

# الفصل الأول

## من هم عملاء المنظمة؟

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة 
- من هو العميل؟ 
- من هم عملاء المنظمة؟... تصنيف العملاء. 
- العملاء من وجهة نظر العاملين معك. 
- العملاء من وجهة نظرك أنت. 
- لماذا يجب أن نهتم بالعملاء. 
- لماذا أصبح العملاء فجأة ذوي أهمية؟ 



## من هم عملاء المنظمة؟

### مقدمة:

إن العمل بنجاح مع العملاء أو الزبائن أو المستهلكين أو المستفيدين أو المراجعين أو ما نطلق عليهم أحياناً الجمهور، علم وفن. فهو علم Science من منطلق أن التعامل مع الناس يحتاج إلى الدراسة والمعرفة والفهم لخصائص الناس وشخصياتهم ودوافعهم وسلوكياتهم.

وهو فن Art من منطلق أن التعامل مع الناس يحتاج إلى اكتساب مجموعة من المهارات Skills مثل: مهارة الاتصال الفعّال، مهارة الحديث، مهارة الإقناع، مهارة الإنصات، مهارة فهم لغة الجسم...

وهذه المعرفة والقدرة لا تأتي من فراغ وإنما من خلال القراءة والمحاولة والتدريب، والموظفون الذين يحققون النجاح في علاقتهم بالعملاء يصنعون ولا يولدون.

والعملاء في حاجة إلى الفهم والاحترام والعلاقات الإنسانية الطيبة، بالإضافة إلى الحصول على السلعة الجيدة أو الخدمة المتميزة التي جاءوا أصلاً من أجلها.

ويهتم الكتاب الحالي بشكل رئيسي بنمط واحد من العملاء، ألا وهو العميل الحالي الذي يشتري السلعة أو يستفيد من الخدمة، أو العميل المحتمل أو المتوقع، أو العميل الذي ترك المنظمة وذهب إلى منظمة منافسة.

## من هو العميل؟

- 1- العميل هو سبب وجود المنظمة.
- 2- العميل هو أثنى أصل من أصول المنظمة.
- 3- العميل هو الذي يحرك دوره حياة المنظمة.
- 4- العميل هو عصب المنظمة، وبدونه لن يكون هناك عمل.
- 5- العميل هو سبب بقاء ذلك العمل وما يهدف إليه.
- 6- العميل هو الذي يستخدم السلعة أو الخدمة، وبالتالي تحقق السلعة أو الخدمة أهدافها.
- 7- العميل هو الذي يأتي إلينا من أجل سلعة أو خدمة معينة، ومن الواجب أن نوفرها له ونكسب رضاه.
- 8- العميل هو الذي يحكم على جودة السلعة أو الخدمة.
- 9- العميل هو الذي يسوق السلعة أو الخدمة للمحيطين به، وهذا أقوى أنواع التسويق لهذه السلعة أو الخدمة.
- 10- العميل هو أهم شخص في المنظمة سواء قابلناه شخصياً أو هاتفياً أو كتابياً.
- 11- العميل هو إنسان مثلنا له مشاعر وأحاسيس يجب أن نحترمها.

## من هم عملاء المنظمة؟.. تصنيف العملاء:

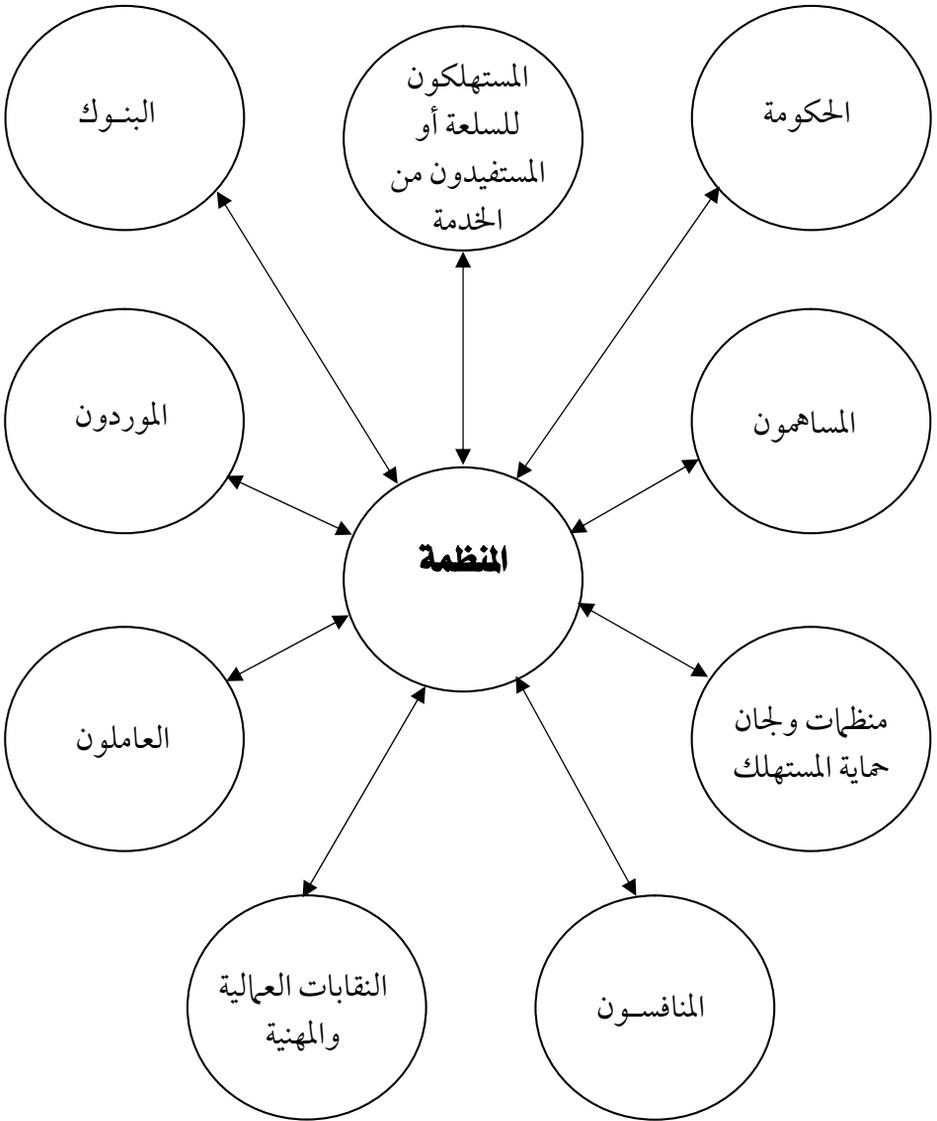
- عميلك الخارجي.. الذي تعامل معه في الماضي، والذي يتعامل الآن، والذي سوف يتعامل، والذي يجب أن يتعامل، والذي لا يريد أن يتعامل مع منظمتك.
- عميلك الداخلي.. الذي توفر له شيئاً ما.. خدمة أو معلومة أو منتج.. داخل وخارج إدارتك.. سواء كان مرؤوساً أو رئيساً أو زميلاً.

- الموردون.. الخارجيون أو الداخليون.. الذي يوفرون له شيئاً ما.. خدمة أو معلومة أو منتج.. ماذا يحتاج ليوفر لك ما تحتاج إليه..؟
- المساهمون.. أصحاب الملكية.. ماذا يحتاجون منك ليستمروا في الاستثمار في منطمتك؟ وأيضاً لزيادة استثماراتهم فيها؟
- المنظمات الرسمية.. كافة المؤسسات الحكومية والتشريعية والقضائية.. كيف تحقق متطلباتها.. في شكل الالتزام بالدستور والقوانين والتعليمات...؟
- المنظمات غير الرسمية.. مثل الجمعيات الخيرية وحماية المستهلك والفئوية.. الخ، كيف تساعدنا وتحقق متطلباتنا وتوقعاتها؟
- المجتمع والبيئة.. كيف تحمي البيئة من التلوث بكافة أنواعه، كيف تساهم منطمتك في خدمة المجتمع، كيف تساهم منطمتك في تدعيم الاقتصاد القومي.

وبعض الكتابات الإدارية تطلق على أنواع العملاء السابق الإشارة إليها، مصطلح أصحاب المصالح Stakeholders. وتدعو هذه الكتابات مدرء المنظمات إلى إيلاء اهتمامهم الاستراتيجية إلى مجموعة الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالأفعال والقرارات التي تتخذها المنظمة.

وتضيف هذه الكتابات إلى أن المساهمين ليسوا المجموعة الوحيدة التي لها مصالح حيوية في المنظمة. بل إن كافة الأفراد والمؤسسات التي تتعامل مع المنظمة وتتأثر سلباً وإيجاباً بأفعالها لهم مصالح هامة فيها، وأن على المنظمة أن تأخذ بعين الاعتبار تلك المصالح وهي تمارس نشاطاتها المعتادة.

إن المنطلق الذي يحكم طروحات هذا النموذج يحاول إعطاء صورة أكثر دقة لموقع المنظمة في بيئتها الاجتماعية العامة ويطلب المدرء بالعمل على تحديد تلك المجموعة والمؤسسات والعمل على الاستجابة لمطالبهم المشروعة. وكما يبين الشكل رقم (1).



شكل رقم (1)  
خريطة أصحاب المصلحة

فإن المنظمة محاطة ببيئة خارجية معقدة تتواجد فيها مجموعات من أصحاب المصالح الذين ينظرون إلى المنظمة انطلاقاً من مصالحهم الخاصة بهم و يقيمون أداءها الاستراتيجي من زاوية مصالحهم الذاتية ومدى تأثير تلك المصالح بأفعال ونشاطات تلك المنظمة. فبالإضافة إلى المساهمة أصحاب المصلحة التقليدية في المنظمة. فإن الحكومة من خلال أذرعها التشريعية والقانونية صاحبة مصلحة عامة حيوية في المنظمة.

فالحكومة مسؤولة قانونياً وأدبياً عن تأمين مستويات نوعية من الحياة لمواطنيها، ومسؤولة عن تأمين سلع وخدمات عامة لأفراد المجتمع بعيداً عما يسببه التلوث البيئة الناتج عن نشاطات المؤسسات الإنتاجية. والمؤسسات المالية على سبيل المثال لها مصالح حيوية في عمل المؤسسة، فالكثير من الأموال التي تستخدمها المؤسسات في نشاطاتها ومشاريعها يكون مصدرها التسهيلات المالية والائتمانية التي تقدمها البنوك. والمجتمع المحلي كمثال آخر على التداخل بين المصالح الخاصة للمنظمة والمصالح العام للمجتمع الأوسع. فالمجتمع المحلي الذي تمارس المنظمة عملياتها داخلها، يزود المنظمة بالقوة البشرية ويتلقى بالمقابل رواتب وأجور، إلا أنه يدفع ثمناً لها نتيجة التلوث الذي تحدثه المنظمة أثناء قيامها بعملياتها الإنتاجية.

### **العملاء من وجهة نظر العاملين معك:**

اطلب من العاملين في إحدى المؤسسات أن يصفوا لك عملاءهم وستجدهم يتحدثون عن «العملاء الذين يصعب إرضائهم»، و «كبار العملاء»، و «العملاء المهمين» وهكذا. وربما يقولون لك أشياء قد لا يستطيع الشخص المهذب أن يكتبها. كما سيتحدثون عن العملاء الذين يشترون الكثير من السلع أو الخدمات (وينفقون في ذلك مبالغ طائلة) وهؤلاء الذين يحظون بقدر أكبر من الاهتمام لأسباب أخرى،

وهذه كلها طرق طريفة للتفكير في العملاء، ولكنها قد لا تكون مفيدة في عملية اتخاذ القرارات.

ولكي تقوم بتحليل العملاء ينبغي عليك أن تميز بين العملاء الموجودين حالياً (والذين سوف يشملهم هذا التحليل) والعملاء المحتملين (سوف نتعرض لهم في الفصل الرابع). وبعد أن يصبح هذا الفرق واضحاً، يمكن أن ننتقل إلى دراسة العملاء الحاليين بطريقتين: الأولى أن تدرسهم من وجهة نظرك أنت، والثانية أن تدرسهم من وجهة نظرهم (وجهة نظر العملاء أنفسهم).

### العملاء من وجهة نظرك أنت:

العميل من وجهة نظرك هو مصدر المال الذي يجعل شركتك تستمر في العمل. وهناك طرق عديدة لتحليل العملاء، ولكن أكثر هذه الطرق فاعلية هو أن تطرح الأسئلة الثلاثة التالية:

- هل تكسب أموالاً من هذا العميل؟
- ما مقدار ما نكسبه منه (نقومك بحساب إجمالي الأموال التي نحصل عليها، والأرباح التي نحصل عليها من كل عميل كل عام كنسبة من المنتج أو الخدمة التي يشتريها العميل)؟
- هل سيقدم لنا هذا العميل عملاً مستمراً في المستقبل؟

وهناك طريقتان يجب أن تستخدمها في عرض هذه المعلومات: الأولى أن تعرضها في ترتيب منتظم يشمل كل العملاء، والثانية أن تعرضها في ترتيب منتظم يشمل القطاعات المختلفة للعملاء.

## لماذا يجب أن نهتم بالعملاء؟

- في الحقيقة يوجد العديد من الأسباب والدوافع التي أبرزت أهمية العملاء وضرورة توطيد العلاقة بهم، ومن أهم هذه الأسباب:
- زيادة حدة المنافسة وتنوع أشكالها وأساليبها.
  - الضغوط الحكومية والتشريعات.
  - ظهور حركات حماية المستهلك.
  - الضغط الإعلامي والصحفي.
  - تبني فلسفة المفهوم الحديث للتسويق.
  - ارتفاع توقعات ومطالب العملاء.
  - النظرة إلى العلاقة بالعملاء كميزة تنافسية.
  - يجب الحرص على تأكيدها.
  - تشجيع كثير من مجالات النشاط وقصور نواحي المنافسة على الاعتبارات الشخصية.
  - إن العميل في النهاية هو وحده الذي يحكم على نجاح المنظمة وإمكانية استمرارها في السوق.

## لماذا أصبح العملاء فجأة ذوي أهمية؟

### Why customer suddenly become important

#### مقدمة:

- كل فرد أصبح مشغولاً بالعملاء اليوم، ولم يكن الحال كذلك في الماضي.
- كان ينظر للعميل في الماضي كشخص قاصر مثير للإزعاج يجب إقناعه لشراء منتجات الشركة.

## في الثمانيات:

- ظهور العولمة وما صاحبها من زيادة وتعقد العملاء وكثيرة مطالبهم.
- الاكتشاف المفاجئ لأهمية العملاء (كأنهم لم يكونوا موجودين من قبل).
- الظهور السريع والمتواصل لمفهوم خدمة العميل بمعدلات تزيد عن تقديم الخدمة نفسها.
- التحول من خدمة العميل إلى مفهوم إرضاء العميل، والذي لم يعد يكفي، ومن ثم إسعاد العميل.