تنشر معلومات عن الزلاجات نشرت معلومات مبكرة عن زلاجات المصنع المذكور. وقد وسعت الشركة خط إنتاجها بواسطة نماذج جديدة عديدة من الزلاجات. غير أن موقع الشركة على الشبكة العالمية بقي على حاله دون تبديل بعد مضي نحو ثمانية شهور، ولم يكن فيه ذكر للنماذج الجديدة. وهكذا أضاعت الشركة فرصة البناء على الاستجابة التي ولدتها الصحافة عندما أعلنت عن المنتج الأول.

### إبقاء الموقع بسيطاً

هنالك إغراء باستخدام الإمكانية التقنية للشبكة لابتكار رسوم متحركة على موقع الشبكة. قد يبدو هذا حسناً، ولكن لسوء الحظ، إذا أخذنا بالاعتبار حدود السرعة الحالية للخط فإن الرسوم المتحركة الخيالية ستأخذ الكثير من وقت مستعمل الموقع. إن المتابعين للشبكة لن ينتظروا أكثر من بضع دقائق لمتابعة رسوم متحركة، بل سينتقلون إلى موقع آخر. لقد تعلم الخبراء في إيجاد مواقع على الشبكة أن يجعلوها باستمرار سهلة، ومملوءة بالمعلومات ومتفاعلة.

### المحافظة على ملكية التسويق

أحد أكبر الأخطاء التي يمكن أن ترتكبها شركة هي السماح لدائرة الأنظمة المعلوماتية بامتلاك موقع الشبكة. يقول بول جيرو، وهو من شركة

(صن)، إذا فعلت ذلك تحصل على Geek Ware. إن الموقع على الشبكة هو أداة تسويق. ومن أجل الاستفادة الكاملة منه يجب إبقاؤه في دائرة التسويق. أما إذا حاول نظام المعلومات أن يمتلك الموقع، فيجب إخراجه من الشركة. هنالك العديد من شركات الخدمات المستقلة القادرة على تصميم موقع فعال وإدخاله إلى الشبكة وصيانتها.

### ختام موضوع الإنترنت في المبيعات والتسويق

يقوم الإنترنت بثئوير عمليات البيع والتسويق في شركات عديدة. يقول لاري ووبر، رئيس مجموعة لاري ووبر الموجودة في مدينة كامبردج في ولاية ماساشوستس: «الإنترنت كبير، ورخيص، وسهل».

### مزيد من مسائل التكنولوجيا

بقيت مسألتان إضافيتان يجب النظر فيهما في إطار الاستعمال الشامل للتكنولوجيا، المسألة الأولى هي عدم النظر إلى التكنولوجيا كغاية في حد ذاتها. لأن ذلك يشبه من يوجد حلاً ثم يبحث عن مشكلة ليحلها بذلك الحل. وكما قلت في بداية هذا الفصل من الكتاب، ان التكنولوجيا هي مجرد عامل مساعد. إنه يجعل بالإمكان تحسين المناهج الحالية والقيام بأعمال ما كان ممكناً قط في الماضي القيام بها. والهدف هو التأكد من أن الأشياء التي تستطيع التكنولوجيا تحسينها أو أداءها هي فعلاً بحاجة في الأصل إلى القيام بها. وخلال هذا الفصل من الكتاب بكامله رأينا أمثلة عن كيفية استخدام الشركات للتكنولوجيا من أجل مساندة الممارسات الفضلى الأخرى. والسؤال الذي يحسم الأمور هو: ما هي الفرص والمشاكل التي تواجهها المؤسسة وكيف يستطيع تطبيق التكنولوجيا ان يساعد في التعامل معها؟.

المسألة التالية تتعلق بدائرة أنظمة المعلومات التقليدية. ان الشركات التي أجرينا مقابلات معها من أجل هذا الكتاب ذكرت لنا أن دوائر أنظمة

المعلومات فيها كانت، في أحسن الحالات، مسانداً متردداً لاستخدام التكنولوجيا في مؤسسات البيع والتسويق، وكانت في أسوأ الحالات عقبات أمام استخدامها. ولسوء الحظ ان دوائر كثيرة لأنظمة المعلومات ما تزال تعتبر نفسها حارسة بوابة التكنولوجيا بدلاً من أن تكون خادمة للزبائن. إن دوائر أخرى لأنظمة المعلومات متورطة في ابتكار نصب ضخمة لتطبيق التكنولوجيا إلى حد أنها لا تجد الوقت ولا الموارد لمساندة الحد الأدنى من تطبيقات التصرف الذاتي في مجال أتمتة عمال المبيعات. أسوأ من ذلك أنها تحاول أن تمنع دائرة المبيعات من الانطلاق وحدها. إن ما يقلقها هو أن دائرة المبيعات قد تجد تطبيقات لا تتلاءم مع خطط دائرة أنظمة المعلومات على المدى الطويل.

في وقتنا الحالي لن ينتظر تطبيق التكنولوجيا تنفيذ مشاريع ضخمة لأنظمة المعلومات يستغرق تنفيذها عامين أو ثلاثة أعوام. إن نحو ثلث هذه المشاريع فقط يلاقي نجاحاً كاملاً. والهدف من التكنولوجيا حالياً هو استخدام أنظمة كومبيوتر وبرمجيات مرنة وقابلة للتكيف واستخدام برامج جماعية للتطبيق حيثما أمكن. وهذا ما يسمح لوظائف البيع والتسويق أن تتحرك بسرعة لإحراز ميزة تنافسية والمحافظة عليها.

### الخلاصة

من بين جميع الممارسات الفضلى الموصوفة في هذا الكتاب، الممارسة الأكثر وضوحاً هي تطبيق التكنولوجيا. وهي بلغت هذه المكانة في غضون الأعوام الخمسة الأخيرة، ويبدو أنها ستستمر في تطوير طريقة الزبائن في الشراء وطريقة الشركات في البيع مستقبلاً. وهذا سبب أهمية أن نظل واعين للتكنولوجيا المتبدلة، باحثين عن طرق لاستخدامها للتعامل مع الفرص ولحل المشاكل. إن الشركات التي تجد طرقاً لاستخدام التكنولوجيا، وهي طرق في أكثر الأحيان لم تكن تقصد الشركات استخدامها - هي التي ستحقق تفوقاً تنافسياً وتحافظ عليه، بينما الشركات الأخرى تظل تسعى للحاق بها.