

الاستثمار في إدارة علاقات الزبون - توجهه تسويقي معاصر

| | | |
|-----------------------------|------------------------------|---------------------------------|
| المدرس المساعد | الأستاذ الدكتور | الأستاذ |
| فارس محمد فؤاد النقشبندى | درمان سليمان صادق | نزار عبدالمجيد البرواري |
| فاكالتى الإدارة والاقتصاد | فاكالتى الإدارة والاقتصاد | كلية العلوم الادارية والمالية |
| قسم ادارة الأعمال | قسم ادارة الأعمال | جامعة دلمون للعلوم والتكنولوجيا |
| جامعة دهوك | جامعة دهوك | مملكة البحرين |
| تاريخ قبول النشر: 2014/5/13 | تاريخ استلام البحث: 2014/5/4 | |

المستخلص

الاستثمار في التسويق هو أن العلاقات مع الزبائن والتوجه به يرتبط بشكل إيجابي في قيمة كل من الزبون والمنظمة. ومع ذلك، فإن آليات هذه العلاقة لم يتم بعد استكشافها بالتفصيل في الكثير من المنظمات التسويقية، بحثنا هذا يقدم تأطيراً فكرياً لإشكالية الاستثمار في علاقات الزبائن لأعمال منافع القيمة المضافة للزبون والمنظمة على حد سواء، وأظهر الاستقرار والاستنتاج في الإطار المفاهيمي لموضوع البحث أن الاستثمار في إدارة علاقات الزبائن، يؤدي إلى قيمة مضافة للزبائن، وتسهيل عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم.

يؤدي التوجه للاستثمار بالعلاقة مع الزبائن إلى منافع يحتاج إليها الزبائن، مما يؤدي إلى مزيد من رضاهم. فضلاً عن ذلك نجد إن الاستثمار في إدارة العلاقات مع الزبائن وخاصة المربحين قد تقود المنظمة إلى الريادية وتحقيق تفوق تسويقي في السوق الذي تعمل فيه مقارنة بالمنظمات الأخرى، وهذا بحد ذاته يمثل ميزة تنافسية مستدامة من جانب، كما يمثل توجهها تسويقياً معاصراً في الإطار الفكري التسويقي المعاصر في أولوية الاستثمار في الزبون من جانب آخر.

Investment in the management of customer relationships - directed marketing contemporary

| | | |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Prof. | Prof. (Ph.D.) | Assist. Lect. |
| Nizar A. Barwari | Durman S. Sadiq | Fares M. Naqshbandi |
| College of Administrative Sciences and Finance | Vakalta of Management and Economics | Vakalta of Management and Economics |
| Delmon University for Science and Technology | Business Administration Department | Business Administration Department |
| Bahrain | University of Dohuk | University of Dohuk |

Abstract

Basic proposal in marketing strategy is that relations with customers orientation correlates positively in customer value and the value of the organization. However, the mechanisms of this relationship has not yet been explored in detail, our paper addresses this issue through investment relations customers alike and increase customers and the value of the organization, the conceptional analysis showed that investment in customer relationship management, lead to value for customers, ease in attracting customers, which enhances the value of the organization. The orientation of the investment relationship with customers lead to benefits needed by customers, leading to greater customer satisfaction, and even the value of both sides (the organization and customers). Moreover, we find that investment in customer relationship management with them and private customers lucrative could lead the organization to pilot and achieve superiority marketing in the market in which it operates compared to other organizations, and this in itself represents a marketing

contemporary in intellectual framework catalog contemporary as the real investment is in the customer He leads the organization to achieve a sustainable competitive advantage.

المحور الأول: المقدمة ومنهجية البحث أولاً: المقدمة

الاستثمار في بناء الإنسان هو الخيار الأمثل لمواجهة التحديات، وتحقيق التطلعات في عالم تحكمه العلوم والتقنية وتسيطر عليه الاختراعات، وتتجاوزه القوى الاقتصادية التي اعتمدت في بناء قوتها على المعرفة والابتكارات الخلاقة. ولا يمكن بلوغ العالمية أن يتم إلا من خلال التسليح بالمعرفة، والتوسع في بناء الفكر وإرساء قواعد التنمية البشرية المعاصرة، وهو الحلم الذي يطمح في تحقيقه الجميع .

والاستثمار في المعرفة قد لا تُرى نتائجه في القريب العاجل، غير أنه يصنف ضمن الاستثمارات بعيدة المدى المُحققة للعوائد الضخمة، والداعمة للاقتصاد الوطني. والاستثمار في الزبون هو جزء من الاستثمار بعيد المدى الذي جمع بين تنمية الإنسان وحقل المعرفة.

و تتربسح العلاقة مع الزبون من خلال جمع كل المعلومات الأساسية عنه والتي تمكن المنظمة اختيار استراتيجياتها الخاصة بجذب الزبائن، وهي المرحلة التي تبدأ من خلالها المنظمة باسترجاع استثماراتها السابقة، وتحدد على أساسها مدى الأرباح التي يمكن تحقيقها، حيث تحاول إقناع هذا الزبون باستخدام منتجاتها الحالية وتبني المنتجات الجديدة، كما وتحدد هذه المرحلة دقة وصواب الاختيار الذي أنفقت عليه المنظمة ومدى ربحية هذا الاختيار ويتحدد القرار الخاص بالإبقاء على هذا الزبون وموقعه في محافظتها الاستثمارية.

كما إن العمل التسويقي في عصر المعلومات والمعرفة سيكون وفقاً لرؤى مختلفة اختلافاً واسعاً عما كان يجري في مرحلة العصر الصناعي. ويتجلى ذلك بقلب حكمة التسويق التقليدي القائم على إبرام الصفقات مع الزبائن Marketing by transactions إلى تسويق يقوم على العلاقة مع الزبون Marketing by relations مستنداً إلى تكنولوجيا المعلومات وقواعد البيانات والتفاعل المستمر مع الزبائن.

ثانياً: منهجية البحث أ. مشكلة البحث:

تمثل التوجهات الكلية التي تقود المنظمة وأقسامها وهي تحدد بدرجة كبيرة استراتيجيات المنظمة من خلال توجهها نحو الزبائن كوسيلة وهدف في نفس الوقت، فتحقيق الرضا لزبائن المنظمة هو الطريق إلى النجاح، وفي نفس الوقت هو هدف المنظمة التسويقي. وإدارة علاقات الزبائن هي عملية توسيع العلاقة التي تربط المنظمة بزبائنهم، ألا أنه في ظل أسواق اليوم لا يمكن بناء مثل هذه العلاقة بشكلها التقليدي بل إن روح العصر تدعو العاملين في مجال التسويق إلى التصرف بذكاء لتحقيق أفضل استثمار ممكن من زبائن المنظمة.

والسؤال الأساسي لمشكلة البحث هو إلى أي مدى يمكن أن يصل الإنفاق على مثل هذا النشاط "الاستثمار في الزبون وفي علاقات الزبون وإدارتها؟ وما هي المبررات المنطقية التي تدفع المنظمات إلى مثل هذا الإنفاق مقارنة بالاستثمارات الأخرى والتي طالما راهنت عليها المنظمات (مثل الاستثمارات التكنولوجية)؟

ويمكن بسهولة إدراك أهمية المشكلة البحثية من خلال هذا المفهوم وضرورة تبنيه وتطبيقه من قبل كل المنظمات الساعية للنمو والتطور والبقاء في ظل متغيرات الألفية الجديدة.

وفي ضوء ذلك تبرز مشكلة البحث متمثلة بالتساولين الآتيين:

- 1- ما هي الممارسات التسويقية الجديدة التي تقود إلى الاستثمار في الزبون؟
- 2- كيف تلاؤم الممارسات التسويقية الجديدة كإدارة علاقات الزبون حاجات السوق ملائمة جيدة وبطريقة استثمارية مناسبة؟

ب. أهمية البحث

تتضح أهمية البحث من أهمية الدور المهم الذي يلعبه التسويق في عالمنا المعاصر بعد أن تجلت فيه معالم التغيير وبلورت فيه آفاقاً ورؤى جديدة في ممارسة فعالياته وأنشطته من خلال توفير وإتاحة القيم والمنافع في عروض المنتج تلبية لحاجات ورغبات ومطالب الزبائن وتحقيق أهداف المنظمات في الربحية والريادة. وتحقيق الاستثمار في المجالات الجديدة للتسويق كإدارة علاقات الزبون.

ويكتسب البحث أهميته من أهمية المتغيرات التي تطرق إليها، إذ يعد الاستثمار في إدارة علاقات الزبون إستراتيجية معاصرة في مجال إدارة التسويق، كما أن إدارة علاقة الزبون تعد أساس نجاح المنظمة في السوق الحالية، ويمكن تحديد أهمية البحث بما يأتي:

- 1- قلة الدراسات التسويقية التي تطرقت إلى موضوع الاستثمار في إدارة علاقات الزبون.
- 2- تتطلب المرحلة التي تعيشها المنظمات التسويقية المعاصرة، دراسة علاقات الزبون ومعرفة حتى تستطيع إعادة نشاطها.
- 3- مساعدة المنظمات بشكل عام ومنظمات إقليم كردستان- العراق بشكل خاص في تمكينها بالشكل الذي يسهم في إعادة التفكير في محافظ استثماراتها وإمكانية الاستثمار في إدارة علاقات الزبون.

ت. أهداف البحث

يتجسد الهدف الرئيسي للبحث في إظهار وتوضيح عملية الاستثمار في مجال إدارة علاقات الزبون كتوجه معاصر لإدارة التسويق في ظل التطورات والتغيرات التسويقية المعاصرة في بيئة التسويق وما ينشأ عنها من إفرات ومعطيات تتطلب الاستجابة والسريعة لها من أجل بقاؤها واستمرارها في السوق.

وهكذا فإن هذا البحث يشكل منعطفاً فكرياً ومعرفياً لدراسة افتراضات التسويق المعاصر وإستراتيجيته مبلوراً إطاره الفكري في الاستثمار في إدارة علاقات الزبون.

ث. فرضية البحث

تنبثق فرضية البحث من خلال خلفيات البحث حيث تنص الفرضية على أن " تعزز الاتجاهات الفكرية التسويقية المعاصرة واستثمارها بالاتجاه الصحيح وبالذات في الزبائن وإدارة علاقاتهم ومعرفة بالشكل الصحيح من الميزة التنافسية المستدامة ومكانة المنظمة في السوق الذي تعمل فيه " .

ج. منهج البحث

تم استقراء الأدبيات ذات العلاقة بافتراضات واتجاهات التسويق المعاصر وإستراتيجيته مبلوراً إطاره الفكري للاستثمار في الزبون وبالذات في مجال إدارة علاقات الزبون. ومن خلال اعتماد المنهج الوصفي التشخيصي .

المحور الثاني: الاستثمار في الزبون

1- مفهوم الاستثمار في الزبون

شهدت بداية القرن الحادي والعشرين تغييراً جوهرياً لمفاهيم التسويق التي كانت سائدة في الماضي وان هذه المفاهيم الجديدة جاءت ملبية للتغيرات الكبيرة والمتسارعة في كافة المجالات التي أثرت على فلسفة عمل الأنشطة التسويقية، بالشكل الذي يواكب تطور حاجات ورغبات وأذواق الزبائن وبالتالي تحقيق الرضا والولاء للمنظمة ومنتجاتها الذي أصبح هدفاً إستراتيجياً من أهداف المنظمة وإدارة عمليات التسويق فيها، من خلال القيمة التي تقدمها المنظمة للزبون كي تستخلص مقابل ذلك قيمة من الزبائن (الصميدعي ويوسف، 2010: 129-130)

حيث يعد الزبائن الأرصدة الهامة للمنظمة وهذا ما أكدت العديد من الدراسات مما جعلت تلك المنظمات أن تركز على الزبون وتوجه نحوه، إلا أن مديرو التسويق يلاقون صعوبة في بيان أهمية الاستثمار في هذا الموجود الملموس لأصحاب المصلحة في المنظمة ولاسيما بأن عوائده تأتي على المدى الطويل مع صعوبة تحديد الأدوات الراقعة الأساسية للقيمة التي يولدها الزبون

للمنظمة وهذا يأتي بسبب تباعد الفجوة بين إدارة التسويق والإدارة المالية، ومن البديهي أن المنظمة لن تحقق عوائد وإرباح لكي تبقى وتستمر وتنمو بدون الزبون. (غوبتا و ليهمان، 2006: 13-17) وجوهر وظائف التسويق هي دعم المنظمة للظهور بأفضل صورة عند طلب تمويل أو المحافظة على سعر الأسهم سواء في بداية عملها أو في مراحل لاحقة من خلال حصة السهم (أو سند الدين) التي تأمل المنظمة بيعها. وقد يكون المستثمرون زبائن أيضا وان حافظهم ليكونوا زبائن هو إن تعمل المنظمة على زيادة عوائدهم وتقليل مخاطر الاستثمار، وهنا يكمن دور التسويق في جعل المنظمة رائدة من خلال تحقيق عوائد مالية جيدة الأمر الذي يجعل التعامل مع المنظمة أفضل وبالتالي ينعكس ايجابيا على أداءها وتقييمها. (لوديش وآخرون، 2009: 407)

وبات منهج التسويق المعاصر يركز على تقديم قيمة للزبائن أفضل من الآخرين من خلال تبني علاقات قوية معهم بغية استخلاص قيمة من الزبائن لتحقيق القيمة للمنظمة بالنتيجة. (كوتلر وأمسترونك، 2009: 62)

حيث يتفق أغلب الكتاب بان الإستراتيجية الناجعة للاستثمار في الزبون تكون من خلال إستراتيجية إدارة علاقات الزبون Customer Relationship Marketing (CRM) والتي سوف نستعرضها في المحور الثالث من البحث.

وعلى حد اطلاع الباحثين على المراجع التي تناولت الاستثمار في الزبون والذي يعد موضوعا معاصرا نسبيا في إدارة التسويق لم يعطى أي من الكتاب في هذا المجال تعريفا لمصطلح (الاستثمار في الزبون) علاوة على اتفاقهم بأن الإستراتيجية المثلى في الاستثمار في الزبون هي من خلال إدارة علاقات الزبون لكسبهم وبناء الولاء لديهم والاحتفاظ بالمربحين منهم والمرتبين والتخلي عن الغير المربحين منهم.

يستشف مما سبق بأن الاستثمار في الزبون هي التضحية بقيم حالية مؤكدة في إستراتيجية إدارة علاقات الزبون لكسب وبناء الولاء للزبائن والاحتفاظ بالمربحين والمرتبين منهم والتخلي عن الغير المربحين من خلال تقديم قيمة أفضل لهم من الآخرين للحصول بالمقابل على قيمة أفضل منهم لتحقيق هدف البقاء والاستمرار والنمو للمنظمة.

2. الاستثمار في العلاقات الصحيحة مع الزبائن الملائمين

ينبغي على المنظمات أن تدير علاقات الزبون بعناية ، وأن تعد الزبائن كموجودات ينبغي إدارتها وتعتيمها. لكن ليس كل الزبائن ولا حتى ذوي الولاء منهم هم استثمار جيد ، لأنه قد يكون بعض الزبائن ذوي الولاء هم غير مربحين، وأن بعض من غير ذوي الولاء يكونوا مربحين. فأبي الزبائن على المنظمة أن تكسبهم وتحفظ بهم؟ والجواب المنطقي والعملي في ظل التوجهات المعاصرة لإدارة علاقات مريحة هو / احتفظ بكبار المنفقين الثابتين، وأهمل المنفقين الصغار العرضيين.

ويرى الباحثون ان اعتماد محفظة الزبائن الاستثمارية (مصفوفة ولاء الزبون المتوقع / ربحية الزبون المحتملة) واستخدام الأساليب الرياضية لتحديد الزبائن ذو القيمة العالي (المربحين) للاستثمار فيهم والتخلي عن الزبائن ذو القيمة الواطئة (الغير المربحين) وفيما يلي شرح لهذه المصفوفة والأساليب من خلال الشكل (1) والأدوات المعتمدة لهذا الغرض. ولكن ماذا بشأن المنفقين العرضيين الكبار، والمنفقين الصغار الثابتين؟ أنه ليس من الواضح أيهم ينبغي أن يتم اكتسابه والاحتفاظ به، وبأي كلفة.

ويمكن للمنظمة أن تقوم بتصنيف زبائنها على أساس الربحية المحتملة ومن ثم تقوم بالاستثمار في إدارة العلاقات معهم وفقا لذلك. والشكل (1) يصنف الزبائن في واحد من أربعة مجاميع علاقات على أساس ربحيتهم وولائهم المتوقعين . كل مجموعة تتطلب إستراتيجية علاقات مختلفة، وهم:

* مجموعة الغرباء : ربحيتهم قليلة ومستوى ولائهم منخفض. وهناك موائمة قليلة بين عروض المنظمة وحاجاتهم. إستراتيجية إدارة العلاقات لهؤلاء الزبائن بسيطة مفادها: لا تستثمر أي شيء فيهم.

* **مجموعة الفراشات** : مربحين لكن ليسوا ذوي ولاء ، هناك موائمة جيدة بين عروض وحاجاتهم ، لذلك وكما الفراشات الحقيقية ، يمكن أن نستمتع بها لوقت قصير ثم ترحل . مثال ذلك المستثمرين سوق الأسهم . أن الجهود لتحويل الفراشات إلى زبائن ذوي ولاء نادرا ما ينجح ، وبدلا من ذلك فإن المنظمة عليها أن تتمتع بالفراشات قبل رحيلها عن المنظمة أن تستعمل حملات ترويجية خاطفة لاجتذابهم وبناء رضا وربحية متبادلة معهم. ثم التوقف عن الاستثمار فيهم حتى يعودوا في وقت قادم.

* **مجموعة الأصدقاء الحقيقيون** : وهم مربحين وذوي ولاء ، وهناك موائمة قوية بين حاجاتهم وعروض المنظمة التي ترغب في استثمار علاقات دائمة معهم وإسعادهم ، ومساعدتهم، والاحتفاظ بهم وتمييزهم ، وفي أن يكونوا أصدقاء حقيقيون يخبرون الآخرين حول تجربتهم الجيدة معها.

* **مجموعة أصداف البحر**: هؤلاء لديهم ولاء عالي ، لكنهم ليسوا مربحين ، وهناك موائمة محدودة بين حاجاتهم وعروض المنظمة، على سبيل المثال زبائن البنوك الصغار الذين يدخرون بانتظام لكنهم لا يساهمون في عوائد كافية لتغطية نفقات الاحتفاظ بحساباتهم . مثل أصداف البحر على هيكل السفينة فهي تشكل عائق . يمكن أن تشكل هذه المجموعة زبائن أكثر صعوبة للمنظمة. فهي ربما تكون قادرة على تحسين ربحيتهم، من زيادة المبيعات لهم ، وتقليل مستوى خدمتهم . وإن لم ينجح ذلك في جعلهم مربحين فيجب " إهمالهم" .



الشكل (1)

يصنف الاستثمار في الزبائن في واحد من أربعة مجاميع علاقات على أساس ربحيتهم وولائهم المتوقعين.

Kotler. Philip, and Gerry, Armstrong 2005, (Marketing Management) 6th edition, McGraw hill printing, p,5

3- قياس القيمة العمرية للاستثمار في الزبون

تمثل القيمة العمرية للزبون (CLV) Customer Life Value القيمة الحالية لكافة الأرباح الحالية والمستقبلية المتولدة من الزبون طوال فترة تعامله مع المنظمة (غوبتا و ليهمان، 2006: 34)، ووفق (وناس وجميل وإبراهيم، 2010: 197) فإن في حساب القيمة المتحققة للمنظمة من الزبون طول فترة تعامل الزبون مع المنظمة ينبغي الحكم على الربحية المتولدة للمنظمة عبر الفترة الكلية لتعامله معها، والربحية عادة ما تستند على صافي القيمة، وهي المتبقي بعد طرح الكلف التي تتحملها المنظمة لتقديم المنتجات وكذلك بعد طرح كلف اكتساب الزبون والحفاظ عليه، وهناك عدة طرق لاحتساب قيمة الزبون مدى الحياة منها:

- 1 - **الطريقة البسيطة**: يتم وفق هذه الطريقة حساب متوسط العوائد للزبون وفق المعادلة الآتية:
 (متوسط المبيعات * عدد مرات الشراء خلال السنة * متوسط فترة بقاء الزبون * متوسط الأرباح %) مطروحا من هذه المعادلة الكلف التي من الممكن إن تتحملها المنظمة لخدمة ذلك الزبون، وهناك ثلاثة استراتيجيات من الممكن أن يتم إتباعها في زيادة قيمة الزبون وهي:
 - زيادة حجم متوسط المبيعات

- زيادة عدد مرات البيع
- زيادة هامش الربح من خلال تقليل الكلف غير المباشرة، تقليل كلف المنتجات
- زيادة السعر إن كان الزبون يتقبل ذلك.
- ٢ - **الطريقة المعقدة:** تتضمن حساب معدلات الاحتفاظ بنسبة الزبائن الذين سيقومون بعملية الشراء مرة أخرى، ومعدل الخصم لأخذ التأثيرات الزمنية بنظر الاعتبار، ويضيف (الصميدعي ويوسف، 2010: 144-145) بان حساب قيمة الزبون وخاصة في القطاع الخدمي المصرفي يكون وفق تحليل المحفظة الاستثمارية للزبون وعلى أساس المؤشرات الآتية:
 - معدل موازنة الزبون الشهرية
 - معدل حركة حساب الزبون الشهرية
 - عدد تعاملات زيارات الزبون للمصرف وفروعه
 - مدة الاستفادة من الخدمات المصرفية الأخرى وحجمها وعددها
- وان هذه المؤشرات تحدد بدقة ما هي قيمة الزبون وربحيته وبالتالي وضع الإجراءات اللازمة التي تحدد من تعاملات الزبائن أصحاب الحسابات غير المربحة والتي تحمل المنظمة تكاليف تصل حد الخسارة.
- واتساقا مع ما سبق يرى (غوبتا و ليهمان، 2006: 47) بأن قياس القيمة العمرية للزبون تكون وفق الصيغة الآتية:

$$CLV = m \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

حيث يمثل:

- CLV = القيمة العمرية للزبون
 - m = هامش الربح أو الربح العائد من الزبون في الفترة (السنة مثلا) وهو العائد السنوي المتولد من الزبون مطروحا منه تكاليف خدمته ويسمى أيضا ب (هامش المساهمة)
 - r = معدل المحافظة على الزبون
 - i = معدل الخصم
 - r/(1+i-r) = مضاعف هامش الربح
- علما إن:

- 1- مضاعف هامش الربح (عامل) يعتمد على معدل المحافظة على الزبون (r) وعلى معدل الخصم الخاص بالمنظمة (i) ويعتمد معدل المحافظة على الزبون على جودة المنتج وسعره وخدمة الزبون وجملة من النشاطات التسويقية الذي يتراوح عادة بين 60% و 90% .
- 2- معدل الخصم هو دالة في كلفة رأس مال المنظمة ويعتمد على حجم المخاطرة في عملها التجاري وهيكلية ديونها - فائدة مخاطرتها ويتراوح في أغلب المنظمات بين 8% و 16%

المحور الثالث : الاستثمار في إدارة علاقات الزبون أولا: مفهوم الاستثمار في إدارة علاقات الزبون

حيث يشير (Lamb) بان إدارة علاقات الزبون CRM هي مجموعة من الأدوات والتقانات والعمليات من أجل كسب وتطوير العلاقة مع الزبائن المربحين (Lamb, 2001: 1). ويبين (كوتلر وأرمسترونك) بان إدارة علاقات الزبون هي العملية الشاملة لبناء علاقات زبون مربحة، والحفاظ عليها عن طريق تسليم قيمة ورضاء متميزين للزبون. (كوتلر وأرمسترونك، 2009: 77)

إن الرؤية المعاصرة لإدارة علاقات الزبون تتمثل بجهود المنظمة لبناء علاقة مربحة مع زبائن مختارين اعتمادا على قيمتهم بالنسبة لها، وذلك بتسليمهم قيمة من خلال التفاعلات بين المنظمة وزبائنها المهمين، فالمنظمات اليوم لا تريد علاقات مع كل الزبائن بل تستهدف الأكثر ربحية منهم (عبد الله، 2011: 162).

وتماشياً مع ما سبق يؤكدان (كومار و ريناتز، 2010: 137-140) أن المنظمة تطرح الأسئلة الآتية ، بعد أن تحدد العناصر المطلوبة لتطبيق نظام إدارة علاقات الزبون والتي تبغي فيها قياس العائد على الاستثمار Return on Investment (ROI) لمعرفة جدوى استخدام إدارة علاقات الزبون ولاسيما أن العوائد المتأتية من الاستثمار في الزبون تأتي على المدى الطويل ويترتب على تطبيقها تكاليف باهظة :

أ- هل يستحق الأمر الاستثمار في ال CRM؟

ب- ما الذي يجب اعتباره استثماراً في ال CRM؟

ت- ما الذي يجب اعتباره عائداً على الاستثمار ROI ؟

ث- ما الفترة التي يجب فيها قياس ROI؟

بعدها تقوم المنظمة بحساب تكاليف تقنية المعلومات وتكاليف تدريب الموارد البشرية وتكاليف العمليات الضرورية لتطبيق ال CRM. ويتم حساب العائد على الاستثمار وفق الصيغة الرياضية :

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح المتحققة من استخدام ال CRM}}{\text{الأموال المستثمرة في ال CRM}} \times 100^*$$

ثانياً : أهمية الاستثمار في إدارة علاقات الزبائن

أن المفتاح لبناء علاقات زبون دائمة هو إنتاج قيمة، ورضا متميزين للزبون. فمن الأرجح أن يكون الزبائن الراضين زبائن موالين ويشكلوا حصة أكبر من أرباح المنظمة، كما ولا ترغب المنظمات على أن تحصل على زبائن مربحين فقط، وإنما تريد أن تبني علاقات للحفاظ عليهم، ويكون هدف إدارة علاقات الزبون إنتاج حقوق ملكية الزبون (Customer Equity)، والتي تمثل إجمالي قيم الزبون طوال حياته في التعامل مع المنظمة منسوبة الى إجمالي قيم كل زبائن المنظمة (كوتلر وأرمسترونك، 2009: 107).

وتأتي أهمية الزبون في هذا الإطار من خلال القيمة المالية العالية (High Financial) خلال حياته، وان فقدان زبون يجب أن يقابله كسب أو جذب زبون جديد. حيث يشكل الزبائن موجودات المنظمة الأكثر قيمة ويتطلب إبقاءهم وأوفياء وسعداء أكثر أي (الحفاظ عليهم)، وليس مجرد توصيل المنتج الجديد إليهم، ويتطلب ذلك معرفة آراء حقيقية حول السلوك والاتجاهات لتوقع احتياجات الزبون من خلال استخدام قنوات الاتصالات المتعددة (Jobber, 1998: 390).

ويرى (الطائي) بأن إدارة علاقات الزبون تحقق المنافع والمزايا الآتية للمنظمة:

(الطائي، 2010، 43):

- إن البيع للزبون الجديد يكلف (6) أضعاف من تكاليف البيع إلى الزبون الحالي.
- إن الزبون غير الراضي سيبلغ نمطياً (8-10) من مجموع الأفراد الآخرين.
- يمكن أن تزيد المنظمة أرباحها بنسبة (85%) بزيادة احتفاظها بالزبون بنسبة (5%) سنوياً.
- إن إمكانية بيع المنتج إلى الزبون الجديد هي بنسبة (50%).
- إن (70%) من الزبائن المشتكين سيعودون العمل مع المنظمة إذا ما حاولت وبسرعة الاهتمام أو الاعتناء بالمنتج الذي يقدمه لهم.
- أكثر من (90%) من المنظمات الحالية لا تملك تكاملاً بين الخدمات والمبيعات وهذا يعد أمراً ضرورياً لدعم التجارة الإلكترونية، (على الرغم من أن التجارة الإلكترونية تمثل مصدراً جيداً من مصادر تقوية إدارة العلاقة مع الزبون).

ثالثاً: مراحل الاستثمار في إدارة علاقات الزبون

أختلف الكتاب في تحديد مراحل إدارة علاقات الزبون، ويعود اختلافهم إلى خلفياتهم العلمية والمرحلة التي تناولوا فيها هذا الموضوع. حيث إن العلاقة مع الزبائن والتي توصف بأنها غير بسيطة بحيث يبدي الزبون فيها ولاءً تاماً للمنظمة، لا بد أن تخضع لسلسلة من المراحل التي قد تطور هذه العلاقة مع المنظمة وينتقل الزبون إلى علاقة متينة وقوية وقد لا يستمر الزبون في علاقته وينتقل بين نماذج المنتجات للعديد من المنظمات حيث يحدد (ستون وآخرون) مراحل إدارة علاقات الزبون بالآتي (ستون وآخرون، 2003: 1-13):

1: مرحلة الاستثمار في كسب الزبون

يتم في هذه المرحلة تشخيص الزبون المناسب وفقاً لمعايير الزبون التي تتسجم مع تصورات المنظمة وتعمل بعد ذلك على جذب الزبائن بالأساليب المختلفة مع التشجيع على التردد عليها. وفي الوقت الذي تقوم المنظمة بجذب الزبائن الجدد فإن توسيع قاعدة المنظمة لن يكفي إذ لم تولي اهتماماً بطلبات الزبائن الحاليين وتوفير العناية التي يستحقونها، وتستطيع ذلك باستخدام وسائل الاتصال كالبريد الإلكتروني (E-mail) وشبكة الانترنت والفاكس والهاتف والتلفزيون مما يتطلب نفقات وحملات إعلانية مناسبة (الكعبي، 2006: 43).

وحسب (كوجان بيدج، 2003: 126) فإن إستراتيجية الاتصال بالزبائن تعتبر بمثابة مجموعة من الخطوات التي يتم تنفيذها عند التعامل مع الزبائن، وتبدأ هذه الإستراتيجية بنوع من الاتصال المبدئي لتصل في النهاية إلى مرحلة معينة من الحوار وذلك عندما يتخذ الزبون قراراً بالشراء أو لا. ويتم وضع الاستراتيجيات الخاصة بالاتصال بالزبائن من خلال إعداد الخيارات التي قد يدور حولها حديث الزبون على نحو جيد وهي كالاتي :

- توضيح الخيارات المتاحة للزبون.

- وفورات الحجم.

- إبلاغ الزبائن بالمعلومات بشكل تلقائي.

ويرى (Edelstein, 2002: 2) إن مرحلة كسب الزبون هي تحديد الزبائن المحتملين وتحويلهم إلى زبائن فعليين ويكون من خلال الوصول إلى الزبائن المحتملين بالأساليب المختلفة التي تراها المنظمة مناسبة لتحويلهم إلى زبائن سواء كانت تقليدية كالبريد والهاتف أو عن طريق الشبكة العنكبوتية.

وحسب (سوهين، كوتلر، 2002: 482) فإن كسب الزبائن تعني احتمال أن يكون الزبون المحتمل زبوناً فعلياً. وعموماً يؤثر في كسب الزبون ثلاثة متغيرات هي :

أ. **عدد الزبائن المحتملين والذي يعتمد على :**

- نمط المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة.

- إيجاد أسواق جديدة للمنتجات الحالية.

- حجم السوق.

- طريقة التوزيع.

- طريقة الاستهداف.

- إدراك الزبون للمنتج أو الخدمة.

ب. **احتمالية كسب الزبون :**

يلعب التسويق دوراً مهماً في عملية كسب الزبون، فالتسعير يؤثر في القيمة التي تقدمها المنظمة، وأما الترويج فيساعد على تشجيع الزبون لاقتناء المنتج وتوضيح المنتج وزيادة توقعات الزبائن، ويؤثر التوزيع الميسر توافر المنتج حين الطلب من الزبون.

ت. **الإنفاق على كسب الزبون :**

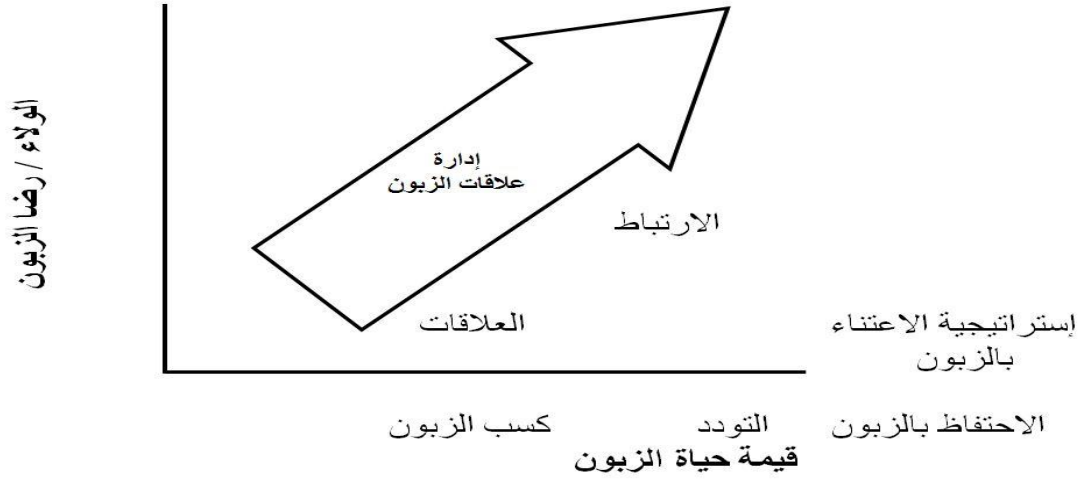
وهو ما يترتب من كلف تتحملها المنظمة لغرض كسب الزبون من خلال الربح التسويقي وفق استراتيجيات مسبقة الإعداد.

2: مرحلة الاستثمار في ولاء الزبون:

حسب (Richard Oliver) فإن الولاء هو عودة الزبون لشراء منتجات أو خدمات في المستقبل بالرغم من فعاليات تأثير السوق وتأثير تغيير سلوك الزبون (Brown, 2000: 55). ورأى (Brown) بان ولاء الزبون هي نتيجة حتمية من خلال تشكيل المنظمة لمنفعة سلعة أو خدمة يعنيهها الزبون وبذلك سوف يستمرون الزبائن بشرائهم ويزيدون من مشترياتهم من المنظمة، وان الولاء الحقيقي للزبون يكمن عندما يصبح الزبون مدافعاً عن المنظمة حيث بدأ الاهتمام بموضوع ولاء الزبون بعد أن أصبح وسيلة تتحقق من خلاله الأرباح كما ويعتبر مرحلة يتم فيها إعادة النظر بالاهتمام بالزبون خلال إستراتيجية إدارة علاقات الزبون (Brown, 2000: 55).

ويعتقد (كوجان بيدج، 2003: 20) أن أسباب ولاء الزبون تعود إلى الآتي :

- الشعور بالرضا عن جودة المنتج (سلعة / خدمة).
 - الخبرة في تقديم الخدمات والشعور بالرضا عن مستوياتها.
 - تعديل العروض التي تتناسب احتياجات الزبائن.
 - المساهمة في عملية التسليم.
 - المساهمة في عملية التقييم من جانب الزبون.
 - تبادل المعلومات والمعرفة بين الزبون والمنظمة.
- وحسب (Brown, 2000: 57) فإن على المنظمة أن تدرك بان علاقاتها مع الزبون تتطور وتحدد بثلاث مراحل هي: التودد (courtship)، العلاقات (Relationship)، الارتباط (Marriage)، وكما موضح في الشكل (2).



شكل (2) مراحل تطور علاقات الزبون (الولاء / قيمة حياة الزبون)

Source: Stanley A., Brown, "Customer Relationship Management", Printer Tri-Graphic Printing LTD Printed in Canada, 2000. ويمكن توضيح ابعاد الشكل (2) من خلال عرض للمفاهيم والمراحل الثلاث الواردة فيه وكما يلي: (Brown, 2000: 58).

- التودد The Courtship

في هذه المرحلة يكون الولاء ضعيفاً حيث تكون مراقبة المنتج بطيئة وأن الزبون يتحول إلى السلعة ذي السعر الملائم وسبب ذلك أن الزبون يسأل نفسه ماذا قدمت المنظمة لي ما هو أكثر تطوراً مثل ذلك هو المنافسة في أسواق الهواتف النقالة.

- العلاقات The Relationship

تتكون هذه المرحلة من خلال الرغبة والميل للتواصل في العلاقات التي تحققها المنظمة وان المنظمة تساهم في ذلك قبل وبعد كسب الزبون. وتصغي المنظمة إلى الزبون الذي تمت عنده المعرفة بالشكل التام وان الولاء لا يبني على أساس السعر وجودة المنتج وحدها وليست بالكافية على إبقاء الزبون مرتبطاً بالمنظمة وعدم توجيهه إلى منافس آخر، بل أن العلاقة بين المنظمة والزبون هي التي تجعلها أن يحفظ بعضهما بالآخر والعمل على إقامة شراكة تمتلك رؤية واحدة والعمل على استمرارية العلاقة.

- الارتباط The Marriage

ينشأ الارتباط عندما تصبح العلاقة بين الزبون والمنظمة علاقة متشابكة وهنا سوف يتم بناء الولاء على أساس درجة عالية من القناعة وسوف يرتبط الزبون بشكل شخصي وقوي بالمنظمة. وبغية استمرار العلاقة بين الزبون والمنظمة فعلى الطرفين تبادل المنفعة والشعور بالثقة المتبادلة التي من خلالها تستمر العلاقة، إن البعض من الزبائن لا يصلون إلى هذه المرحلة لعدم امتلاك القدرة على ذلك بينما هنالك زبائن آخرون يمتلكون القدرة ويرغبون الوصول إلى هذه المرحلة (الارتباط) وشرط تحقيق ذلك هي الخدمة والجودة والسعر وغيرها التي تكون تحت طلب الزبون ولا يمكن تحقيق الولاء إذا كانت هنالك منتجات أو خدمات تنقصها الجودة.

وحسب (Jobber, 1997: 390) فإن الزبون المقتنع بدرجة عالية من الولاء يتمتع بالخصائص الآتية:

- يبقى فترة أطول.
- يشتري أكثر عندما تقدم المنظمة منتجات جديدة أو تحسن الموجود منها.
- يتحدث الزبون في صالح المنظمة.
- يعطي اهتماماً أقل للماركات المنافسة.
- يكون أقل حساسية للسعر.
- يقدم أفكار للمنظمة.
- يقدم خدمة أكبر للمنظمة.

3: مرحلة الاستثمار في الاحتفاظ بالزبون

إن الطريقة التي يعمل بها التسويق المعاصر، أن تركز بشكل دقيق على مراحل العلاقة مع الزبون وبالأخص في المرحلة الأخيرة من العلاقة المتمثلة بالاحتفاظ بالزبون حيث تستمر المنظمة في هذه المرحلة بتقديم عروض سعرية مختلفة للزبائن، وبيع متعدد، وبيع عابر للتوقعات، إضافة إلى قيام المنظمة بتحليل ربحية الزبون لغرض التخلص من الزبائن الغير المربحين وتحليل الكلف الكلية وتحليل سلوك الزبون ووضع الحواجز والقيام بعملية التكامل مع الأطراف المساندة وحتى الزبائن واعتبارهم شركاء في العمل وان بقاء الزبون لفترة طويلة مالياً للمنظمة سيؤدي إلى استقرار وثبات أرباح المنظمة على أقل تقدير مع زبائنها الحاليين والجدد من خلال انضمام الزبائن الحاليين إلى المزيج الترويجي، كما انه يمدها بالقيمة المعرفية العالية مما يمكنها بشكل مستمر من تلبية حاجات ورغبات زبائنها وبالتالي تحقيق ميزة الاحتفاظ بهم.

ويشير (كوجان بيدج، 2003: 116) إن الاحتفاظ بالزبائن تحقق للمنظمة فوائد متعددة وهي:

- تبني طريقة تفكير الزبائن.
- إيجاد نوع من التكامل بين التسويق والمبيعات والخدمة الموجهة للزبون.
- التركيز على مجموعة الزبائن الذين يشكلون قيمة مهمة للمنظمة (قيمة طويلة الأجل).
- القيام بأبحاث السوق من خلال قواعد البيانات الخاصة بالزبائن.
- التقليل من تكاليف الخدمات قياساً بالتكاليف لعموم الزبائن.

وحسب ما جاء في أعلاه يمكن القول بان كسب المزيد من الأرباح وبدلاً من الاعتماد على استراتيجيات المزيج التسويقي أصبحت تنصب على الايصائية العالية Mass Customization في علاقة التسويق بالزبائن من خلال توظيف قدرات المنظمة ومواردها والعمل على بناء زبون ذي قيمة مالية عالية، وهذا يتم من خلال أشكال علاقات الزبون والتي تتضمن كسب الزبون وبناء الولاء لديه ومن ثم الاحتفاظ به والذي يتبناه منهج التسويق الحديث.

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

في إطار التسويق المعاصر فإن رؤى جديدة أصبحت في متناول المسوقين لتجعل الاستثمار في الزبون بشكل عام وفي مجال إدارة علاقات الزبون بشكل خاص أكثر تحدياً ومتعة وتتطور بسرعة. وفيما يلي خلاصة للمفاهيم الجوهرية للتسويق المعاصر إزاء الاستثمار في الزبون وفي إدارة علاقات الزبون.

1. يعد الاستثمار في مفهوم CRM وتطبيقاته من المفاهيم الواعدة التي يتوقع لها النجاح في بيئة الأعمال الحالية والمستقبل المنظور، من منطلق أن " الزبون مفتاح نجاح المنظمة" وان الاستثمار في إدارة العلاقة مع الزبائن بفاعلية هو ضمان لاستمرار المنظمة وبقائها، وبشكل خاص في ظل التحديات التسويقية التي تواجه المنظمات وتضعها على أعتاب مرحلة جديدة والتي لها قوانينها الخاصة.

2. يعتبر مخزون المنظمة الخاص بزبائنها احد الموجودات الثمينة التي تمتلكها المنظمة،

لذلك على المنظمة التفكير في كيفية استثماره وإدارته باتجاه تعزيز وتعظيم الاستثمار في العلاقة مع الزبائن.

3. تركز الرؤية التسويقية الجديدة على أن قدرًا كبيرًا من الاستثمار يحركها الزبائن أي أن الزبائن يعبرون عن حاجاتهم، ولا بد من تصميم إستراتيجية تسويقية للاستثمار في الزبون ولا بد للمنظمة أن تدرك بأن التزود بالمعرفة عن كيف ومتى يكون الاستثمار في إدارة علاقات الزبون ممكنًا ومثمرًا.

4. قد يؤدي استخدام المنظمة للاستثمار في CRM إلى تسويق منتجاتها بشكل أفضل بالإضافة إلى العناية التي يتلقاها الزبون بصورة جيدة، وهذا يقود في النهاية إلى الاحتفاظ به واستثماره بصورة جيدة لتخلق عنده الولاء ومنه تحقيق الربح للمنظمة.

5. أدى زيادة الاهتمام بإدارة واستثمار الزبون إلى تحسن أداء العاملين ودرجة الرضا الوظيفي لهم من خلال بذل الإدارة قصارى جهدها في الاحتفاظ بالعاملين ذوي المعرفة العالية بمواصفات العمل فضلا عن إتاحة الفرصة لهم لاكتساب مهارات تسويقية جديدة وتقديم المكافآت والحوافز وتهيئة أجواء عمل يسودها التفاهم وروح الفريق الواحد مما أدى إلى شعور العاملين بالرضا وانعكاسه على تحسن أدائهم التسويقي.

6. الزبون منفذ بيع ثابت لمنتجات المنظمة فمن الطبيعي أن العلاقة بين رجل البيع والزبائن تكون علاقة مبنية على الصدق والأمانة والثقة والراحة النفسية للزبائن وإحساسهم دائماً بأنهم أشياء كبيرة ومهمة وخلق الشعور الودي بينهم واعتبارهم بأنهم أفراد فبذلك تحدث عملية الاندماج العملي بين الزبون ورجل البيع فعندما تحدث عملية الاندماج تحدث عملية استثمار الزبائن وهي تتم بتوفير الخدمة المكثفة للزبائن وتوفير وزيادة منتجات المنظمة لديه لتلبي حالات نفاذ الكمية المخزونة أثناء الاستهلاك وهذا يؤدي إلى زيادة مسحوبات الزبائن فعند زيادة المسحوبات تنزايد المبيعات وعند زيادة المبيعات تحدث عملية استثمار الزبائن لدى المنظمة وهذا هو المرجو تحقيقه .

7. يتطلب الاستثمار في إدارة علاقات الزبون معرفة المنظمة وبشكل واضح أي من الزبائن هم الذين يقومون بتحقيق اعلي الأرباح للمنظمة وأي منهم يقومون بتدمير تلك الأرباح، وهذا ما يتطلب أن تمتلك المنظمة نظام محدد لقياس ربحية الاستثمار الزبائن كي تتمكن من تحديد من أولئك الزبائن ستقوم ببناء علاقة معه ومن لن توليه الاهتمام الكبير حتى يتحقق الاستثمار في إدارة علاقات الزبائن بمعناه الحقيقي.

8. إن المشكلة التي تواجهها تلك المنظمات هو صعوبة قياس ربحية الزبائن، كي تتمكن من تركيز استثمارها بشكل أكثر على الزبائن الذين يحققون للمنظمة أعلى الأرباح.

9. من احد الجوانب المتعلقة بالزبائن التي أهملت لفترة طويلة هي فهم كلفة الزبون، وربحية الزبون، عند الاستثمار فيها ، فبجانب إنفاق استثمارات عالية على إبهاج أو إرضاء الزبائن، يأتي بنفس الأهمية موضوع حساب أو معرفة كلفة خدمة الزبائن، ومعرفة من هم الزبائن الذي يسهمون بشكل اكبر في تحقيق الأرباح، ومن هم الزبائن الذين لا يحققون للمنظمة نفس الربحية، وتشير الدراسات إلى انه من خلال استعمال تحليل ربحية الزبون تستطيع المنظمات أن تحدد ربحية الزبائن كمجاميع أو كأفراد وبناء على هذا التصنيف من الممكن القيام بمجموعة من الإجراءات، كي تتحدد عملية الاستثمار في إدارة علاقات الزبائن بشكل مناسب.

10. هناك اتجاه ورغبة من إدارات المنظمات عند الاستثمار في إدارة علاقات الزبون لاحتساب المنفعة أو الربح المتأتية من الزبائن من خلال استخدام أسلوب يعرف بقيمة الزبون مدى الحياة أو من خلال استعمال مفهوم تحليل ربحية الزبون.

11. أشارت الدراسات إن استعمال مفهوم الاستثمار في إدارة علاقات الزبون يتطلب إعادة النظر في نظام الكلفة الذي تعتمده المنظمة فعند احتساب قيمة الزبون أو ربحية الزبون نحتاج إلى تصنيفات للخدمات المقدمة تكون متشعبة ومتداخلة لا يمكن تحديدها بشكل دقيق من خلال استخدام نظم الكلفة التقليدية.

ثانيا: التوصيات

1. من اجل مواكبة التطور العالمي في الاتجاهات المعاصرة للتسويق يتوجب علينا استثمار المعرفة والزبون وتوفير مراكز لصناعة المعلومات ومراكز دراسات متطورة وإعادة تفعيل المؤسسات الأكاديمية كي تكون منتجة للعلوم والدراسات، من اجل أن يكون المستقبل أوضح عند متخذي القرار الإداري، فالمعلومة قوة كما يقال، وتعدد الخيارات أمام الإنسان يجعله أكثر مرونة وقوة وأكثر استجابة للمتغيرات، فالفقر المعرفي ونقص المعلومات بسبب النظرة الأحادية الغير متزنة الذي تعني القرار الغير صائب نحن نملك المؤسسات الأكاديمية لكنها غير مفعلة، لان اغلب إنتاجها المعرفي هو عبارة عن جمع للمعلومات ووضعها على رفوف المكاتب بدون جدوى علمية ودون استثمارها في مجالات تسويقية متقدمة كالاستثمار في إدارة علاقات الزبون.
2. أولوية أن يكون الاستثمار في الزبون مجال التركيز وبؤرة اهتمام المنظمة. وقد تكون أفكار التوجه نحو الزبون وخدمته والتركيز عليه واستثماره جديدة بالنسبة للمنظمة. فإذا كانت كذلك، فمن المهم توفر خطة لنشر هذه الأفكار داخل المنظمة بحيث يساهم جميع العاملين في عملية التركيز على استثمار الزبون. ولكن يجب أولاً فهم ماذا يريد الزبون وما هي احتياجاته.
3. ينبغي على المنظمات دراسة مدخل الاستثمار في إدارة علاقات الزبون ومحاولة تثقيف إدارتها المالية والتسويقية بالتعرف على هذا المدخل المهم وتوفير المقومات الخاصة بتطبيقه.
4. على المنظمات التي تحاول تطبيق مفهوم الاستثمار في إدارة العلاقات مع زبائنها معرفة القيمة المتحققة وربحية هؤلاء الزبائن باستعمال قيمة الزبون مدى الحياة و تحليل ربحية الزبون كي يتبين معنى الاستثمار في الزبائن المرشحين والأقل كلفة وفقاً للقاعدة التسويقية 80-20%.
5. ينبغي على المنظمات أن تدير علاقات الزبون بعناية، وأن تعد الزبائن كمجودات ينبغي إدارتها وتعظيمها.
6. المنظمة يمكن أن تقوم بتصنيف زبائنها على أساس الربحية المحتملة ومن ثم تقوم بالاستثمار في إدارة العلاقات معهم لطبيعة العلاقات وان يكون التركيز على الزبائن الحقيقيين والفرشاشات.
7. ضرورة التركيز في الاستثمار في الزبائن على أنظمة إدارة علاقات الزبون التي تركز على جمع المعلومات المتعلقة بالزبون والحفاظ عليها والاستفادة منها في دراسة أنماط الزبائن الذين تتعامل معهم المنظمة، و تحويل احتياجات الزبائن إلى منتجات فعلية. لان المنظمات في الواقع لا تعرف من هم الزبائن المرشحين بالنسبة لها ومن هم الزبائن غير المرشحين، ففي الواقع قد تعرف المنظمة من هو الزبون الأكثر ربحية أو اكبر زبائن لديها لكنها لا تعرف ربحية جميع الزبائن.
8. تشجيع الباحثين وطلبة الدراسات العليا على إجراء المزيد من الدراسات ذات الصلة بتعميق وتأسيس إبعاد الاستثمار في إدارة العلاقات مع الزبائن وانعكاساتها على الأداء والتنافسية.

المصادر

أولاً: العربية

أ- الرسائل والأطاريح

- الطائي، بهاء حبيب محمود، (2010)، إمكانية تبني معرفة الزبون لتعزيز الأداء التسويقي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أصحاب المنظمات الصغيرة للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- الكعبي، نعمة شليبة، (2006) " اثر المعرفة في إدارة علاقات الزبون- دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية في بغداد"، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية.
- ب- البحوث
- عبد الله، أنيس أحمد، (2011)، قيمة الزبون باعتماد تقانة إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين، مجلة تنمية الراقدين، العدد 104، مجلد 33، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

- وناس، خلود عاصم و جميل، نزار أحمد و إبراهيم، محمد عبد الله، (2010)، استعمال مدخل تحليل الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 23.

ب- الكتب

- الصميدعي، محمود جاسم و يوسف، عثمان ردينة، (2010)، تسويق الخدمات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- كوتلر، فليب وأرمسترونك، كاري، (2009)، "أساسيات التسويق"، تعريب د. سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- لوديشن، ليونارد و مورغان، هوارد وأركامبو، شلي، (2009)، ط1، ترجمة مروان سعدالدين التسويق الفعال: كيف يمكن للتسويق الرفيع المستوى إضافة قيمة مستدامة إلى أي شركة، الدار العربية للعلوم ناشرون، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم.
- بالمر، ادريان، (2009)، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة شاهين، بهاء وآخرون مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
- في كومان و ريناتز ويرنر، (2010)، إدارة علاقات العميل: مدخل قاعدة البيانات، ترجمة سرو علي إبراهيم، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- غوبتا سونيك و ليهمان دونالد، (2006)، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الأمد: القيمة الإستراتيجية للعملاء على المدى الطويل، ترجمة أمين الأيوبي، الدار العربية للعلوم، ناشرون.
- كوجان بيدج، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، (2003)، ط1، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار فاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ستون، ميرلين ونيل، وود، كوك، ليزا، ماكنتجر، (2003)، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، ترجمة تيب توب، الطبعة العربية، الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- سوهين، موهانبر وكوتلر، فيليب و، (2002)، "كلية كيلوغ تبحث في التسويق"، ط1، تعريب: د.إبراهيم يحيى الشهابي، العبيكان، الرياض، السعودية.

ثانياً: الأجنبية

- Kotler. Philip, and Gerry, Armstrong 2005, Marketing Management, 6th edition, McGraw hill printing,
- Jobber, David, 1998 "Principles of Marketing" McGraw, hill, U.K.,
- Stanley A., Brown, 2000. "Customer Relationship Management", Printer Tri- Graphic Printing LTD Printed in Canada,
- Edelstien, Herb, (2002), "Building Profitable Customer Relationship" -
- Lamp, Pattrik,(2001), "Knowledge based CRM amp with Data Mining",

ثالثاً: الانترنت

<http://www.egain.com>