

دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي

The role of customer relationship management in achieving competitive advantage in the banking sectorد. عزالدين علي¹، د. موساوي سارة²¹ جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، Aliazzedine3@gmail.com² جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، Moussaoui7sara@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/09/15

تاريخ القبول: 2022/03/15

تاريخ الاستلام: 2020/01/21

ملخص:

تهدف الدراسة إلى بيان دور إدارة العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي كمتغير تابع. تم تصميم استبانته بهدف قياس دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، حيث تم اختيار البنك الوطني الجزائري و القرض الشعبي الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية و الريفية (الوكالات المحلية لبلدية بوسعادة) ليمثلوا عينة الدراسة الميدانية و من أجل معرفة واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في البنوك سألنا 30 عينة شملت 30 استبانته موزعة ، و بعد تحليل نتائج الاستبيان تم حساب معامل *SPSS* على البنوك الثلاثة، و قد تم إخضاع الاستبيان لبرنامج التحليل الإحصائي . الارتباط بيرسون لتوضيح درجة العلاقة بين أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون و درجة تميز البنوك . ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو إدراك إدارة البنوك عينة الدراسة لأهمية ممارسة مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون بالرغم من انعدام إدارة متخصصة تقوم بالممارسة الحقيقية له وفق أبعاده المعروفة .

الكلمات المفتاحية: إدارة العلاقة مع الزبون ، الميزة التنافسية، البنوك

Abstract:

The objective of the study is to define the role of customer relationship management as a distinct variable in achieving competitive advantage in the banking sector as a dependent variable. A questionnaire was designed to measure the role of customer relationship management in the competitive advantage of the banking sector. The Algerian National Bank, (Local agencies of the municipality of Busaada) to represent the sample of the field study. In order to know the reality of applying customer relationship management in these banks, we conducted a survey by conducting a survey of 30 samples distributed among the three banks. The results of the questionnaire were calculated to explain the degree of relationship between the dimensions of customer relationship management and the degree of excellence of banks.

One of the most important findings of the study is the understanding of the management of the banks in the study sample of the importance of practicing the concept of customer relationship management, despite the lack of specialized management that practice the real according to its known dimensions.

- Mots clés: Customer relationship management, competitive advantage, banques commerciales.

Keywords: keywords; keywords; keywords; keywords; keywords.

1. مقدمة:

تشهد الأسواق التي تعمل بها المؤسسات عامة و المؤسسات المصرفية خاصة تغيرات كبيرة و متسارعة و ذلك نتيجة للتطورات التكنولوجية و التغير المستمر في البيئتين الاقتصادية و الاجتماعية ، أن هذا التغير في الأسواق جعل الحصول على ولاء الزبائن أمرا صعبا مع كثرة الخيارات أمامهم ، كما أصبحت المعلومات العنصر الإستراتيجي لاستمرار المؤسسات المصرفية و امتلاكها ميزة تنافسية تضمن محافظتها على زبائنها بتكاليف أقلو أدى التطور السريع للتكنولوجيا و دخول الأنترنت عصب الأعمال إلى تسارعت و تغيرات كبيرة في نمط الأعمال من جهة ، و تزايد رغبات الزبائن و تعقدها من جهة أخرى الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب على أسلوب فعال يساعد متخذي القرار في الوصول إلى المعلومات عن زبائنهم بسرعة و دقة فائقة.

هذا ما فرض على المؤسسة المصرفية تبني توجه جديد صالح لمثل هذا الوضع و هو إدارة علاقات الزبائن و التي تجعل هذا الأخير يتصدر قائمة أولويات المؤسسة المصرفية، حيث أصبح أئمن أصولها، فصار الاهتمام به يزداد من مستوى إلى مستوى أعلى منه ، و يعتبر الزبون المفتاح الحقيقي للوصول إلى الازدهار و الثروة خاصة بعد أن أيقنت المؤسسات المصرفية أن مفاتيح التميز ستبقى دائما في يدي الزبون و مقدار تميز المؤسسة يعتمد على مدى تميزها في خدمة زبونها.

مشكلة الدراسة

تزداد أهمية إدارة العلاقة مع الزبون يوما بعد يوم من خلال دورها الفعال في صياغة الاستراتيجيات التنافسية ، و كذلك تحقيق التميز و من ثمة ضمان استمرارية نشاط المؤسسات المصرفية في محيط يتميز بكثرة التغيرات و المنافسة الشديدة . وبناء على ذلك فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون في البنوك محل الدراسة،البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة و التنمية الريفية ،القرض الشعبي الجزائري و عليه قمنا بصياغة إشكالية رئيسية التي نحاول من خلالها الإجابة عليها والتي نطرحها في التساؤل التالي :

" هل تساهم إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة؟"

ومنه يمكننا طرح أسئلة الدراسة كما يلي :

- 1-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين استهداف الزبائن و الميزة التنافسية؟
- 2-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اكتساب الزبائن و الميزة التنافسية؟
- 3-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين المحافظة على الزبائن و الميزة التنافسية؟
- 4- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بناء العلاقات مع الزبائن و الميزة التنافسية؟

3فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات الدراسة في:

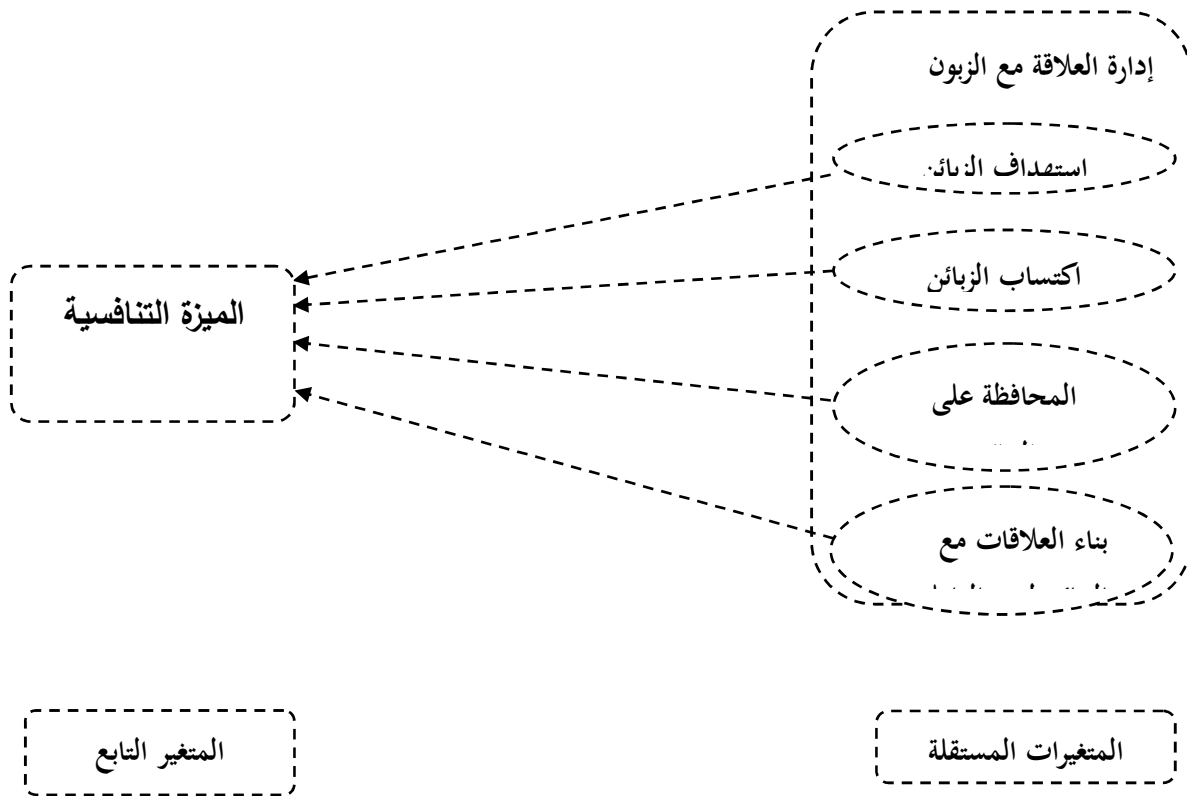
- 1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين استهداف الزبائن و الميزة التنافسية.
- 2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين اكتساب الزبائن و الميزة التنافسية.
- 3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المحافظة على الزبائن و الميزة التنافسية.
- 4-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين بناء العلاقات مع الزبائن و الميزة التنافسية.

أهداف الدراسة: تتمثل أهم الأهداف التي ينتظر تحقيقها من خلال هذه الدراسة فيما يلي:

- إبراز الدور الذي تلعبه إدارة العلاقة مع الزبون كأداة تمكن المؤسسات المصرفية من معرفة حاجات زبائنهم و تطورها عبر الزمن من أجل ضمان ولائهم و الحفاظ عليهم فضلا عن تحقيق ميزة تنافسية.
- عرض كيفية بناء علاقات تفاعلية مع الزبون بما يحقق السرعة و الفعالية في الأداء التسويقي في المؤسسات المصرفية و ذلك من خلال الاهتمام بإدارة العلاقات الزبائن بما سينعكس ذلك على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية قيد الدراسة.
- دراسة واقع الاهتمام بمكونات إدارة العلاقة مع الزبون في المؤسسات محل الدراسة ، و درجة تمييزها عن المنافسة و الوصول إلى تقديم الاقتراحات المناسبة لها ، مساهمة في تقديم اقتراحات مساعدة للتخلص من السلبيات الممكن وجودها و تبيين الإيجابيات.

أنموذج الدراسة

الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان

أولاً: إدارة العلاقة مع الزبون:

لقد كان تطور الصناعة احد العوامل في زيادة حدة المنافسة، ويعود تاريخ نشأة مصطلح إدارة علاقات الزبائن إلى عصر ما قبل الصناعة الذي سمي بعصر الثورة الصناعية، فلقد تميزت فترة الخمسينات بتركيز المؤسسات على إنتاج منتجات مميزة في خصائصها بأدنى تكلفة وكيفية عرضها في السوق.

وفي نهاية القرن 20 والتحول إلى اقتصاديات المعرفة واحتدام المنافسة بين المنظمات تحولت الرؤية إلى الزبون إذ أصبح هدفها الرئيسي كيفية الوصول إليه و إقامة علاقة تفاعلية قوية معه بتحديد حاجاته ورغباته أولاً، ومن ثم تقوم المؤسسة بإشباع تلك الحاجات والرغبات من خلال ترجمتها إلى منتجات جديدة أو مطورة، وان هذا التطور الكبير بالمفاهيم الجديدة كان بهدف الوصول إلى رضا الزبون وكسب ولائه وفي العقد الأخير ظهرت إدارة علاقات الزبائن لتعكس الدور المركزي في الموقع الاستراتيجي للمنظمة وكذا استغلال التكنولوجيا التي كانت السبب الرئيسي في إفرار المتغيرات الجديدة و استغلال هذه المعرفة في المجال التسويقي. (وائل محمود الشريعة، 2010، ص ص 16، 17)

1- تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

تعد إدارة العلاقة مع الزبون مفهوما حديثا يناقش في الكثير من المنظمات يركز على توفر المعلومات عن الزبائن وكيفية توطيد وبناء العلاقة معهم، ويرجع الاختلاف الذي تتميز به التعاريف التي تخص مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون إلى اختلاف الرؤية بين الباحثين في هذا المجال، ذلك لشمولية تطبيقه و ارتباطه بالعديد من المجالات في المؤسسة. الأمر الذي جعلنا نقترح مجموعة من التعاريف لمفهوم إدارة علاقات الزبائن:

- عرف Kotler et autres إدارة العلاقة مع الزبون بأنها جمع معلومات مفصلة حول الزبائن وتسييرها من أجل تعظيم ولائهم للمؤسسة" (Kotler Philip et autres, 2014)

- كما عرف "sawney 2011" إدارة العلاقة مع الزبون بأنها "القدرة على الحوار المستمر مع الزبائن باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة، التي تعمل على البقاء باتصال دائم مع الزبون". (يوسف حجيم سلطان الطائي، 2009، صفحة 197)

- ويرى "Brodshaws" إدارة العلاقة مع الزبون أنها "مدخلاً دارين يتعلق بتحديد وتطوير وإدامة علاقة ناجحة مع الزبون على طول الوقت من أجل الاحتفاظ بالزبون". (أميرة هاتف، حدا وي الجنابي، 2006، صفحة 65)

- وعرفت أيضاً "علماء فلسفة أعمال التركيز على الزبون وتؤثر على الكثير من أعمال المنظمة في أقسام مختلفة، وتطلب ذلك مجموعة من التطبيقات العملية المنسقة أهمها تفعيل دور أنظمة الاتصال المابين المنظمة والزبون بالعكس ويشكل مباشراً معها". (فريد كورتل، صفحة 08)

- وفي المعنى الواسع ينظر لإدارة العلاقة مع الزبون بأنها إدارة كل تفاعلات الزبون في الممارسة العملية، وذلك من خلال استكشاف المعلومات واستخدامها بأكثر فعالية مع الزبون الحالي والمتوقع في كل مراحل العلاقة معهم، وتمثل هذه المراحل دورة حياة الزبون والمتمثلة في (Herb Edelstein, 2001, p35):

- مرحلة اكتساب الزبون.

- مرحلة زيادة قيمة الزبون.

- مرحلة الاحتفاظ بالزبائن الجيدين

ومن خلال ما تقدم نلاحظ أن المؤلفون يختلفون اختلافاً كبيراً في تعريف علاقات الزبائن كلاً حسب وجهة نظره ، وفي ضوء ذلك تم التوصل إلى تعريف يكاد يكون ملائماً لغرض البحث وأهدافه والذي يتمثل في أنها " عبارة عن النشاط الذي يهتم بالزبائن الرئيسيين للمنظمة من خلال تطوير كفاءة التنظيم الذي يكون في إعادة النظر في الهيكل التنظيمي، وتقديم خدمات بناءً على معرفة الزبون التي تليها تشخيص قيمته ومن ثم كسب ثقته لغرض التوصل إلى قرارات فعالة ترتقي بالأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء التنظيمي بصفة عامة".

2- أهمية إدارة معرفة الزبون

تمتلك إدارة معرفة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، لكي تحقق نتائج جوهرية في دعم استراتيجيات المؤسسة من خلال بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن ومحاوله المحافظة عليهم عن طريق تقديم خدمات ومنتجات متميزة و إعطائهم أهمية بالغة. وتظهر هذه الأهمية من خلال أن إدارة معرفة الزبون تساهم في: (علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، ص ص 95،96)

✓ الإصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون أثناء التعامل مع المؤسسة وهذه المعرفة تصبح ذات قيمة كبيرة عندما يتم جمعها من قبل منظمات الأعمال.

✓ هذه العملية هي سلاح ذو بعدين، لأن التفاعل بين الزبائن والمؤسسة سوف يعكس المعرفة التي يحتاجها الزبون والتي قد لا تملكها المؤسسة، بينما تتعلم المؤسسة من زبائنها. فإن الزبائن أيضا يستفيدون من آراء ومبادرات تصل إليهم من خلال رجال البيع.

✓ تلبية حاجات الزبون من خلال الاستماع إليه و إعطاءه المعرفة التي تسرع وتقوي من العلاقة بين الزبون والمؤسسة، إذ أن المؤسسة التي تملك الفهم الأفضل لتوقعات وحاجات الزبائن قادرة على خدمة الزبون وتحقيق رضاه والاحتفاظ به ومعرفة الحاجات المتجددة و زيادة المبيعات.

✓ إدارة محفظة الزبون، ونتيجة لذلك يتم الانسجام ما بين الزبائن و الخدمات.

✓ تطوير قطاعات الزبون وتصميم الاتصالات التسويقية وعروض الخدمة والمنتج حجارة تلك القطاعات.

✓ ترقية الترويج و الاتصالات التسويقية إلى أقرب ما يمكن إلى الكمال ومن المحتمل إلى حد كبير أن تقود إلى تعزيز قيمة عروضهم للزبون.

✓ تصنيع المنتجات و الخدمات حسب طلبات الزبائن ووفقا لاحتياجاتهم المنفردة.

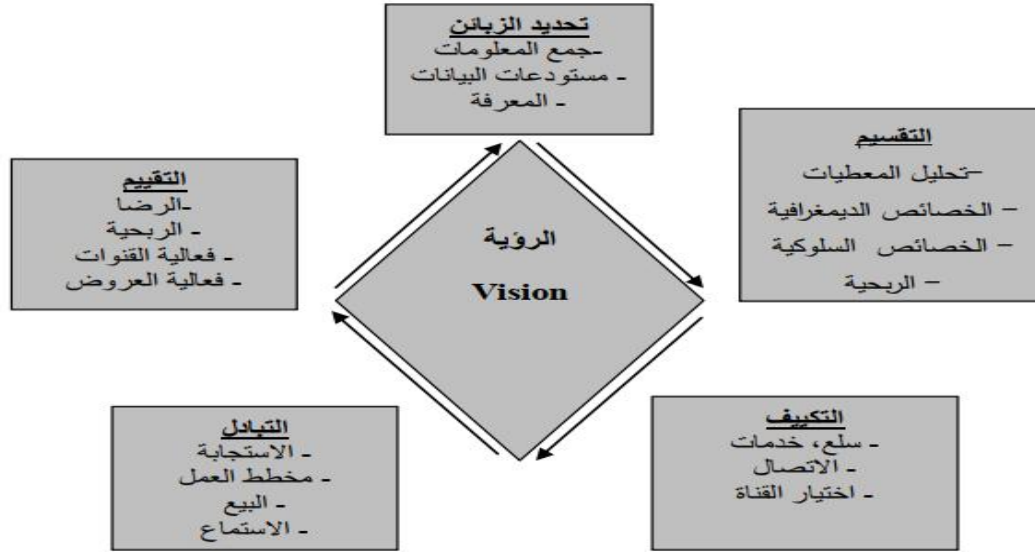
✓ عرض المنتجات والخدمات الجديدة استجابة للاحتياجات المتغيرة والجديدة، مما يؤدي إلى علاقة أفضل مع الزبائن و أكثر ربحا.

✓ تحويل بيانات الزبائن بشكل فعال إلى معرفة قيّمة بالزبائن يمكن خزنها و الاشتراك بها و تطويرها بشكل مناسب لتحسين إدارة معرفة الزبون داخل المؤسسة.

3- مراحل إدارة العلاقة مع الزبون:

تمر إدارة العلاقة مع الزبون بمجموعة من المراحل أين يتم تجميع وتصنيف بيانات الزبائن ضمن قاعدة بيانات، كما تستلزم وجود عدة عناصر أساسية لضمان نجاحها (زيدان كريمة، 2019، صفحة 58).

الشكل 01: مراحل إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: زيدان كريمة، مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، جامعة البويرة، 2019، ص58.

من خلال الشكل يمكن تقسيم مراحل إدارة العلاقة مع الزبون إلى (زيدان كريمة، 2019، صفحة 58):

- المرحلة الأولى: جمع المعلومات عن الزبائن الحاليين و المستهدفين، ويجب أن تكون هذه المعلومات منظمة ومتكاملة.
- المرحلة الثانية: تجميع الزبائن حسب خصائصهم المشتركة، كما يمكن تجزئتهم حسب مشترياتهم، أو حسب ربحيتهم وهي الطريقة الأكثر استعمالاً لبناء برامج الولاء.
- المرحلة الثالثة: وهي مرحلة تكيف الخدمات حسب الزبائن قصد المحافظة عليهم.
- المرحلة الرابعة: مرحلة التفاعل وهي مرحلة بناء علاقة طويلة الأمد.

ثانيا: الميزة التنافسية:

1- تعريف الميزة التنافسية

تعددت آراء الباحثين في تحديد مفهوم الميزة التنافسية، وقد جاء هذا التنوع بسبب تنوع واختلاف الزوايا التي انطلق منها كل باحث في وضع التعريف وتستعرض من خلالها عددا من التعريفات والأطر التي وضعها أشهر مفكري الإدارة وتصورهم لمفهوم الميزة التنافسية:

فيرى السلمي بان الميزة التنافسية تعني: " هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون." (علي السلمي، 2001، صفحة 104)

و يقدم بورتر (Porter) تعريفا للميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على تقديم المنتج ذا تكلفة اقل أو تقديم منتج متميز عن نظيره في الأسواق مع القدرة على الاحتفاظ بهذه الميزة. (عبيدي علي، أحمد الحجاري، 2000، صفحة 77)

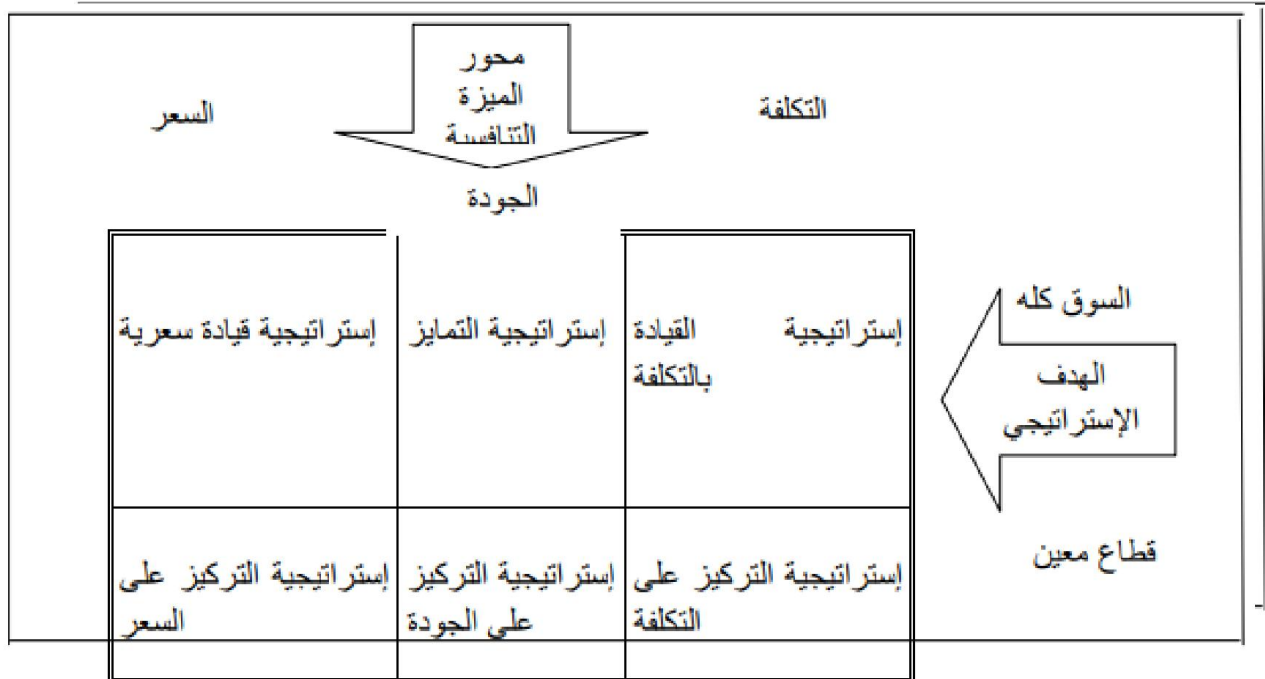
ويرى كوتلر أنها " ميزة على المنافسين تكسبها المؤسسة عن طريق تقديمها قيمة أكبر للمستهلكين ، إما من خلال أسعار اقل، أو عن طريق تق استناد إلى ما سبق يمكن أن نلخص إلى أن مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسة يقصد به تحقيق قيمة مضافة بفضل الإستراتيجية التي تتبناها هذه الأخيرة ، والتي تعكس تفوقها النسبي مقارنة بمنافسيها في فترة زمنية معينة.

مصادر الميزة التنافسية: تدرج تحت عنصر الميزة التنافسية ثلاث محاور رئيسة هي التكلفة و الجودة و السعر (ليلي عبد الرحيم، 2013، صفحة 70) كما هو موضح في الشكل الموالي :

الشكل 02: مصادر الميزة التنافسية واستراتيجياتها

المصدر: ليلي عبد الرحيم. أثر جودة الخدمات المصرفية في اكتساب الميزة التنافسية في البنوك، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 9، جامعة ابن خلدون، 2013، ص 70.

وتتجلى هذه المصادر من خلال مستوى التكلفة ، جودة المنتجات ، أو مرونة عملياتها... الخ، أي تقديم المؤسسة لقيمة مضافة أو متفردة عن منتجات المنافسين والتي تكسبها ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التميز. أي تقديم منافع أكبر والتي تبرر الأسعار الأعلى.



(فيليب كوتلر، 2007، صفحة 434) وقد تلخص هذه المصادر في القدرات الديناميكية التي هي قدرات تسمح ببناء و إعادة بناء المزايا التنافسية في بيئة أعمال مضطربة ، نتيجة لخلق موارد جديدة ، وتحديد مصادرها

من البيئة والاستغلال والاستخدام بطريقة مبتكرة (Paweł Cegliński, P62).

2- أهداف الميزة التنافسية :

تسعى المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال الميزة التنافسية ما يلي: (لويزة فويدر، 2006، صفحة 9، 11)

- خلق الفرص التسويقية الجديدة، كما هو الحال بالنسبة لشركة (Motorola) التي تعد أول من قاما بتكارت الهاتف المحمول، وشركة (Apple) التي كانت أول من قاما بتكارت الحاسب الآلي الشخصي.
- اختراع مجال التنافس جديد (مثال لدخول الأسواق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء، أو نوعية جديدة من المنتجات)
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهتم المؤسسة كونها أمر لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك.
- تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل بهدف تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.

الجانب التطبيقي

تسعى البنوك الجزائرية باختلاف أنشطتها إلى مواكبة كل التغيرات والمستجدات التي تشهدها ساحة الأعمال الدولية، من أفكار وأساليب وتقنيات تكنولوجية تساعدها على جذب زبائن جدد وتساهم في الحفاظ على الزبائن الحاليين وتعزيز رضاهم عما تقدم . قصد معرفة واقع البنوك الجزائرية ومدى إدراكها لأهمية الزبون وكذا ضرورة تبنيها لإدارة علاقات الزبائن وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في ظل اشتداد المنافسة وتنوع العروض، فمن خلال بحثنا هذا تم اللجوء إلى عدة بنوك جزائرية التي تحتل الصدارة في مجال أعمالها وهو -CPA، BADR، BNA- ببوسعادة بولاية المسيلة الذين يسهرون على نجاح واستمرار العلاقة التي تربطهم مع زبائنهم بانتهاجه لأسلوب إدارة علاقات الزبائن .

1- تقديم عام للبنوك CPA، BADR، BNA :

تتكون العينة محل الدراسة من ثلاثة بنوك تجارية عمومية جزائرية متواجدة وعاملة بولاية المسيلة هي: البنك الوطني

الجزائري BNA، والبنك الفلاحي والتنمية الريفية BADR، بنك القرض الشعبي الجزائري CPA، وسنوجزها في ما يلي:

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR: هو بنك عمومي تجاري ومالي ووطني وهو وسيلة من وسائل السياسة الحكومية التي ترمي إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي والعالم الريفي.

2- البنك الوطني الجزائري BNA: من المعروف أن البنوك التجارية هي النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي لأي بلد، لأنها تعد من أهم المؤسسات المالية التي تلعب دورا منشط للاستثمارات بمختلف مجالاتها، والبنك الوطني الجزائري هو مؤسسة

وطنية تحكمه القوانين الملحقه للقانون التجاري، والتشريعات الخاصة لشركات المساهمة المحدودة، وقد أنشأ هذا البنك أساسا لتلبية متطلبات القطاع الاشتراكي وعلى وجه الخصوص القطاع المسير ذاتيا.

3- بنك القرض الشعبي الجزائري CPA: هو ثاني بنك ظهر بعد الاستقلال أنشئ بموجب مرسوم صادر في 1967/05/11 و هو أول بنك في الجزائر يدخل العمل بنظام البطاقات البنكية و ذلك بطرحه بطاقة سحب سنة 1989 ، كما أنه يعتبر أول بنك يتعامل مع المنظمات الدولية المصدرة للبطاقات العالمية كالفيزا و الماستر كارد .

2- عرض نتائج الدراسة الميدانية و تحليلها:

▪ **مجتمع الدراسة:** من أجل قياس دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي ، تم اختيار 3 بنوك بمدينة بوسعادة، كمجتمع للدراسة كما تم اختيار عينة عشوائية مكونة 32 مفردة، وتم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة واسترداد منها 30 استبانة.

▪ **أساليب المعالجة الإحصائية:** للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغايات تحليل البيانات فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

2- المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.

3- الارتباط والانحدار البسيط لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

▪ **أداة الدراسة:** بعد مراجعة النظريات التي تتعلق بمفهومي التسويق الداخلي و ولاء العملاء للعلامة التجارية ، تمكنت الباحثة من تطوير بنود الاستبانة وعباراتها بحيث تخدم أغراض الدراسة وتكونت من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: تناول العوامل الديمغرافية والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: حيث تناول أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون وهي استهداف الزبائن، اكتساب الزبائن، المحافظة على الزبائن، بناء العلاقات مع الزبائن لدى العاملين، حيث شمل هذا الجزء على 25 عبارة تهدف إلى معرفة مدى توافر ممارسات إدارة العلاقة مع الزبون في البنوك محل الدراسة.

الجزء الثالث: و كذا على المتغير التابع: المتمثل في الميزة التنافسية و يتكون من سبعة عبارات.

وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي حيث الدرجة 1: غير موافق بشدة، الدرجة 2: غير موافق، الدرجة 3: حياد، الدرجة 4: موافق، الدرجة 5: موافق بشدة.

▪ عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

1- عرض خصائص عينة الدراسة: الجدول رقم 01 يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة). إذ يشير الجدول الى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة. ففيما يتعلق بالمستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو المستوى ليسانس (53.33%) ثم يليه المستوى بكالوريا، تقني سامي (16.67%، 13.33%)، أما النسبة الأقل فتمثلت في الأفراد الذين لهم المستوى مستوى آخر، ثانوي (10%، 6.67%)، وعند تفسير النتائج، نجد نسبة (53.33%) المستوى ليسانس وهذا ما يمكن تفسيره بأن أفراد العينة

الإحصائية -العاملين لهم مستوى معتبر من التعليم وهذا ما هو موجود في الواقع. و نلاحظ أيضاً من الجدول أن الفئة الغالبة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين "سنة 5 و 10 سنوات" حيث تشكل نسبة (67.26%) من مجموع الأفراد المستقصين، في حين نجد الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين " 5 و 10 سنوات" و "10 و 15 سنة" بنسبة (23.33%)، وأخيراً تأتي فئة الذين تفوق خبرتهم ما بين " 15 و 20 سنة" و أكثر من 20 سنة على التوالي بنسبة (16.67%) و (10%) وبالتالي نستنتجاً معظم العاملين المباشريين شباب، وهم يستمدون الخبرة يوماً بعد يوم لخدمة العملاء.

الجدول (01): يوضح المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	18	60
		أنثى	12	40
2	العمر	أقل من 25 سنة	02	6.67
		من 25 إلى 35 سنة	10	33.33
		من 36 إلى 45 سنة	11	36.67
		من 46 إلى 55 سنة	05	16.66
		من 55 سنة فأكثر	02	6.67
3	المستوى التعليمي	ثانوي	02	6.67
		تقني سامي	04	13.33
		بكالوريا	05	16.67
		ليسانس	16	53.33
		مستوى آخر	03	10
4	التخصص العلمي	محاسبة	08	26.67
		مالية و بنوك	13	43.33
		تخصص آخر	09	30
5	سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	08	67.26
		من 05 إلى 10 سنة	07	23.33
		من 10 إلى 15 سنة	07	23.33
		من 15 إلى 20 سنة	05	16.67
		أكثر من 20 سنة	03	10

(1) عرض نتائج الدراسة:

لاختبار مدمموافقة الموظفين في البنوك على محاور الاستبيان، تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و هذا ما توضحه الجداول التالية:

الجدول رقم (02): المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لأبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

العنصر	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تعكس رسالة البنك اهتمام الإدارة بتحسين الخدمة المقدمة من أجل تكوين صورة ذهنية ايجابية عن مختلف نشاطات البنك..	3,67	1,028
02	يقدم البنك خدمات جديدة بصورة مستمرة لجذب عملاء جدد	3,87	0,937
03	تعتمد إدارة البنك على إجراء بحوث حول الزبائن المرتقبين لمعرفة حاجاتهم و رغباتهم المستقبلية.	3,23	0,971
04	يتبنى البنك معايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه.	3,80	1,157
05	يتوفر لدى البنك دليلا إرشاديا خاص بالزوار يتضمن معلومات عن كيفية الانتفاع بخدماته.	3,23	1,006
06	لدى البنك قاعدة بيانات عن الزبائن المحتملين.	3,57	0,935
	المتوسط العام استهداف الزبائن	3.56	0.54
07	تدرك إدارة البنك أهمية اكتساب الزبائن في تحقيق الميزة التنافسية.	3,93	0,907
08	تشجع إدارة البنك الموظفين لاكتساب مزيد من الزبائن.	3,97	0,850
09	يمتلك البنك تشكيلة متكاملة من الخدمات البنكية لاكتساب مزيد من الزبائن.	3,40	1,102
10	ينشر البنك خدماته على نطاق واسع تسهم في اكتساب مزيد من الزبائن.	3,67	0,959
11	تنظم إدارة التسويق بالبنك حملات تسويقية منتظمة لاكتساب الزبائن.	3,90	0,995
12	تصنف إدارة البنك الزبائن وفق اهتماماتهم إلى شرائح لتقديم الخدمات لهم بشكل أفضل.	3,20	1,031
	المتوسط العام اكتساب الزبائن	3.67	0.99
13	تدرك إدارة البنك أهمية المحافظة على خصوصية معلومات الزبائن.	4,60	0,498
14	تقوم إدارة البنك بدراسة جودة الخدمات من فترة لأخرى بغرض	4,20	0,925

		المحافظة على الزبائن.	
0,968	3,60	بالبنك إدارة متخصصة لتبني مقترحات الزبائن و الرد على استفساراتهم.	15
0,868	4,07	يملك البنك تشكيلة متنوعة من الخدمات بغرض المحافظة على الزبائن.	16
1,037	3,40	يملك مديرو الفروع صلاحيات واسعة لمعالجة شكاوي العملاء بغرض المحافظة عليهم.	17
1,064	3,80	يضع البنك سياساته و خطته بما يتوافق مع حاجات و رغبات و توقعات الزبائن.	18
0,592	4,17	تشجع إدارة البنك مشاركة العملاء المميزين في مناسباتهم الاجتماعية.	19
1.04	3.97	المتوسط العام للمحافظة على الزبائن	
0,861	4,50	تهتم إدارة البنك بتطوير المعلومات ذات العلاقة بالزبائن.	20
1,081	3,93	تدعو إدارة البنك كبار العملاء للمشاركة في بعض الأنشطة ذات العلاقة مع العملاء.	21
0,986	3,83	يسعى البنك إلى تطوير علاقته مع زبائنه لتحديد و توسيع معرفته عنهم.	22
1,009	3,50	تدعو إدارة البنك العملاء لتقديم آرائهم حول جودة الخدمات المقدمة.	23
0,915	3,70	تشارك إدارة البنك العملاء في مناقشة الخطط المستقبلية.	24
0,935	3,43	دائما تشعر إدارة البنك العميل بدوره في تحقيق النجاح في المصرف.	25
0.86	3.81	المتوسط العام بناءالعلاقات مع الزبائن	
0,535	4,30	أسعار الخدمات التي يقدمها البنك منخفضة نسبيا.	26
1,081	3,73	يستخدم البنك الطرق الأقل تكلفة عند تقديم الخدمات لزيائنه.	27
0,994	3,67	يراعي البنك قدرة الزبائن و أسعار المنافسين عند تسعير الخدمات.	28
0,959	3,67	يستخدم البنك موارده بشكل أمثل.	29
0,907	3,93	يقدم البنك تشكيلة واسعة من الخدمات لمقابلة احتياجات الزبائن.	30
1,040	3,56	للبنك قدرة على تلبية حاجات و رغبات الزبائن المتغيرة باستمرار.	31
1.01	3.81	المتوسط العام للميزة التنافسية	

وبناء على ما ورد في الجدول السابق فإن أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون سائد في البنوك محل الدراسة وفق الترتيب الآتي:

أولا بعد المحافظة على الزبائن بمتوسط حسابي (3.97) و يليها ثانيا بعد بناء العلاقات مع الزبائن بمتوسط حسابي (3.81)، ثالثا بعد اكتساب الزبائن بمتوسط حسابي (3.67)، رابعا بعد استهداف الزبائن بمتوسط حسابي (3.56) .
 أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور إدارة العلاقة مع الزبون لجميع أبعاده وعبارته بشكل عام فكان (3.75). أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة العلاقة مع الزبون في بنوك محل الدراسة متوسط نسبيا ولكن بدرجات متفاوتة حسب الأبعاد المكون له وفقا لعناصر كل بعد من هذه الأبعاد.
 أما عن البعد الميزة التنافسية لبنوك محل الدراسة فقد كانت متوسط حيث كان متوسط الحسابي لها ب 3.81 أي أن المستجوبين يرون أن بعد الميزة التنافسية سائد في البنوك محل الدراسة.

■ اختبار فرضيات الدراسة:

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة والتي مفادها (هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ، لا بد من اختبار الفرضيات الفرعية التالية وإثبات صحتها كما يأتي:

1- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استهداف الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

2- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المحافظة على الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

4- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بناء العلاقات مع الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة. عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

5- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
 و قد تم استخدام معامل التحديد (R.Square) لاختبار الفرضيات و الجدول رقم (3) يوضح النتائج:

الجدول رقم (3): اختبار فرضيات الدراسة

نموذج العلاقة	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	المتغير التابع (م8)	المتغيرات المستقلة (مم1الم7)
$م = 0.40 + 0.21م1$	0.00	81%	الميزة التنافسية	استهداف الزبائن
$م = 0.63 + 0.99م2$	*0.00	68%	الميزة التنافسية	اكتساب الزبائن
$م = 0.54 + 0.73م3$	*0.003	75%	الميزة التنافسية	المحافظة على الزبائن

بناءالعلاقات مع الزبائن	الميزة التنافسية	78%	*0.016	$m=0.73+0.78$
إدارة العلاقة مع الزبون	الميزة التنافسية	85%	*0.000	$m=0.19+0.91$ ت د

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات Spss19

م: المحور.

ت د: إدارة العلاقة مع الزبون.

(*) تشير إلى أن الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية (5%).

معامل التحديد يعبر عن مقدار التغير في الميزة التنافسية الذي يسببه المتغير المستقل-أحد أساليب إدارة العلاقة مع الزبون من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن هناك:

- أنه توجد علاقة ارتباط موجبة و قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة العلاقة مع الزبون (استهداف الزبائن، اكتساب الزبائن، المحافظة على الزبائن، بناء العلاقات مع الزبائن) و الميزة التنافسية لدى العاملين بالبنوك التجارية بمدينة بوسعادة.
- صحة الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.05 بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.05 بين استهداف الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي 0.05 بين اكتساب الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بين المحافظة على الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.
- صحة الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بين بناء العلاقات مع الزبائن والميزة التنافسية في البنوك محل الدراسة.
- أكثر الأساليب تأثيراً على الميزة التنافسية هو استهداف الزبائن.

خاتمة:

من خلال دراستنا الميدانية للبنوك ، لفت انتباهنا محاولة الاهتمام التي يليها للزبائن من خلال تكوينه لقاعدة الزبائن الدائمين و الجدد قصد محاولة التعرف عن حاجاتهم و رغباتهم المتجددة والاعتماد عليها في مختلف السياسات الإنتاجية والتسويقية، كما انه قاموا بتبني مفهوم إدارة علاقات الزبائن لإدراكه أن الاستمرار لا يكون إلا بتكوين علاقات دائمة و متينة مع الزبائن الحاليين الذين يسعى للمحافظة عليهم، وكذلك مع الزبائن المرتقبين و الجدد، الذي من شأنه أن ينعكس على طبيعة الخدمة و جودتها و

الأداء ومستواه، فالبنوك اليوم تسعى للاهتمام بالأساليب التسويقية الحديثة التي تمكنها من الريادة في ظل اشتداد المنافسة، ومع ذلك فإن البنوك مازالوا غير متمكنين من تفعيل كل ذلك و كذا المرونة في تعاملاتها بزبائنهم و التقرب الفعلي منهم رغم إدراك البنوك لأهمية ذلك، فالبنوك لا يزالون غير ممتلكين كلياً لثقافة الاحتفاظ بالزبون الحالي و استقطاب زبون جديد من خلال قواعد البيانات التي يبنوها حول الزبائن، ما جعل خدمات البنوك لا تحظى بالجودة المطلقة و كذا عدم مطابقتها لتوقعات الزبون أحياناً، وزيادة معدلات الشكاوي بالبنوك وتجاهلها في بعض المرات، لذلك نرى انه من الضروري مضاعفة الجهود من اجل مواكبة التطورات و الثورات الحاصلة في عالمنا وكذا عالم الاقتصاد و التجارة خصوصاً من خلال الانفتاح على تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثان يقترحان مجموعة من التوصيات يمكن بيانها على النحو التالي:

- تأكيد أهمية الاهتمام بالزبائن لأنهم يعتبرون أهم مورد بالنسبة للبنك وذلك من خلال تقديم الخدمة

الجيدة لهم بغرض المحافظة عليهم وبناء علاقات طويلة الأجل معهم ونشر ثقافة المحافظة على الزبائن وعدم تسريحهم أو نفقدهم

الزبوني مثل خسارة خاصة إذا كان عميلاً مميزاً، وأن تكلفه اكتساب عميل

جديد تعادل خمسة أضعاف المحافظة على العميل الحالي لتحقيق ذلك على إدارة البنوك كالتالي:

أ / تصنيف الزبائن إلى شرائح وفقاً لمتطلباتهم بصورة جيدة.

ب / تشجيع الموظفين وتحفيزهم لاكتساب مزيد من الزبائن المميزين.

ب / دراسة جدوى الخدمات المقدمة للزبائن من فترة لأخرى بغرض المحافظة عليهم.

د / منح مديري الفروع مصلاحيات كافية ومضبوطة لمعالجة شكاوى العملاء بسرعة بغرض المحافظة عليهم.

- تفعيل دور الوظائف التي لها تعامل مباشر مع الزبائن تحتسهم في تقوية العلاقة معهم وهما يُعرف بوظائف المكتب الأمامي والتي تمثلها في هذه

الدراسة وظائف التسويق وخدمة العملاء والمبيعات

ووظائف المكتب الخلفي والتي تمثلها وظيفة تقنية المعلومات لأنها تعتبر بوابة النجاح الحقيقية للمصرف في هذا الناحية ينبغي على إدارة

المصارف العمل على:

أ / تقليص فترة الانتظار عند تلقي الخدمة.

ب / تعزيز العلاقة مع الزبائن من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية.

ج / توجيه رسائل تعريفية حول الخدمات الجديدة

الصلة بموضوع البحث.

قائمة المراجع:

¹ - وائل محمود الشريعة، "اثر ادارة علاقات الزبائن على اداء فنادق خمسة واربعة نجوم"، مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان الاردن 2010، ص، ص 16، 17.

² Kotler Philip et autres, "Marketing Management", 14^{ème} édition, P162

³ - يوسف حجيم سلطان الطائي، "ادارة علاقات الزبون"، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2009، ص 197.

⁴ - أميرة هاتف، حدا وياالجباي، "أثر إدارة المعرفة الزبوني في تحقيق التفوق التنافسي"، (دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية)، ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، 2006، ص 65.

⁵- فريداكورتل، "

إدارة المعرفة التسويقية وانعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول، المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص8.

¹Herb Edelstein. **Building profitable customer relationships with data mining**. White paper H. (SGN BV (Ed.); 2004)

⁶- علاء فرحان طالب، أميرة الجنابي، "إدارة المعرفة (إدارة معرفة الزبون)"، الطبعة الأولى، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص 95-96.

⁷زيدان كريمة، مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، جامعة البويرة، 2019، ص58.

⁸زيدان كريمة، المرجع السابق، ص58.

⁹- علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، مكتبة الإدارة الجديدة، دارغريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص104.

¹⁰- عبيدعلي، أحمد الحجاري، "اللوجستيك كبدائل للميزة التنافسية"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000، ص77.

¹¹ليلي عبد الرحيم. أثر جودة الخدمات المصرفية في اكتساب الميزة التنافسية في البنوك، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد9، جامعة ابن خلدون، 2013،

ص70

¹²- فيليب كوتلر، جاري ارمتروذج، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، "أساسيات التسويق"، دار المريخ، الرياض، 2007، ص434.

¹³Paweł Cegliński. P62. The Concept of Competitive Advantages. Logic, Sources and Durability

- [Journal of Positive Management](#) Vol. 7(No. 3):57-70

¹⁴- لويزة قويدر، "دور الميزة التنافسية في البيئة الأعمال ومصادرها"، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية، الجزائر، 2006، ص ص 9-11.