

وظائف إدارة علاقات العملاء وأثرها على ولاء العملاء دراسة ميدانية في البنوك التجارية المصرية وريدة عبد الرازق محمد الشيني

الملخص:

إن ضمان نجاح تطبيق إدارة العلاقة مع العملاء يجب التعامل معها وتبنيها على أنها إستراتيجية تمس جميع المستويات الإدارية من أسفل الهرم الإداري وحتى القمة، بحيث تصبح ثقافة البنك التنظيمية موجهة نحو رضا العملاء والحصول على ولائهم. وهذه النظرة التقليدية المتجددة للزبائن تنطوي على اهتمام بالغ بأساليب التواصل معهم، وبكيفية تلقيهم وتفاعلهم مع هذا التواصل والذي ينعكس بالمقابل على ربحية البنك.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى تأثير وظائف إدارة العلاقة مع العملاء على ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية. كما أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة مدى اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء (التسويق، المبيعات، خدمة العملاء، دعم الخدمات).
- التعرف على مستوى ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية.
- معرفة طبيعة العلاقة بين وظائف إدارة العلاقة مع العملاء ومستوى ولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بخدمات العملاء من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء.

Abstract:

The objective of this study is to explore the impact of Customer Relationship Management (CRM) on Loyalty of Egyptian Banks customers. Also the focus of this study to investigate how far Egyptian Banks employees adopting CRM variables among their performance with customers. the final point of this study is to determine the loyalty indicators among customers.

This study built conceptual model describing the primary variables associated with customer's loyalty in CRM context. The framework constructed nine variables: (1) Collecting customers data and information, (2) Customers information privacy, (3) Technology, (4) Managerial process, (5) individuals. This study was developing two questionnaires, first one Conducted for Egyptian Banks employees, the target respondent was 75 employees at the front office departments, the questionnaire designed to analyze employees' perception and adoption of CRM components at their performance. The second target respondent was 1000 of Egyptian Banks customers to measure the degree of loyalty and determine loyalty indicators. The result showed strong relationship among above nine CRM variables with loyalty degree of Egyptian Banks customers, as well as employees highly perceive and adopt CRM components in their job this will directly affect customer loyalty toward Egyptian Banks. This study results suggest Egyptian Banks to design its strategies guided by customers' satisfaction, also we suggest Egyptian Banks to reinforce its data collecting process since CRM strategy is built on customers' information database.

المقدمة:

إن لتطبيق إدارة العلاقة مع العملاء الكثير من الفوائد والمخاطر؛ إذ لا بد من الحذر من الاستهانة بأدق التفاصيل المتعلقة بإدارة العلاقة مع العملاء حيث أن أي قصور في أحد العناصر يؤثر سلباً على أداء العناصر الأخرى المترابطة والمندمجة في الأداء ككل، ولضمان نجاح تطبيق إدارة العلاقة مع العملاء يجب التعامل معها وتبنيها على أنها إستراتيجية تمس جميع المستويات الإدارية من أسفل الهرم الإداري وحتى القمة، بحيث تصبح ثقافة البنك التنظيمية موجهة نحو رضا العملاء والحصول على ولائهم. وهذه النظرة التقليدية المتجددة للزبائن تنطوي على اهتمام بالغ بأساليب التواصل معهم، وبكيفية تلقيهم وتفاعلهم مع هذا التواصل والذي ينعكس بالمقابل على ربحية البنك.

ويعتبر الولاء الناتج الرئيسي لرضا العملاء الذي يوفر للمنظمة الأساس المناسب للحفاظ على ميزة تنافسية، ولهذا فإن زيادة ولاء العملاء هو عامل حاسم في نمو الشركات وأدائها. ويرجع الحافز في فهم وتحسين الولاء إلى العلاقة الإيجابية بين الولاء والإحتفاظ بالعملاء والربحية حيث يؤدي الولاء إلى زيادة الإحتفاظ بالعملاء والتي تؤدي إلى زيادة الإيرادات والحصة السوقية^(١).

بمراجعة بعض المؤشرات الخاصة بالقطاع المصرفي المصري تبين أن هذا القطاع مازال يقترب ببطء شديد نحو تطبيق الأساليب العلمية الحديثة، ويتضح ذلك من خلال العديد من المظاهر التي يمكن إجمال أهمها فيما يلي^(٢):

(أ) التدني في معدلات الاقتراض لدى العملاء:

حيث دخل الجهاز المصرفي المصري أزمة تعثر للعملاء نتج عنها ندرة في عدد العملاء الممكن تعاملهم مع البنوك في نشاط القروض والتسهيلات الائتمانية، وهو ما أدى لتدني كبير في معدلات نمو القروض؛ فبلغت خلال عام ٢٠٠٩ ما نسبته ٧.١% و ٨.٤% في نهاية عام ٢٠١٠، ثم تراجع وبشكل واضح نهاية هذا العام (العام المالي المنتهي في ٢٠١١/٦/٣٠) لتبلغ ١.٧% فقط.

جدول رقم (١)

تطور معدلات القروض في القطاع المصرفي المصري
خلال الفترة من عام ٢٠٠٨ وحتى عام ٢٠١١ (بالمليار جم)

٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	بيان
٤٠١.٤	٤٣٠	٤٦٦	٤٧٤.١	القروض الممنوحة
%١٣.٥	%٧.١	%٨.٤	%١.٧	معدل النمو

والجدير بالذكر أن الأرقام المعلنة من قبل البنك المركزي المصري تشير إلى أن معدل نمو القروض والتسهيلات الائتمانية خلال النصف الأول من العام المالي المنتهى في ٣٠ يونيو الماضي كان نمواً سلبياً وبلغ ١.٧%.

ب) التباطؤ في خطط التوسع الأفقي للبنوك:

إن عدد فروع بنوك القطاع قد زادت بمعدل ١٩٦ (نهاية العام ٢٠٠٧/٢٠٠٨) ثم انخفضت الزيادة لتبلغ ١٩٠ فرعاً في العام التالي ثم ٨٢ فرعاً فقط في العام الذي يليه.

جدول رقم (٢)

معدل نمو فروع بنوك القطاع المصرفي المصري
خلال الفترة من عام ٢٠٠٧ وحتى عام ٢٠١١

٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	مارس ٢٠١١	بيان
٢٠١٩	٢٢١٥	٢٤٠٥	٢٤٨٧	٢٥٤٨	عدد الفروع (عام / خاص)*

ج) إيداعات البنوك لدى بعضها البعض:

تزايدت إيداعات البنوك لدى بعضها البعض خلال عامي ٢٠٠٧، ٢٠٠٨ ونتج عن ذلك انخفاض للسيولة الموجودة بالبنوك فانخفضت بالتبعية إيداعاتها لدى بعضها البعض، ونتيجة لنزوب السيولة لدى البنوك شهد العام ٢٠١٠، ٢٠١١ انخفاضاً بواقع أكبر.

جدول رقم (٣)

تطور إيداعات بنوك القطاع المصرفي المصري لدى بعضها البعض خلال الفترة من عام ٢٠٠٦ وحتى عام ٢٠١١ (بالمليار جم)

بيان	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦
أرصدة البنوك	١١٧	٢٠٠.٧	١٧٤.٥	٢٧٨.٢	٢١٧.٤	١٢١.٧

ويتضح من المؤشرات السابقة - وهي على سبيل المثال - وجود خلل وقصور في نظم إدارة علاقات العملاء المستخدمة بالمصارف التجارية المصرية وعدم فعاليتها في زيادة كفاءة الأداء؛ وتميل الباحثة للاعتقاد بوجود العديد من المردودات الإيجابية والمزايا التي يمكن أن تحققها البنوك التجارية بتبنيها وتطبيقها الناجح لأسلوب إدارة علاقات العملاء، إلا أنها ترى أن التطبيق الناجح يتطلب أولاً تمهيد الميدان من أجل الاستيعاب والتفاعل الإيجابي مع مختلف أبعاد أسلوب إدارة علاقة العملاء، ولا شك أن هذا يتطلب أساساً أن توفر المصارف التجارية المصرية الإمكانيات اللازمة لتؤكد على جاهزيتها لتطبيق هذا الأسلوب.

١ - مشكلة وتساؤلات البحث:

- تتلخص مشكلة الدراسة في أنها تحاول الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:
- "ما أثر وظائف إدارة علاقات العملاء على ولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية؟". ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:
- ما هو واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء (التسويق، المبيعات، خدمة العملاء، دعم الخدمات)؟ .

- ما هو مستوى ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية؟ .
- هل توجد علاقة بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء ومستوى ولاء العملاء لتلك البنوك؟

٢- أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى تأثير وظائف إدارة العلاقة مع العملاء على ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية. كما أنها تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
- معرفة مدى اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء (التسويق، المبيعات، خدمة العملاء، دعم الخدمات) .
 - التعرف على مستوى ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية.
 - معرفة طبيعة العلاقة بين وظائف إدارة العلاقة مع العملاء ومستوى ولاء العملاء في البنوك التجارية المصرية.

٣- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:
الأهمية النظرية:

- على الرغم من أن أدبيات الإدارة الغربية تزخر بالعديد من الدراسات في مجال إدارة علاقات العملاء (CRM) فإن هذا الموضوع- رغم أهميته وحدائته – لم يحظَ بالاهتمام والبحث الميداني الكافي من قبل الباحث والكتاب الدارسين المصريين.
- تعتبر الدراسة الحالية خطوة علمية إضافية لتسليط الضوء البحثي على قطاع المصارف المصرية بشكل عام وعلى المصارف التجارية المصرية التابعة للقطاع العام والإستثماري بشكل خاص والتي- على حد علم الباحثة – لم تجر عليها إلا دراسات قليلة من هذا النوع.

الأهمية التطبيقية:

احتياج قطاع المصارف في مصر إلى الدراسات المفيدة في تحسين وزيادة كفاءة أدائها لتتمكن من المنافسة في سوق الخدمات المصرفية الإقليمية والعالمية عن طريق الوصول لرضا العملاء والاحتفاظ بهم، وهو الأمر الذي قد يتسنى من خلال دراسة متعمقة لكيفية الاستفادة من استخدام أسلوب إدارة علاقة العملاء في الدول المتقدمة لتحديد العوامل الرئيسية لنجاح تطبيقها في المصارف التجارية المصرية بهدف تحسين الخدمات البنكية في مصر بما لا يتعارض مع المبادئ والقيم والثقافة.

٤ - حدود الدراسة:

- شملت الدراسة كافة عملاء البنوك التجارية في مدينة القاهرة الكبرى، وكافة موظفي إدارات المكاتب الأمامية في تلك البنوك (إدارة التسويق وإدارة المبيعات وإدارة خدمة العملاء).
- اقتصرت الدراسة على المصارف التجارية فقط العاملة في مصر حتى وقت إعداد البحث (سواء التابعة منها إلى القطاع العام أو التابعة للقطاع الإستثماري) وبالتالي فإن عينة الدراسة لم تتضمن أي من بنوك الاستثمار والأعمال أو المصارف المتخصصة.
- اقتصرت الدراسة على فروع البنوك التجارية في محافظة القاهرة والجيزة داخل منطقة القاهرة الكبرى دون غيرها من المحافظات الأخرى، ويرجع ذلك إلى قيود الوقت والتكاليف.
- اقتصرت الدراسة على عملاء البنوك من الأفراد ولم تتناول الدراسة العملاء الآخرين مثل كبار الشركات والمؤسسات، وتعتقد الباحثة أن ذلك يتطلب دراسة مستقلة نظراً لاختلاف نوعية العميل، وبالتالي نوعية الخدمة المطلوبة له.

٥ - محددات الدراسة:

- واجهت الباحثة خلال مدة إجراء الدراسة عدد من الصعوبات مثل:
- صعوبة توزيع قائمة الإستقصاء على عملاء البنوك التجارة في كافة المحافظات في مصر، مما اضطر الباحثة أن تقتصر دراستها على عملاء

البنوك التجارية الموجودة في مدينتي القاهرة والجيزة فقط وذلك لاعتبارات التكلفة في الوقت والجهد.

- صعوبات في إقناع بعض العملاء بأهداف الدراسة، وخاصة أن قائمة الإستقصاء قد وزعت في ظل ظروف تنافسية قوية في القطاع المصرفي في مصر.

- اعتمدت الدراسة على قائمة الإستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات مع الأخذ في الاعتبار المحاذير المصاحبة لتلك الأداة؛ وذلك لاعتماد هذه الأداة على إجابات مفردات العينة على بنودها والتي تعتمد على مصداقية المجيبين عنها.

٦- الإطار النظري للبحث:

أ. مفهوم إدارة علاقات العملاء:

إدارة علاقات العملاء هي "مدخل شامل يهدف إلى خلق، والمحافظة على، وتنمية العلاقات مع العملاء"^(٣). ونستنتج من هذا التعريف الملامح التالية^(٤):

- الشمول:

إدارة علاقات العملاء لا تتعلق بنشاطي البيع أو التسويق فقط في المنظمة، كما أنها ليست مسؤولية مقدمي الخدمة ممن هم في خط المواجهة مع العملاء وحدهم. كما أنها ليست واحدة من بنات أفكار Brainchild فريق تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

إن إدارة علاقات العملاء تمس جميع مجالات النشاط داخل المنظمة. وإذا تم تطبيقها في مجال نشاط واحد فقط فإنها سوف تواجه بصعوبات كثيرة.

- منهج/ أسلوب:

تشير كلمة منهج أو مدخل حسب تعريف "Webster" إلى: "طريقة لتناول أو التعامل مع شيء ما"^(٥) ويمكن لنا في هذا الصدد استخدام كلمة "استراتيجية"، حيث أن إدارة العلاقات مع العملاء على وجه صحيح تتطلب وجود خطة واضحة للأداء. ويمكن النظر إلى استراتيجية إدارة علاقات العملاء على أنها معيار للأداء بالنسبة لجميع الاستراتيجيات الخاصة بالأنشطة الأخرى في المنظمة.

ولا شك أن أي استراتيجية تنظيمية لا يترتب عليها خلق، والمحافظة على، وتنمية العلاقات مع العملاء المستهدفين فإنها حتماً ستكون غير مجزية للمنظمة. فالاستراتيجية تضع وتحدد الاتجاه الذي يجب أن تسير عليه المنظمة، وبالتالي فإن أي استراتيجية لا توضع في ضوء العلاقات مع العملاء فإنها سوف تضع المنظمة في الطريق أو الاتجاه الخاطيء؛ فعندما تضع المنظمة الكبيرة استراتيجياتها على مستوى إدارة مثل إدارة التسويق، أو إدارة المبيعات أو غيرها، فإن تلك الإدارة سوف يكون لها بالطبع مجموعة من الاستراتيجيات الخاصة بها، سواء بالنسبة للعمالة أو الإنتاجية أو الجدولة أو غيرها. وكل من هذه الاستراتيجيات من المفروض أنها تدعم في النهاية علاقات المنظمة مع عملائها.

- المحافظة وتنمية العلاقات:

تتعلق إدارة علاقات العملاء بحلقة متكاملة من الأنشطة المرتبطة بعملاء المنظمة. فعندما يتم تنفيذ هذه الاستراتيجية فإن المنظمة سوف تستطيع الحصول على وتحليل البيانات المتعلقة بالعملاء المستهدفين، سواء بياناتهم الشخصية أو عاداتهم الشرائية أو حاجاتهم وطلباتهم.. وغيرها.

ومن خلال تلك "الثروة من المعلومات" سوف تصبح المنظمة أكثر قدرة على فهم سلوك العملاء والتنبؤ باتجاهات هذا السلوك في المستقبل، سواء كان ذلك بالنسبة للعملاء الجدد أو بالنسبة للعملاء الحاليين. وبالتالي فإن الاتصالات مع العملاء سوف تكون أكثر فاعلية إذا كانت مقترنة بالمعلومات المفصلة عن تفضيلات ورغبات هؤلاء العملاء في السلع والخدمات المقدمة إليهم.

وهكذا، فإن إدارة علاقات العملاء هي بمثابة "خلق الشعور بالاقتراب من العميل في بيئة تكنولوجية متقدمة" CRM is about creating the feel of high touch in a high tech environment . فالعملاء يرغبون دائماً في التعامل مع تلك المنظمات التي تفهم جيداً رغباتهم واحتياجاتهم ودوافعهم بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب، وبالتالي تستطيع هذه المنظمات زيادة قدرة منتجاتها أو خدماتها على البقاء والنمو.

وفى هذا العصر الذى اشتدت فيه حدة المنافسة وقلت فيه فرص تحقيق هوامش الربح العالية فإن "المحافظة على العميل" Customer Retention أصبحت واحدة من أهم المعتقدات التى سادت فى مجال الأعمال منذ بداية التسعينات. فقد أصبحت هذه العقيدة Tenet محل اهتمام كبير الآن، وخاصة فى مجال تسويق العلاقات Relationship .

ب.وظائف إدارة العلاقة مع العملاء :

وظائف إدارة العلاقة مع العملاء كما وردت فى الدراسة هي أحد عناصر المتغير المستقل وتسمى وظائف المكاتب الأمامية ، وتشمل التسويق ، البيع ، الاهتمام بالعملاء ودعم الخدمات. وتتفاعل هذه الوظائف بشكل مباشر مع العمليات والتكنولوجيا، حيث يقوم الأشخاص بتطبيق وتنفيذ كامل النظام والعمل على بناء قاعدة بيانات العملاء، بهدف زيادة القيمة وتطوير العلاقة مع العميل. وهذه الوظائف تتواصل بشكل مباشر مع العملاء من خلال وسائط متعددة مثل: الهاتف ، اليميل ، الانترنت والاتصال وجها لوجه . أن وظائف المكاتب الأمامية تصمم وتوصل تفاعلات العملاء، كما أنها مسؤولة عن تشكيل تجربة العميل التي تؤثر فى بناء وتطوير الولاء لديه⁽¹⁾.

تعرف الكاتبة Kincaid إدارة العلاقة مع العملاء على أنها " الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات ، العمليات ، التكنولوجيا والأشخاص لإدارة العلاقة مع العميل من خلال وظائف المكاتب الأمامية (التسويق ، المبيعات ، الاهتمام بالعملاء ودعم الخدمات) تقاطعاً مع دورة حياة العميل . وهذا التفاعل ما بين مكونات إدارة العلاقة ووظائف المكاتب الأمامية مع العملاء يؤدي إلى تطور دور الوظائف الأمامية لتصبح قادرة على تلبية الاحتياجات الإستراتيجية الجديدة المرتكزة على الاهتمام بالعميل والهادفة على بناء علاقة طويلة الأمد معه.

- التسويق:

هو الوظيفة أو المهمة الأكثر تقارباً مع إدارة العلاقة مع العملاء ، ويجب أن توسع مسؤولياتها بشكل ناجح فى السوق. وعادة ما يركز التسويق على العلامة التجارية واستخدام وسائل دعائية معينة ، وهذا لم يعد كافي، فتطور مفهوم التسويق

تناغماً مع التركيز على إدارة العلاقة مع العملاء أصبح يتطلب مهارات جديدة من المسوقين تضمن عمليات اتصال متوافقة و مندمجة باتجاه بناء تجربة إيجابية لدى العميل تدعم صورة العلاقة التجارية للمنظمة ، فدائرة التسويق هي المضيف المنطقي لبطولة إدارة العلاقة مع العملاء^(٧).

وتشمل وظيفة التسويق ضمن إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء تقييم وتصنيف العملاء على أساس القيمة واستخدام النتائج في تخطيط الحملات الترويجية ، أيضاً تقييم نتائج الحملات الترويجية بناءً على مدى مساهمة الحملة في تطوير العلاقة مع العميل من خلال زيادة القيمة لديه. وهذه العملية تشمل عدد من الوظائف ذات العلاقة مثل إدارة ميزانية التسويق، تطوير برامج الولاء. ويتم تنفيذ التطبيقات التسويقية من خلال عدة وسائل اتصال مثل الايميل ، الرسائل الإخبارية ، التسويق عبر الهاتف، والصفحات الالكترونية ، رسائل الموبايل القصيرة SMS. وفي إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء يتم التركيز على تصنيف العملاء والتواصل معهم بطريقة شخصية تتطلب جهود تسويقية معقدة على قاعدة بيانات بالدرجة الأولى^(٨).

- البيع:

عندما تتفاعل مكونات إدارة العلاقة مع العملاء مع عمليات البيع عادة ما تأخذ شكل أتمتة مهام مندوبي المبيعات. ومع أن هذه الخطوة لا تساعد المنظمة لتصبح نشاطاتها البيعية مركزه نحو العميل، إلا أنها تؤدي إلي زيادة الإنتاجية لدى المندوبين (مقدمي الخدمة) وزيادة المبيعات. وأتمتة المهام البيعية تنتج قاعدة بيانات عن العملاء، كما تساعد المندوبين أيضاً في التفاعل مع العملاء على أساس معلوماتي صحيح ، وهذا يدل على أهمية دمج إدارة المبيعات في الإستراتيجية العامة لإدارة العلاقة مع العملاء^(٩).

وعادة ما يصاحب أتمتة عمليات البيع تطبيق منهجية بيع محددة وواضحة بالنسبة لمندوبي المبيعات (أو مقدمي الخدمة).. ذلك لأن التطبيقات التكنولوجية لعمليات البيع وحدها غير قادرة على تنظيم النشاطات البيعية ، كما أن التطبيقات التكنولوجية تسمح لمندوبي المبيعات رؤية تقييم أدائهم ونقاط ضعفهم وذلك بهدف تحفيزهم لأداء أفضل من خلال إنهاء أكبر عدد ممكن من الصفقات مع العملاء،

وتزويد قاعدة البيانات بمعلومات ذات جودة عالية، فلا شك أن ارتفاع مستوى أداء المندوبين يؤثر على مكافآتهم^(١٠).

- الاهتمام بالعملاء:

وهذه الدائرة التي تسمى (دعم العملاء) تركز على مساعدة العملاء في حل المشاكل المتعلقة بالسلعة أو بالخدمة، وأيضاً الإجابة عن كافة استفساراتهم. لكن للأسف غالباً ما ينظر لهذه الدائرة على أنها شيء إضافي لذلك يجب أن تخفض النفقات قدر الإمكان. ويقاس أداء العاملين في هذه الدائرة على أساس سرعتهم في الإنهاء وليس بالضرورة الحل. ولكن عند العمل في هذه الدائرة على أساس إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء فإن الجهود تتركز على مراكز الاتصال وأنظمة الرد الآلي التي تحدد وقت المكالمة وتقلل التكلفة. ولكن أتمتة هذه الأنظمة في هذه الدائرة تحديداً يجب أن يكون معالج بطريقة حذرة جداً حتى لاتعطي تأثيراً سلبياً على العملاء. هذه الدائرة تحظى بفرصة جيدة للتأثير في تجربة العميل حيث يمكن تحويل التجربة السلبية إلى تجربة إيجابية، وذلك من خلال المعلومات التي تجمع من خلال التفاعل المباشر مع العميل والتي تصنف وتحفظ في قاعدة بيانات العملاء، وهذه المعلومات عادة ما تكون غاية في الدقة وتساعد في فهم العميل بشكل جيد ومعرفة كيفية الحصول على ولائه^(١١).

- دعم الخدمات:

المنظمات الخدمية يجب أن تكون نشاطاتها مركزة نحو العميل حتي تستطيع النجاح، لأن طبيعة عمل هذه المنظمات يتفاعل بشكل كبير ومباشر مع العملاء ، لذلك من الصعب على هذه المنظمات أن تتطور بدون العمل على أساس إدارة العلاقة مع العملاء. كما تشير التجربة وكافة المعلومات المجمعّة من قبل الباحثين إلى ضرورة دمج دائرة الاهتمام بالعملاء في إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء.

وتؤمن العديد من المنظمات بأن رضا الموظف في العمل يؤدي إلى التواصل المتميز مع العملاء والذي يعكس بشكل مباشر وإيجابي على رضا العملاء وولائهم، كما يرفع مستوى الأداء العام للمنظمة ، بحسب الكاتب Buttle رجوعاً على العالم Schneider فقد أثبت بناءً على التجارب العملية أن المناخ المتوفر للموظف والمناخ الخدماتي في المنظمة يتلازم بدرجة عالية مع إدراك العميل لمستوى جودة

الخدمات المقدمة ، كما أثبتت الدراسة تلازم عكسي تام ما بين رضا العملاء ومعدل استبدال الموظفين^(١٢).

- الولاء:

إن كسب ولاء العملاء هو الدافع لتبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء، حيث أن للمنظمة فوائد متحققة من العملاء الموالين لها ولخدماتها بوصول المنظمة لحالة من الاطمئنان ذلك بضمانها المسبق لنسبة مبيعات معينة معروفة لديها وهي مشتريات العملاء الموالين. وهذه المبيعات لا تحتاج لجهود تسويقية حيث أن العميل الموالي ليس بحاجة لاستهدافه بنشاطات تسويقية^(١٣)، كما أنه سيقوم بالترويج للمنظمة وخدماتها عن طريق تعبيره للمحيطين حوله عن مزايا الخدمات، وسينصح المحيطين به ويحثهم على تجربة هذه الخدمات بطريقة تضمن كسب عملاء جدد مع تحقيق وفورات في التكاليف التسويقية للمنظمة ، في هذه الدراسة سيتم اعتبار الولاء لدى مستخدمي البنوك التجارية المصرية - المتغير التابع ، لذا لا بد من الوقوف لتحليل مفهوم الولاء من وجهة النظر التسويقية لتحديد تأثير إدارة العلاقة مع العملاء على الولاء لديهم، والولاء هو إيمان العميل بالمؤسسة أكثر من كونه مقياس نوعي، حيث أنه (الولاء) ينبثق من المشاعر الجيدة المستمدة من تعاملات إيجابية والتي تقود على استمرار العلاقة ما بين عميل المنظمة.

والعلاقة ما بين الرضا والولاء ليست شرطية، حيث أنه ليس بالضرورة أن يكون العميل الراضي موالٍ للمنظمة، في حين أن العميل الموالي للمنظمة لا بد وأن يكون راضياً أولاً ، كما أن تحقيق الولاء والوصول إليه أصعب بكثير من تحقيق رضا العميل، حيث أنه يحتاج على تفهم طويل المدى لمتطلبات العملاء، وخلق تحالف ما بين القيمة المحتملة للعميل والقيمة المتوقع تقديمها له من قبل المنظمة^(١٤).

أنواع الولاء لدى العملاء:

ولاء العملاء هي "حالة ذهنية سلوكية تتبلور لدى العميل نتيجة تعاملات إيجابية سابقة تقود على استمرار العلاقة لفترة زمنية طويلة نتيجة تفضيله للتعامل مع المنظمة لتصبح خياره الأول بالرغم من كافة الجهود التسويقية التي تروج لتحوله عن هذا السلوك".

كما يعرف بأنه " سلوك يبني على أساس تجربة إيجابية سابقة ، وهذا السلوك المالي ينطوي على شراء سلع بنك محددة حتي لو لم تكن الخيار الأمثل بالنسبة للعميل"^(١٥).

ويقاس ولاء العميل حسب نوع هذا الولاء الذي يمكن أن يكون ولاء سلوكي أو ولاء موقفي:

■ الولاء السلوكي : يقاس الولاء تبعاً لسلوك العميل الذي يعكس استمرارية عملية الشراء ، وهذا السلوك ينطوي على بعدين: الأول أن العميل لا يزال فعال وراغب في استهلاك المزيد من سلع المنظمة، بمعنى آخر أن العلاقة مع العميل تتطور لتصبح طويلة الأمد . أما البعد الثاني لهذا السلوك هو أن المنظمة لا تزال محتفظة بحصتها السوقية من خلال هذا العميل، بمعنى آخر أن نسبة المبيعات لن تنخفض وبالتالي تحافظ المنظمة على استقرار في ربحيتها.

■ الولاء الموقفي: يقاس الولاء تبعاً لموقف العميل ولمكونات توجهاته، مثل معتقداته ، مشاعره ، ونية الشراء لديه . وهذا النوع من الولاء يشمل العملاء أصحاب الالتزام القوي باتجاه مزود معين حسب موقف وتوجه هذا المزود ، وهذا النوع من الولاء يساعد المنظمة في فهم احتياجات العميل، وتطوير الالتزام على درجة عالية تجعل العميل يقاوم كافة جهود المنافسين^(١٦).

٧- المنهج المتبع في الدراسة:

استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات. وقد اعتمدت الباحثة قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات. فبالرجوع إلي الأدبيات السابقة، ولغرض فحص واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء من وجهة نظر العاملين فيها ، ولغرض فحص مستوي ولاء العملاء للبنك .. طورت الباحثة قائمتي استقصاء: الأولى وجهت إلى العاملين في البنوك التجارية المصرية، في حين وجهت الثانية للعملاء. كما قامت الباحثة بتحليل وعرض البيانات عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي SPSS وصولاً إلى الاستنتاجات الخاصة

بتعزيز تأثير إدارة العلاقة مع العملاء على درجة الولاء لدى عملاء البنوك التجارية المصرية.

٨- فروض الدراسة:

تقوم هذه الدراسة علي فرض رئيسي هو:

" لا توجد علاقة معنوية بينواقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائفإدارة علاقات العملاء من جهة، وولاء العملاء من جهة أخرى".

وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة معنوية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالتسويق من جهة، وولاء العملاء من جهة أخرى.
- لا توجد علاقة معنوية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالبيع (المبيعات) من جهة ، وولاء العملاء من جهة أخرى.
- لا توجد علاقة معنوية بين واقع البنوك التجارية المصرية بخدمات العملاء من جهة ، وولاء العملاء من جهة أخرى.
- لا توجد علاقة معنوية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بدعم الخدمات من جهة ، وولاء العملاء من جهة أخرى.

٩- تغيرات الدراسة:

أ. المتغير المستقل: وظائف إدارة العلاقة مع العملاء:

هي وظائف المكاتب الأمامية والتي تلتقي بالعميل بشكل مباشر، ويتم من خلال هذه الوظائف تصميم وتطوير العلاقة مع العميل، وتشمل وظائف: - التسويق- المبيعات - الاهتمام بالعملاء - دعم الخدمات.

ب. المتغير التابع: الولاء

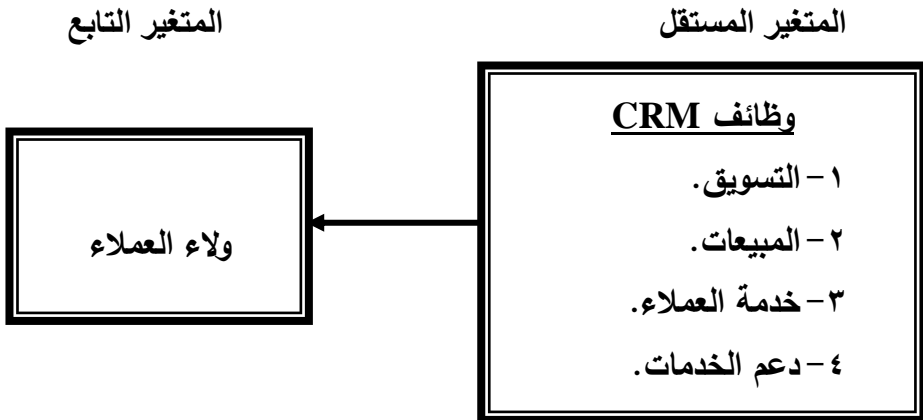
الولاء هو إيمان العميل بالمؤسسة أكثر من كونه مقياس نوعي لها، حيث أنه (الولاء) ينبثق من المشاعر الجيدة المستمدة من تعاملات إيجابية والتي تقود إلى استمرار العلاقة ما بين العميل والمنظمة^(١٧).

وتنظر الباحثة لمفهوم الولاء على أنه "حالة ذهنية سلوكية تتبلور لدى العميل نتيجة تعاملات إيجابية سابقة تقود إلى استمرار العلاقة لفترة طويلة، نتيجة تفضيله للتعامل مع المنظمة لتصبح خياره الأول بالرغم من كافة الجهود التسويقية التي تروج لتحوله عن هذا السلوك"^(١٨).

١٠ - نموذج الدراسة:

بالرجوع إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي تمت الاستعانة بها لتحضير موضوع الدراسة الحالية حيث تم استخلاص العناصر الرئيسية لإدارة العلاقة مع العملاء، قامت الباحثة بإعداد نموذج الدراسة التالي الذي يشمل وظائف إدارة العلاقة مع العملاء لتكون المتغير المستقل في النموذج وتأثيرها على ولاء العملاء ليكون المتغير التابع في النموذج.

الشكل رقم (١) نموذج الدراسة



١١ - نوع ومصادر البيانات:

بالإضافة إلى البيانات الثانوية (والتي تمثلت في الدراسات والبحوث السابقة، والمراجع، والتقارير) والتي كانت ضرورية لبلورة مشكلة وأسئلة البحث، ولصيغة فروضه، ولتحديد الملامح الأساسية لمجتمع وعينة البحث، فقد تم الاعتماد بصفة رئيسية على البيانات الأولية لإتمام هذه الدراسة. وكان عملاء البنوك التجارية المصرية والعاملين فيها هم المصدر الرئيسي للحصول على النوع الأخير من بيانات هذه الدراسة.

١٢ - مجتمع وعينة الدراسة:

ينقسم مجتمع الدراسة إلى قسمين: مجتمع العاملين في البنوك التجارية المصرية موضع البحث (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، البنك التجاري الدولي)، ومجتمع عملاء تلك البنوك، وذلك كما يلي:

أ. مجتمع العاملين:

ويشمل جميع العاملين في البنوك التجارية موضع البحث في كل من إدارات التسويق والمبيعات وخدمة العملاء، بكافة فئاتهم الوظيفية (مدير إدارة، رئيس قسم، مشرف، موظف إداري، مساعد إداري)

ب. مجتمع العملاء:

ويشمل عملاء البنوك التجارية التابعة للقطاع العام وبنوك القطاع العميل المنشأة طبقاً لقانون استثمار رأس المال العربي والأجنبي في منطقة القاهرة الكبرى. ونظراً لكبير حجم المجتمع وانتشار مفرداته، إضافة إلى قيود الوقت والتكلفة المصاحبين للوصول إلى جميع مفردات المجتمع فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المتعلقة بالدراسة. ولتحديد حجم ونوع العينة فقد تم اتباع الخطوات الآتية:

- اقتصرت الدراسة على البنوك التجارية العاملة في مصر سواء بنوك القطاع العام أو بنوك القطاع العميل، وذلك على أساس أن البنوك التجارية تحتل مكان الصدارة في هيكل الجهاز المصرفي سواء من حيث عدد الفروع أو من حيث المركز المالي. وبالتالي فقد تم إستبعاد كل من بنوك الإستثمار وأعمال أيضاً البنوك المتخصصة من عينة الدراسة.

- تم الحصول على بيان عن عدد فروع البنوك التجارية التابعة للقطاع العام ، وكذلك البنوك التجارية المنشأة طبقاً لقانون استثمار رأس المال العربي والأجنبي. وأعتبر ذلك البيان بمثابة إطار البحث، حيث شمل بيانات عن عدد الفروع وعناوين وأرقام تليفونات كل فرع.
- اشتملت عينة الدراسة على بنكان من البنوك التجارية التابعة للقطاع العام وهما: البنك الأهلي المصري ، وبنك مصر (واللذان يمثل حجم نشاطهما حوالي ٨٠% من إجمالي حجم نشاط بنوك القطاع العام في مصر)، و أيضاً بنك واحد فقط من البنوك التجارية المنشأة طبقاً لقانون استثمار رأس المال العربي والأجنبي وهو البنك التجاري الدولي(والتي يمثل حجم نشاطه إلي جانب بنك مصر الدولي ، والبنك المصري الأمريكي حوالي ٦٠-٧٠% من إجمالي حجم نشاط بنوك القطاع العميل في مصر) .
- تم اختيار أربعة فروع من كل بنك تم اختياره (إلي جانب المركز الرئيس للبنك) مع مراعاة تمثيل كل فرع لمنطقة جغرافية معينة داخل القاهرة الكبرى (منطقة راقية – منطقة متوسطة – منطقة شعبية) حيث اقتصرت الدراسة على منطقة القاهرة الكبرى في محافظتي القاهرة والجيزة . وتم اختيار الفروع بالتساوي مع إدارة البنوك .
- نظراً لاعتبارات السرية الخاصة بحسابات العملاء في قطاع الخدمات المصرفية، ومن ثم صعوبة توفر إطار لعينة عملاء البنوك الخاضعة للدراسة، فقد تقرر الاستعانة بالجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة. وفي ضوء مجموعة من الافتراضات (بازرعة ١٩٨٩) بلغ حجم العينة ١٠٠٠ مفردة. أما بالنسبة لعينة العاملين في المكاتب الأمامية في البنوك موضع الدراسة فقد بلغ حجمها ٧٥ مفردة.
- تمثلت وحدة المعاينة في العميل (بالنسبة لمجتمع العملاء) ، مع مراعاة ألا تقل فترة تعامله الحالية مع بنك التعامل عن سنة لاعتبارات مألوفية الخدمة وإمكانية الحكم على المتغيرات موضع الدراسة. أما بالنسبة لمجتمع العاملين فقد تمثلت وحدة المعاينة في العاملين والمسؤولين في المكاتب الأمامية في البنوك موضع الدراسة.
- تم زيارة مديري الفروع التي تم اختيارها بواسطة الباحثة ، كما تم شرح أهداف الدراسة واستئذان مديري الفروع للسماح لجامعي البيانات بمقابلة بعض العملاء

- بطريقة عشوائية (احتمالية) . كما تم طمأنة مديري الفروع على سرية البيانات، وعلي أن البحث سوف يركز على دراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه البنوك في المحافظة علي علاقات طويلة الأجل مع عملائها.
- والغرض من مقابلة مديري الفروع هو إعطائهم الإحساس بالمشاركة في الدراسة ، كما وعدت الباحثة هؤلاء المديرين بإرسال نسخة من التقرير النهائي عند اكتمال الدراسة كنوع من التحفيز لهم على المعاونة في استيفاء البيانات من المستقصى منهم من العملاء.
- تم توزيع عينة العملاء على البنوك التجارية بنسبة عدد الفروع في كل بنك في منطقة القاهرة الكبرى (محافظة القاهرة والحيزة) باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب كما هو موضح في الجدول التالي رقم (٤):

جدول رقم (٤)

توزيع إجمالي عينة عملاء البنوك المصرية
في منطقة القاهرة الكبرى طبقاً لعدد الفروع

اسم البنك	عدد الفروع	حجم العينة
بنوك القطاع العام:		
- البنك الأهلي المصري	٣٣١	٥٥١
- بنك مصر	٢٤٢	٣٩٩
المجموع	٥٧٣	٩٥٠
بنوك القطاع المشترك:		
- البنك التجاري الدولي	٢٩	٥٠
الإجمالي	٦٠٢	١٠٠٠

المصدر: قاعدة بيانات فيعاني، ٢٠٠٩.

لاختيار مفردات عينة العملاء من المترددين على فروع البنوك المختارة تم اتباع إجراءات العينة المنتظمة (Aaker and Day 1986; Sudman 1981) باعتبارها هي النوع المناسب من العينات في مثل هذا النوع من الدراسات أخذاً في

الاعتبار صعوبة الحصول على كشف بأسماء العملاء من البنوك المختارة . وتم سحب العينة كما يلي:

- اعتراض عميل واحد من العملاء المترددين على الفرع المختار كل ١٥ دقيقة.
- التحقق من أن المترددين على البنك من العملاء الذين مضى على تعاملهم مع هذا البنك سنة واحدة على الأقل.
- اعتراض المترددين على البنك في فترات زمنية مختلفة (بما يتفق مع مواعيد العمل الرسمية).

ج. جمع البيانات:

١- أسلوب جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة بصفة رئيسية على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات الأولية اللازمة لها. وقد روعي في تصميم قائمة الاستقصاء أن تكون من النوع المباشر، بحيث يمكن للمستقصى منه أن يدرك الهدف منها بصراحة ووضوح . كما روعي أيضاً أن تكون الأسئلة التي تحتوي عليها القائمة من النوع محدد الاستجابات سلفاً والموحد في نفس الوقت، وذلك لتسهيل عملية جمع البيانات وإجراء المقارنات وتقليل احتمالات التحيز.

وبهدف فحص واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء من وجهة نظر العاملين فيها، وفحص مستوى ولاء العملاء لتلك البنوك، فقد طورت الباحثة قائمتي استقصاء: الأولى وجهت إلى العاملين في البنوك المصرية، في حين وجهت الثانية إلى العملاء. وقد تم تخصيص الصفحة الأولى من كل قائمة لتقديم الدراسة والهدف منها لمفردات العينة، وطلب التعاون منهم في استيفاء البيانات التي يحتوى عليها الاستقصاء، أما الصفحات الأخرى من القائمة فقد تم تخصيصها للأسئلة. وكانت الأسئلة المستخدمة من النوع متعدد المحتوى لقياس الاتجاهات التقويمية للعملاء.

- بالنسبة لقائمة استقصاء العاملين:

تكونت القائمة من جزئين رئيسيين ، حيث ضم الجزء الأول مقياس واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بمكونات ووظائف إدارة العلاقة مع العملاء من وجهة نظر العاملين فيها، وقد تكون هذا المقياس من (٥٢) فقرة ، وزرعت على ٤ محاور هي: واقع اهتمام البنوك بالتسويق، وواقع اهتمام البنوك بالبيع ، وواقع اهتمام البنوك بخدمات العملاء، وواقع اهتمام البنوك بدعم الخدمات .

في حين اشتمل الجزء الثاني من القائمة علي معلومات عامة عن المستقضي منهم من العاملين من حيث: الجنس ، والفئة العمرية ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة ، والمسمى الوظيفي ، والدائرة ، ومكان العمل.

- بالنسبة لقائمة استقصاء العملاء:

تكونت أيضا من جزئين رئيسيين ، حيث اشتمل الجزء الأول علي مقياس مستوى ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية ، وقد تكون المقياس من (١٣) فقرة ، في حين ضم الجزء الثاني معلومات عامة عن المستقضي منهم من العملاء من حيث : الجنس، والفئة العمرية ، والحالة الاجتماعية ، والمؤهل العلمي ، ومدة التعامل مع البنك ، والمهنة.

وتجدر الإشارة إلى أن طريقة الإجابة عن أدوات الدراسة تركزت في الاختيار من سلم خماسي على مقياس ليكرت ، وذلك كما يأتي : موافق تماما، موافق ، نوعا ما ، غير موافق ، غير موافق على الإطلاق .

٢- عملية جمع البيانات:

تم جمع بيانات الاستقصاء الخاص بعملاء البنوك موضع الدراسة وفقاً لخطة العينات التي سبق الإشارة إليها. وقد تم استيفاء بيانات الاستقصاء باستخدام أسلوب المقابلات الشخصية مع كل عميل متردد على بنك التعامل ، وقد تم اعتراضه وفقاً لإجراءات العينة الاعترافية المشار إليها من قبل. وقد تم الاعتماد على أسلوب المقابلات الشخصية لملاءمتها مع الاستقصاء القصير من ناحية، وللاستفادة من مميزاتها العملية مثل: إمكانية شرح الأسئلة للمستقضي منهم من العملاء الذين

يتفاوتون من حيث السن والدخل ومستوى التعليم، ولتقديم المعاونة في تسجيل الإجابات.

وقد استغرقت عملية جمع البيانات حوالي ستة أسابيع متتالية تم خلالها استكمال ٤٠٠ قائمة استقصاء من عملاء البنوك موضع الدراسة. وقد تم توزيع العمل على جامعي البيانات على أساس المناطق الجغرافية داخل محافظتي القاهرة والجيزة، حيث تتواجد فروع البنوك المختارة في العينة. كما تم متابعة جامعي البيانات ميدانياً ومكتبياً وفقاً لبرنامج زمني محدد، وذلك لضمان سلامة الحصول على البيانات المطلوبة.

١٣ - نتائج الدراسة:

أ. نتائج تحليل أسئلة الدراسة:

- إن واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بوظائف إدارة العلاقة مع العملاء كان عالياً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا الواقع (٤.٠٦) بانحراف معياري (٠.٢٩)، وقد جاء في مقدمة هذا الاهتمام: الاهتمام بدعم الخدمات، تلاه الاهتمام بخدمات العملاء، تلاه اهتمام البنوك بالبيع، تلاه اهتمام البنوك التجارية المصرية بالتسويق.
- إن مستوى ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (٣.١١)، بانحراف معياري (٠.٨٢).
- إن واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها كان عالياً جداً، وقد جاء في مقدمتها: أن البنوك تهتم بإيصال خدماتها لكل لعملاء في جميع أنحاء الجمهورية بمتوسط حسابي عام مرتفع جداً (٤.٤٣) وبانحراف معياري (٠.٧٢).
- إن واقع اهتمام البنوك التجارية بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها كان عالياً جداً، وقد جاء في مقدمتها: تأكيد العاملين أن مقدمي الخدمة في البنوك قادرون على فهم احتياجات العملاء بمتوسط حسابي مرتفع جداً (٤.٢٨) وبانحراف معياري (٠.٧٠).

- تشير النتائج إلى أن واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بخدمات العملاء من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا، وقد جاء في مقدمتها : يوجد في البنوك إدارة خاصة تعني بشئون العملاء بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (٤.٤٨) وبانحراف معياري (٠.٥٥).
- بالرغم من عدم وجود إدارة منفصلة لدعم الخدمات فإن واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها كان عاليا جدا ، وقد جاء في مقدمتها : حرص البنوك على توفير خطوطا مجانية للرد على استفسارات العملاء بمتوسط حسابي عام مرتفع جدا (٤.٦١) وبانحراف معياري (٠.٥٤).
- إن مظاهر ولاء العملاء للبنوك التجارية المصرية مرتبة حسب الأهمية ، وقد جاء في مقدمتها : تأكيدهم على أن البنوك التجارية المصرية هي البنوك الأساسية التي يستخدمونها في عملياتهم المصرفية بمتوسط حسابي عام مرتفع (٣.٧٢) وبانحراف معياري (١.٠٩).

ب. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالتسويق من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء ، بحيث كلما ازداد اهتمام البنك بالتسويق ازداد مستوى ولاء العملاء له والعكس صحيح ، وبذلك تكون الفرضية السادسة قد رفضت.
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بالمبيعات من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء ، بحيث كلما ازداد إهتمام البنك بالمبيعات كلما زاد مستوى ولاء العملاء له والعكس صحيح ، وبذلك تكون الفرضية السابعة قد رفضت .
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بخدمات العملاء من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء ، بحيث كلما ازداد اهتمام البنك بخدمات العملاء كلما ازداد مستوى ولاء العملاء له والعكس صحيح ، وبذلك تكون الفرضية الثامنة قد رفضت .

- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع اهتمام البنوك التجارية المصرية بدعم الخدمات من وجهة نظر العاملين فيها وبين مستوى ولاء العملاء، بحيث كلما ازداد اهتمام البنك بدعم الخدمات كلما ازداد مستوى ولاء العملاء له والعكس صحيح ، وبذلك تكون الفرضية التاسعة قد رفضت.

١٤ - التوصيات:

- توجيه اهتمام إلى طرق جمع البيانات والمعلومات عن العملاء، حيث أن إستراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء مبنية على أساس إيجاد قاعدة معلوماتية قوية عن العملاء .
- حث العملاء على الإفصاح عن بياناتهم بدقة ووضوح عن طريق شرح أهمية هذه البيانات ودورها في تقديم الخدمات الملائمة لاحتياجاتهم.
- التأكيد على حماية خصوصية البيانات من خلال اعتماد القوانين الدولية الصادرة عن الأمم المتحدة عام ١٩٩٦ لتنظيم التجارة الإلكترونية كمرجعية لتنظيم العلاقة المعلوماتية والإلكترونية ما بين البنوك التجارية المصرية وعملائها.
- أن توجه كافة الإستراتيجيات والعمليات الإدارية نحو تحقيق رضا العملاء. حيث أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية للبنك ما زالت موجهة نحو الخدمات وليس العلاقات.
- تصنيف العملاء في مجموعات حسب درجة الربحية ، والعمل على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء المربحين والحفاظ عليهم وكسب ولائهم . حيث أظهرت النتائج أن الفئة الأكثر ولاء للبنك هي فئة ربات البيوت ذوات التحصيل العلمي الأقل من ثانوي وهذه الفئة ليست الأكثر ربحية للبنوك التجارية المصرية.
- رفع تكلفة التحول لدي العملاء من خلال تصميم حملات ترويجية مبنية على أساس تواصل علاقتي مع العملاء ، بحيث يرتبط العميل ذهنيا مع البنوك، مما يشكل عائقا أمام تحوله للمنافسين بغض النظر عن الحملات والعروضات المطروحة في السوق.

- دمج مقدمي الخدمة ضمن الخطط الإستراتيجية بشكل مباشر لأنهم الأقرب للعملاء وهم أصحاب الفرصة المباشرة للتأثير على العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، مما يسهل عملية جمع المعلومات التفصيلية عنهم بفعالية تسهم في نجاح تطبيق إستراتيجية CRM .
- العمل على تحسين جودة الخدمات بشكل دائم، حيث أثبتت الدراسات أن جودة الخدمات تؤثر بشكل مباشر في درجات الولاء لدي العملاء .
- تحويل العميل إلى شريك ، ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق الإجراءات التالية:

 - الترحيب الدائم بشكاوي العملاء والعمل على حلها .
 - التعامل مع العملاء كشركاء أكثر من كونهم عملاء .
 - مكافأة العاملين الذين استطاعوا التعامل مع مشكلات العملاء.
 - المرونة في أداء الخدمة والتعامل مع كل عميل وفقاً لاحتياجاته الخاصة.
 - التأكيد على عدم وجود تعارض بين أهداف العميل وأهداف البنك.

- قيام البنوك التجارية بدورها في تنمية الوعي المصرفي، وذلك من خلال الارتقاء بمستوى الأعمال المصرفية، والتطوير المستمر للخدمات المصرفية حتى تناسب توقعات العملاء المتنوعة.

١٥- المراجع:

أولا: المراجع العربية:

١. أبو النور محمد إبراهيم، الرضا عن الخدمة التعليمية والتفوق الدراسي للطلاب: دراسة تطبيقية على طلاب كلية التجارة جامعة بنى سويف دفعة ٢٠٠٠، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٠.
٢. ادريس، ثابت عبد الرحمن، بحوث التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٣.
٣. ألفت إبراهيم جاد الرب: "تسويق العلاقة مع العملاء بالتطبيق على متاجر الأقسام والمحلات والفروع"، مجلة المحاسبة والإدارة، والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد التاسع والستون، الجزء الثاني، ٢٠٠٧.
٤. بشير العلاق، رشاد الساعد، الأثر الاستراتيجي للانترنت على إدارة المزيج التسويقي، مجلة آفاق جديدة، العدد الأول والثاني، ٢٠٠٤.
٥. بطور، مصطفى محمد، مقياس جودة خدمة التليفون المحمول، دراسة تطبيقية على بنكموبينيل فودافون، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٢.
٦. توفيق عمر عبد الرحمن: علاقات العملاء، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، ٢٠٠٧.
٧. الجزائر، عادل أبو العزم، استخدام المدخل التسويقي في تطوير الخدمات الصحية: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الصحية بمحافظة الغربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٠٣.
٨. خير الدين، عمرو حسن، تأثير خصائص مقدم الخدمة على تنمية علاقة الثقة والالتزام لدى العميل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، يوليو ٢٠٠٢.
٩. داليا عبد العاطى أبو زيد، تقييم استراتيجية إدارة العلاقة مع العملاء في قطاع النقل الجوي المصرى: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الإسماعيلية، ٢٠٠٥.
١٠. رجب، جيهان عبد المنعم، نموذج مقترح لهيكل العلاقة بين السنوى - المورد في السوق الصناعى - رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٣.
١١. رشاد عبد المنعم محمد، إدارة علاقات العملاء CRM بحث مرجعي غير منشور REVIEW ARTICLE مقدم إلي اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال (وظائف الأساتذة المساعدين)، المجلس الأعلى للجامعات، ج م ع، عام (٢٠٠٢)

ثانيا: المراجع الأجنبية:

12. Aladwani, Add M. (2003). "Key internet characteristics and e-commerce issues in Arab countries", Information
13. Aladwani. A.M. (2001). "Online banking : A field Studs of drivers, development challenges and expectations". International Journal of Information Management. Vol.21.
14. Alstad, J. (2002), "Use your service edge to your online advantage". American Banker, vol. 167. No. 46, PP1 3. Technology and People, vol.16. ISSUe 1.
15. Analysis, Barry and et (2002), Consumer Attitude and the usage and adoption of home - based hankiig in the United Kingdom International Journal of Bank Marketing, Vol. 20. No. 3.
16. Anderson, L. Kristin and card J. Kerr "Customer Relationship management" the briefcoase Book series, McGraw-Hill 2001.
17. Boone, L.E and Kurtz, B.L, "Contemporary Marketing", 10 the ed., the Dryden press, oriand. (2002)
18. Byers. R. & leaderer. P. (2001). "Retail hank service strategy: A model of traditional. electronic and mixed distribution choices", Journal of Management Information Systems, vol. 18, No.2.