

دور التسويق الابتكاري في تعزيز إدارة العلاقة مع الزبون -من وجهة نظر موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR-

*The Role of Innovative Marketing in Enhancing Customer Relationship Management -From the Viewpoints of the Employees of Agriculture and Rural Development Bank BADR-*

سارة عمرون<sup>1</sup>، فيروز سلامي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف (الجزائر)، [amroun-sarra@univ-eltarf.dz](mailto:amroun-sarra@univ-eltarf.dz)

<sup>2</sup> جامعة باجي مختار، عنابة (الجزائر)، [ilo\\_filo@hotmail.com](mailto:ilo_filo@hotmail.com)

تاريخ النشر: 2024/07/31

تاريخ القبول: 2024/06/10

تاريخ الاستلام: 2024/04/03

**ملخص:**

تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يؤديه التسويق الابتكاري في تعزيز إدارة العلاقة مع زبائن BADR، حيث يعتبر التسويق من الآليات التي تدعم تنافسية المؤسسة وتدعم توسيع حصصها السوقية والحفاظ على ولاء زبائنها. غير أن القيام بهذا الدور مرتبط بقدرة البنك على الإبداع والابتكار. وتم استخدام برنامج SPSS للتحليل، وتوصلنا إلى وجود هناك علاقة ضعيفة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام البنك بالتسويق الابتكاري وبين تعزيز إدارة العلاقة مع الزبون. **كلمات مفتاحية:** ابتكار؛ تسويق ابتكاري؛ إدارة العلاقة مع الزبون.

**Abstract:**

*The study aims to identify the role that innovative marketing plays in enhancing the relationship management with the customers of BADR, because marketing is one of the mechanisms that supports the organization's competitiveness and the expansion of its market shares and maintains its customers' loyalty, However, this role is linked to the bank's ability to be creative and innovative.*

*The SPSS program was used for analysis, and we found that there is a weak, statistically significant relationship at a significant level of 5% between*

*the bank's interest in innovative marketing and the enhancement of customer relationship management.*

**Keywords:** Innovation; Innovative Marketing; Customer Relationship.

## 1. مقدمة:

بناءً على الظروف المحيطة بالمؤسسة، يتعين عليها بالضرورة اعتماد الابتكار في جميع أنشطتها وعملياتها وذلك بهدف المحافظة على حصتها السوقية، كما يجب أن تركز المؤسسة على تلبية مختلف حاجات زبائنها الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى إثراء السوق بحاجات جديدة. وقد شهد مجال التسويق تحولات كبيرة في السنوات الأخيرة، حيث تم التحول نحو استراتيجيات أساسها الثقة والاحترام بين جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الزبائن وهذا بهدف بناء علاقات طويلة الأمد بدلاً من تحقيق الأرباح القصيرة المدى خاصة بالنسبة للمؤسسات الخدمية، فإنها تتطلب اتباع نهج علائقي في تقديم خدماتها للزبائن، مع التركيز على اعتبار الزبون محور اهتمامها الأساسي. وفي هذا السياق، يصبح الهدف الرئيسي للمؤسسة الخدمية هو كيفية التفاعل مع الزبون وإقامة علاقات تفاعلية معه وذلك من خلال ممثلي الخدمة الأمامية.

كما يعتبر التسويق الابتكاري مدخلاً أساسياً في تعزيز إدارة العلاقة مع الزبائن، حيث ينبثق هذا المفهوم كنتيجة مباشرة من توجه نحو الزبائن. وقد بدأ قطاع الخدمات استخدامه تدريجياً لتفعيل العلاقة بين المؤسسات وزبائنها، نظراً لتطور فهم الهدف من التسويق، الذي لم يعد مقتصرًا على تقديم خدمات جديدة فقط، بل يتجاوز ذلك ليشمل تبني استراتيجيات مبتكرة في التسويق. هذه الاستراتيجيات تهدف إلى جذب الزبائن وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم وإرضائهم. ومع ذلك، لن يتحقق ذلك إلا من خلال استراتيجية إدارة علاقات فعالة تعتمد على المؤسسات لتعزيز وتنمية علاقاتها مع الزبائن. فمن خلال هذه الاستراتيجية، يشعر الزبون بأن الخدمة مصممة خصيصاً له، مما يزيد من رضاه وولائه للمؤسسة.

وبناء على ما سبق يمكن تحديد إشكالية الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:

**كيف يساهم التسويق الابتكاري في تفعيل العلاقة مع الزبون؟**

**1.1 فرضيات الدراسة:** قصد الإجابة على إشكالية الدراسة تم وضع الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية اهتماماً بمزيج التسويق الابتكاري؛
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية اهتماماً بإدارة العلاقة مع الزبون؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة: عدم وجود علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الاهتمام بالتسويق الابتكاري وإدارة العلاقة مع الزبون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

**2.1 أهمية الدراسة:** تبرز أهمية هذه الدراسة في كشف واحدة من أبرز التوجهات التسويقية الحديثة التي أصبحت محل اهتمام العديد من الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق خلال السنوات الأخيرة. وهذا التوجه يتمثل في دمج الابتكار في عملية التسويق بجميع عناصرها المختلفة.

**3.1 أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الجوانب الرئيسية لمفهوم التسويق الابتكاري، من خلال استعراض عناصر مزيج التسويق الابتكاري التي توضح هذا المفهوم وتبرزه. كما تهدف إلى عرض الدور الذي يلعبه التسويق الابتكاري والآثار المترتبة عنه، بهدف توضيح أهمية وجدوى الابتكار في التسويق لصناع القرار في المؤسسات، وأهميته في تعزيز العلاقة مع جميع فئات الزبائن، وإبراز أهمية دور الزبون في المؤسسة، حيث يُعدُّ رضاؤه وولائه السبيل إلى استمرارية وبقاء المؤسسة.

**4.1 منهج الدراسة:** قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي لتحديد متغيرات الدراسة وتوضيح العلاقات النظرية بينها. بالإضافة إلى ذلك، استخدمنا المنهج التحليلي لإجراء الدراسة الميدانية، حيث تم توزيع استبانات على موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية في ولاية قالمه. تمت الدراسة في الفترة من 25 أبريل إلى 24 ماي 2023، بهدف جمع البيانات وتحليلها للإجابة على الأسئلة البحثية واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS.

## 2. الجانب النظري للتسويق الابتكاري

### 1.2 تعريف التسويق الابتكاري

يعد التسويق من المفاهيم الحديثة التي لها تأثير فعال في مجال الأعمال، حيث يلعب دوراً هاماً في التوفيق ما بين حاجات ورغبات الزبون مع قدرات وإمكانيات المؤسسة.

ويعرف التسويق على أنه سلسلة من العمليات التي تهدف إلى تلبية احتياجات ورغبات الزبائن من خلال إنشاء وعرض وتبادل سلع وخدمات ذات قيمة وأهمية (KOTLER, 2002, p. 04). يتم ذلك من خلال استخدام عمليات التخطيط وتصميم المزيج التسويقي الذي يتضمن المنتج، والتسعير، والتوزيع، والترويج للسلع والخدمات والأفكار، بهدف إقامة علاقة تبادلية بين المؤسسة والزبائن، مع تحقيق أهداف كل طرف في هذه العلاقة (GILLIGAN & WILSON, 2003, p. 03)، وبناء على ذلك، يمكن اعتبار التسويق مجموعة من الوسائل التي تمتلكها المؤسسة أو تحصل عليها، والتي تستخدم لبيع ونقل منتجاتها إلى زبائنها (LINDON & JALLAT, 2002, p. 02).

وفي ظل الوعي الكبير للزبائن في السنوات الأخيرة تبين أن للابتكار أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات من أجل الاستمرارية في السوق، حيث أصبح الزبون يبحث عن التنوع والتجديد والابتكار في المنتجات

التي يقتنيها، ويعرفه **تشرمير هون** على أنه: "عملية خلق وتوليد الأفكار الجديدة وممارستها وتطبيقها"، ومنه المؤسسات المتميزة هي تلك التي تملك القدرة على خلق الأفكار جديدة والخلاقة وتطبيقها في أرض الواقع، وهذا توسيع آخر في جعل الابتكار ينتقل من كونه عملية متكاملة من الفكرة إلى المنتج (الممارسة) ومن ثم إلى السوق (الميزة)، وتوضيحا لرؤيته تم وضع معادلة الابتكار التالية: الابتكار = الميزة التنافسية (نجم، 2003، صفحة 20).

كما أن هناك فرق بين الإبداع والابتكار، وهو ما أشار إليه كل من **Garand** و **Carrier** فالإبداع يتعلق باكتشاف فكرة متميزة وجديدة عما هو موجود، بينما الابتكار يتعلق بعملية بوضع تنفيذ الفكرة، السلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة لزبائنهم، فإذا تعلق الإبداع بالأشخاص فإن الابتكار متعلق بالمؤسسة وبأنشطتها الإنتاجية والتسويقية (هباش، 2014، صفحة 279).

أصبح الابتكار ضرورياً بشكل لا يمكن تجاهله لضمان استمرارية المؤسسة في السوق، حيث يعتبر هدفاً استراتيجياً بالنسبة لها. فجميع الابتكارات تعتبر جزءاً أساسياً من استراتيجية الشركة، إذ إن المؤسسة التي تفتقر إلى القدرة على الابتكار في مجالها ستواجه تحديات هائلة، حيث يركز منافسوها على الابتكار والتحسين المستمر في منتجاتهم وعملياتهم. ويمكننا تحديد أهمية الابتكار للمؤسسة في تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتحسين وتطوير الأداء، بالإضافة إلى ابتكار وتطوير منتجات جديدة، واستكشاف أسواق جديدة وتحديد فرص العمل الجديدة. (خيرى، 2012، صفحة 73، 74).

والتسويق الابتكاري يمتد ليشمل جميع جوانب التسويق، فهو لا يقتصر على مجال معين مثل الابتكار في المنتج أو التسويق. بل يتضمن جميع النواحي الأخرى للتسويق (سليمانى، 2007، صفحة 51). ويعرف كذلك على أنه "تطبيق فعلي للأفكار الجديدة أو غير التقليدية في مجالات التسويق" (أبو جمعة، 2003، صفحة 04). وتصفه منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE على أنه "تطبيق أساليب تسويقية جديدة تتطلب تغييرات كبيرة مختلف عناصر المزيج التسويقي" (حامدي، 2012، صفحة 28) ويتمحور التسويق الابتكاري حول تقديم سياسات وأساليب تسويقية جديدة تختلف عن تلك المألوفة أو المعتادة من قبل المنافسين (بن شريف ورايس، 2019، صفحة 107).

والتسويق الابتكاري يتضمن على مجموعة من العناصر الضرورية لتوليد أفكار ذات قيمة عالية، وهذه العناصر تتمثل فيما يلي (هباش، 2014، صفحة 286):

- الطلاقة: حجم النشاطات التسويقية خلال فترة زمنية محددة؛
- المرونة: القدرة على الانتقال من موقف تسويقي لآخر والتكيف مع جميع المواقف التي تواجه المؤسسة؛

- الأصالة: القدرة على توليد أفكار تسويقية جديدة غير متداولة من قبل؛
- القدرة على إدراك طبيعة المشكلات التسويقية وحلها؛
- المعالجة الدقيقة والشاملة لإبراز تفاصيل أبعاد المسائل التسويقية.

**2.2 أهمية التسويق الابتكاري:** للتسويق الابتكاري أهمية بالغة سواء بالنسبة للمؤسسة التي تقوم بتطبيقه أو بالنسبة للزبائن الذين يستفيدون منه، أو بصفة عامة على المجتمع، ويمكن توضيح أهميته فيما يلي (حامدي، 2012، صفحة 31):

أ. أهميته بالنسبة للمؤسسات: إن تطبيق التسويق الابتكاري يمنح المؤسسة التي تتبناه ميزة تنافسية، وباستمرار استخدامه، يسهم في استدامتها وتعزيزها. ويترتب عن تحقيق هذه الميزة زيادة في حصتها السوقية، وزيادة في مبيعاتها وأرباحها. وكذا فرصة لبلوغ مركز الريادة في السوق، وكسب زبائن جدد وكذا الحفاظ على الزبائن الحاليين. ومن الطبيعي أن يسهم استمرارية هذه الميزة التنافسية في تحقيق الفوائد المرجوة لفترة أطول. فالمتاح ليس فقط في إيجاد ميزة تنافسية، بل في القدرة على الحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة، مما يضمن استمرار استفادة المؤسسة من الفوائد التي تترتب على ذلك.

ب. أهميته بالنسبة للزبائن: يمكن للتسويق الابتكاري أن يحقق العديد من الفوائد للزبون، سواء كان فردا أو مؤسسة، ومن بين أهم هذه الفوائد: إشباع حاجات لم تكن مشبعة من قبل، أو تحسين إشباع الحاجات الحالية بشكل أفضل، وتوفير في التكاليف، والحصول على معلومات أكثر... الخ.

ت. أهميته بالنسبة للمجتمع: تعكس الفوائد التي تتحقق للمؤسسات والزبائن من خلال التسويق الابتكاري على المجتمع ككل، من خلال مساهمته في رفع مستوى المعيشة وزيادة الناتج الوطني - خاصة في مجال التسويق الدولي - وهذا ما يساعد الدولة على مواجهة التحديات في السوق الدولية، وتوفير العملة الصعبة التي تحتاجها الدول النامية بشكل خاص.

**3.2 أنواع التسويق الابتكاري:** هناك مجموعة من الأسس التي يمكن من خلالها تقسيم التسويق الابتكاري إلى عدة أنواع والمتمثلة في: (أبو جمعة، 2003، الصفحات 05-07):

أ. التصنيف طبقا لنوع المنتج: وفقا للفهم الموسع للتسويق، يمكن أن يتخذ المنتج شكلا متنوعا يشمل السلع والخدمات، بالإضافة إلى المؤسسات والأفراد والأفكار. ونتيجة لهذا التنوع، يتأثر الهدف الأساسي وشكل التسويق الابتكاري بشكل كبير على حسب نوع المنتج المراد تقديمه.

ب. التصنيف طبقا لنوع المؤسسة: يمكن أن يتم تصنيفه حسب نوع المؤسسة المبتكرة، فقد يكون في مؤسسة هدفها الربح أو لا تهدف إليه، كما يمكن التصنيف حسب طبيعة نشاط المؤسسة (صناعية،

تجارية، خدماتية... الخ)، فالتسويق الابتكاري يختلف باختلاف نوع النشاط الذي تمارسه المؤسسة. **ث. التصنيف طبقا للهدف:** يمكن تقسيم التسويق الابتكاري إلى نوعين يهدف الأول إلى حل مشكل محدد تواجهه المؤسسة أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها، في حين يهدف الثاني إلى تحسين الأداء والارتقاء به، كما يمكن للمؤسسة أن تجمع بين النوعين من التسويق الابتكاري إذا كانت تتعامل بأكثر من منتج وأكثر من سوق وتقوم بأكثر من نشاط، حيث تواجه في بعضها مشاكل وتسعى للتحسين المستمر في أداء البعض الآخر.

**ث. التصنيف طبقا للزبون:** يمكن تقسيم التسويق الابتكاري حسب الزبون المستهدف إلى تسويق موجه للمستهلكين النهائيين، وآخر موجه للمشتريين الصناعيين (المؤسسات).

### 3. الجانب النظري لإدارة العلاقة مع الزبون

#### 1.3 تعريف إدارة علاقات الزبون

لا يمكن الإجماع على تعريف موحد لإدارة العلاقة مع الزبون، وذلك حسب ما أشار إليه الباحثون مثل *Nguyen* و *Lee-Wingate* وآخرون، وذلك بسبب التنوع الكبير في الخلفيات المفاهيمية. ومن هنا، يجب أخذ ثلاثة جوانب رئيسية في الاعتبار عند تحديد المفهوم، وهي التسويق والإدارة وتكنولوجيا المعلومات (TANGAZA, 2017, p. 43).

تعرف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها مجموعة من العمليات والسياسات التجارية التي تم تطويرها وتنفيذها لاستقطاب زبائن المؤسسة والحفاظ عليهم، من خلال تقديم خدمات متميزة وتلبية احتياجاتهم بشكل فعال (ABDULFATTAH, 2012, p. 28)، كما تم تعريفها على أنها: قدرة المؤسسة على إجراء حوار مستمر مع زبائنهم باستخدام مجموعة متنوعة من الوسائل، بهدف البقاء على تواصل دائم معهم (الطائي والعبادي، 2009، صفحة 197)، وعرفت أيضا على أنها: مدخل إستراتيجي وظيفي يربط بين ثلاثة عناصر هي العملية، الأفراد والتكنولوجيا وهذا للفهم الجيد لزبائن المؤسسة وتحسين القيم المقدمة لهم لحصولهم على علاقات مربحة وطويلة الأجل (Almotairi, 2008, p. 14)، فإدارة العلاقة مع الزبون عبارة عن: عملية إستراتيجية تعمل على تحديد قطاعات الزبائن المرغوب فيها أو شريحة صغيرة فقط أو زبائن فرديين، وتطوير برامج متكاملة تعزز قيمتهم ودوره حياته للمؤسسة من خلال عمليات الاستحواذ للزبائن المستهدفين وأنشطة العلاقة التي تعزز الأرباح والاحتفاظ بالزبائن" (YUEN, 2014, pp. 22, 23)، كما عرفت على أنها: "استراتيجية متعددة الأوجه، حيث تجمع بين الجوانب البشرية والتكنولوجية وعمليات التتبع تقوم بها المؤسسة

لتنفيذ قرارات محددة. ففي هذا المفهوم، تتضمن الاستراتيجية مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز وتطوير العلاقات مع الزبائن، وفهم حاجاتهم ورغباتهم المتنوعة" (MENDOZA & and all, 2007, p. 913).  
وعليه يتكون نظام إدارة العلاقة مع الزبائن من التكنولوجيا، العمليات، الأشخاص والإدارة، حيث تتعاون هذه الجوانب فيما بينها لفهم الزبائن بشكل أفضل، ويمكن توضيح هذه الجوانب فيما يلي  
(BASAHEL, 2016, pp. 42-44):

– **التكنولوجيا:** وظيفتها تتمثل في قدرتها على إقامة تعاون بين المبيعات، التسويق ووظائف المكتب الأمامي مع الزبائن "نقاط الاتصال"، إذ يتم من خلال هذه النقاط جمع البيانات والعمليات الفعالة حول أنماط الزبائن، سلوكياتهم والتوصل إلى نماذج تنبؤية، لاستخدام هذه المعلومات لتطوير الخدمات اللازمة لتلبية احتياجات الزبائن، ودفع زيادة الحاجة إلى استراتيجية جديدة لتحسين الإنتاجية والفعالية في المبيعات والتسويق ودعم الزبائن المؤسسات نحو تكنولوجيا لإدارة العلاقات مع الزبائن أفضل؛

– **العمليات:** تركز إدارة العلاقات مع الزبائن على الزبون بهدف إرضائه، فهي دائمة التطور بناء على توقعاتهم والتغذية العكسية الناتجة عنهم، ويعتبر الزبون مركز العمليات وعليه تحتاج المؤسسة إلى تطوير منتجاتها، ولتحسين هذه العمليات يجب تقييم علاقاتها مع الزبائن استناداً إلى القيم والمنافع التي يتحصلون عليها؛

– **الأفراد:** رغم أهمية التكنولوجيا والعمليات لتحقيق فعالية إدارة العلاقات مع الزبائن، غير أنها تعتمد أساساً على الموظفين بشكل فردي، وبالتالي يجب عليهم فهم الدور الذي تؤديه إدارة العلاقات مع الزبائن وما يترتب عليها من تغييرات بهدف التوجه نحو الزبون؛

– **الإدارة:** يضمن التزام الإدارة تحقيق التناسب بين تطوير المنتجات المقدمة مع الوعود الممنوحة، وبالتالي يجب أن تقوم بتحديد الأهداف والرؤية وتوجيه الموظفين لتطوير الاستراتيجيات المناسبة والقيادة اللازمة، كما تؤدي الإدارة دوراً أساسياً في ضمان وجود توازن بين التكنولوجيا، الأفراد والعمليات لتنفيذ فعال لإدارة العلاقات مع الزبائن.

وهناك ستة معايير مترابطة بإدارة العلاقة مع الزبون، تشير إلى المفاهيم التي يجب الالتزام بها تتمثل في (FLORY, 2011, p. 37): التركيز على الجودة، في المقام الأول يجب التركيز على جودة الخدمة وليس جودة المنتج (الجودة)، قياس رضا الزبائن ولكن إدارة خدمة الزبائن، التعرف على احتياجات الزبائن (التحليل) (المعرفة)، الاستثمار في الأفراد، وتتمثل في الموظفين الذين يمكنهم تقديم مستوى الخدمة المطلوبة (الجودة)، الحفاظ على الحوار مع الزبائن، لبناء العلاقات مع الزبائن مع مراعاة التعرف على احتياجاتهم المتغيرة

(العلاقات)، تحديد أهداف واقعية وتقييم الأداء، فهم احتياجات الزبائن ثم القيام بتحليل جميع أنواع البيانات التي تم جمعها عنهم (التحليل)، والعلاقات قائمة على التفاعل وجه لوجه، أن تكون مرنة في الاستجابة لاحتياجات الزبائن (العلاقات).

### 2.3 أهداف إدارة العلاقة مع الزبون

حسب (*Krueger; 2000*) يعتبر الهدف الرئيسي للمؤسسات التي تعتمد إدارة علاقات الزبائن هو بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن وتعزيز الفوائد لكل من الجانبين، وبشكل أساسي تحسين الاحتفاظ بالزبائن وزيادة رضاهم وولائهم وتحقيق القيمة المضافة لهم على مدار الوقت. ووفقا ل(*Swift; 2001*) يمكن للمؤسسات الاستفادة من العديد من الفوائد من تطبيق إدارة علاقات الزبائن، والتي يمكن أن تتضمن تخفيض تكلفة اكتساب الزبائن، وزيادة ربحية الزبائن، والاحتفاظ بالزبائن وزيادة وفائهم، وتخفيض تكلفة المبيعات وتحسين تقدير ربحية الزبائن. ويتوقع الزبائن الذين لديهم علاقات مع المؤسسة توفير الوقت والمال، بالإضافة إلى تلقي معلومات أفضل وخدمة مميزة، بغض النظر عن القناة أو الطريقة المستخدمة للتواصل مع المؤسسة، سواء كانت عبر الإنترنت أو مراكز الاتصال أو مندوبي المبيعات أو البائعين. وبالإضافة إلى ذلك، تتيح إدارة العلاقة مع الزبائن للمؤسسات جمع واسترداد المعلومات حول تاريخ شراء الزبائن وتفضيلاتهم وشكاويهم وغيرها من البيانات، مما يساعدها على توقع تفضيلاتهم بشكل أفضل، بهدف ضمان ولاءهم (ALHAIYOU, 2011, p.19).

3.3 أنواع إدارة العلاقة مع الزبائن: وفقا ل (*Payne; 2006*) يمكن تصنيف إدارة العلاقة مع الزبائن إلى ثلاثة أنواع، ومن الأفضل الدمج بينها عند تنفيذها من أجل تحقيق قيمة للزبائن ورضائهم، وتمثل هذه الأنواع في (JABER, 2012, p.26,27):

أ. إدارة العلاقات مع الزبائن التشغيلية: وتعرف أيضا باسم إدارة العلاقات مع الزبائن في المكتب الأممي مع التركيز على تطوير وتنفيذ أتمتة مختلف العمليات؛

ب. إدارة العلاقات مع الزبائن التحليلية: تعرف كذلك باسم إدارة العلاقات مع الزبائن في المكتب الخلفي التي تهتم بالحصول على بيانات الزبون، تخزينها، تنظيمها، تحليلها واستغلالها لزيادة قيمة الزبون والعمل، حيث يسهل الفهم الجيد لسلوك المستهلكين الأعمال التجارية؛

ت. إدارة العلاقات مع الزبائن التعاونية: وهي تمثل التفاعل بين الأعمال التجارية وقنواتها المتعددة لاستجابة أفضل للزبائن من خلال سلسلة التوزيع، حيث يتيح التواصل والتفاعل بين الأعمال والزبائن والموظفين

والموردين والشركاء، فهي عبارة عن الخدمات التي تتمحور حول الزبائن، على عكس الخدمات التشغيلية لإدارة العلاقات مع الزبائن المتمثلة في أتمتة المبيعات ومراكز الاتصال.

**4.3. مراحل إدارة العلاقة مع الزبون:** من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها هو إقامة علاقات تفاعلية قوية وطويلة المدى مع الزبائن، وبالتالي لتحقيق هذا الهدف على المؤسسة إتباع المراحل الأساسية المتمثلة في: (زقاد، 2010، صفحة 57، 58):

أ. **التعرف على الزبون:** يتم ذلك من خلال جمع المعلومات حول كل زبون أو الزبائن المستهدفين، حيث يتم انشاء قاعدة بيانات تحتوي على مدخلات تتضمن جميع البيانات والمعلومات الضرورية حول زبائن المؤسسة. وتمكن هذه المعلومات من توجيه العروض المخصصة لكل زبون وتعزيز فعالية تطبيق التسويق الفردي.

ب. **تجزئة الزبائن:** تقوم المؤسسة بالتفريق بين الزبائن بناء على الخصائص المشتركة وقيمتهم بعد التعرف عليهم جيدا، وهذا لأنهم يختلفون في أهميتهم في نظر المؤسسة، فقيام المؤسسة بتجزئة الزبائن على أساس الربحية تدفع إلى إستراتيجية العلاقات المبنية على أساس الاحتفاظ بالزبائن الأكثر ربحية، ومن ثم تعمل المؤسسة على خدمة الفئات التي تعظم لها القيمة؛

ت. **التكييف:** بعد التعرف على الزبائن وتجزئتهم، تستطيع المؤسسة تكييف منتجاتها وتشخيصها حسب احتياجات كل زبون، سواء كان ذلك على مستوى العرض، أو قنوات الاتصال، أو محتوى الاتصالات؛

ث. **التبادل:** تنتج التفاعلات من خلال الاستجابة لرغبات الزبون وذلك عن طريق الاتصال والتواصل معه بهدف توطيد العلاقات معه، خصوصا إذا استطاعت المؤسسة معالجة شكاوى واستفسارات الزبائن في الوقت وبالشكل المناسبين من خلال الاستفادة من ردود أفعالهم؛

ج. **التقييم:** تؤسس العلاقات عبر الزمن وتتوطد بواسطة مختلف التفاعلات، حيث لا يقتصر التقييم على العائد المالي من الاستثمار في العلاقة وبناء الولاء فقط، بل ينبغي أن يتضمن أيضا تقييم الاستراتيجية في حد ذاتها والتأكد من تحقيق تقدم يدعم الميزة التنافسية من خلال مواكبتها لتطلعات الزبائن المتجددة.

#### 4. دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة

استخدمنا الاستمارة كأداة رئيسية في جمع البيانات، تم وضعها من قبل الباحثان اعتمادا على الجانب النظري والأبحاث الأكاديمية السابقة، ولقد تكونت من 50 فقرة متضمنة محورين يشمان متغيرات الدراسة، حيث يقوم المستقضي بتحديد موافقته أو عدم موافقته وشدتها النسبية على كل فقرة حسب سلم

ليكاترت *Likert Scale*، وتتراوح درجة الاتفاق أو الاختلاف على فقرات الاستمارة من "أوافق تماما" إلى "غير أوافق تماما" (ONKVISIT & SHAW, 2004, p. 227)، والتي يمكن توضيحها كما يلي (1=غير موافق تماما، 2=غير موافق، 3= محايد، 4=موافق، 5=موافق تماما).

واعتمدنا على الوسط الحسابي الفرضي 3,00 كقيمة دنيا للدرجة الجيدة يتم قبولها، وعليه يتم قبول فرضية العدم إذا كان مستوى الدلالة المحسوب أكبر من مستوى المعنوية 5%، أما إذا كانت أقل من مستوى المعنوية يتم قبول الفرضية البديلة.

**1.4 اختبار صلاحية أداة الدراسة:** بعد استرجاع الاستمارات الموزعة على أفراد العينة المكونة لمجتمع الدراسة، قمنا بتحليل الإجابات واستخلاص النتائج باستخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة.

أ. **ثبات أداة الدراسة:** لقياس مستوى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي للعبارات تم القيام باختبار ألفا كرونباخ، ويأخذ معامل الثبات قيمة تتراوح بين 0 و 1، ونلاحظ من الجدول أعلاه أن النسب المتعلقة بالأبعاد والمحاور والاستبيان ككل قد فاقت بكثير القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة 60%، وبذلك فإن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والتي تبرر استخدامها لأغراض الدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01): معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة

محاو الاستمارة	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الأول	25	0,941
المحور الثاني	25	0,936
كامل الاستمارة	50	0,949

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستمارة ككل عالية حيث بلغت تقريبا 95%، وبذلك فإن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية وهي مقبولة احصائيا.

ب. **الصدق الظاهري:** تم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال توزيع الاستمارة على عينة من أصحاب الخبرة والتخصص للتأكد من الصدق الظاهري لها ومطابقتها لأهداف وفرضيات الدراسة، وبناء على آرائهم وملاحظاتهم تم تعديل الأداة بشكل نهائي والذي تم توزيعه على عينة الدراسة.

ت. **الصدق من معامل الثبات:** تعتمد هذه الطريقة على استخراج صدق مقياس أو أداة الدراسة من معامل الثبات للتأكد من وجود ارتباط بين صدق الاختبار وثباته، ويتم احتسابه من خلال المعادلة الآتية:

صدق المقياس = الثبات معامل  $\sqrt{0,949}$  ، وبما أن معامل الثبات أداة الدراسة قدر بـ 0,949، فإن صدق المقياس بلغ  $\sqrt{0,949} = 0,974$  وهذا معناه أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق.

ث. اختبار التوزيع الطبيعي

وللتأكد من أن بيانات الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً، استخدمنا اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة (K-S) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المحاور	قيمة اختبار (K.S)	مستوى المعنوية
المحور الأول	1,200	0,112
المحور الثاني	1,125	0,159

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول السابق أن مستوى المعنوية Sig لكل من المحورين أكبر من 0,05، وهذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية التي مفادها أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي تتبع بيانات كلا المحورين التوزيع الطبيعي، وهذا ما يؤدي بنا إلى استخدام الاختبارات المعلمية.

#### 2.4. التحليل الإحصائي لآراء عينة من موظفي BADR للمحور الأول

لقد تضمن المحور الأول 07 أبعاد حاولنا من خلالها معرفة إلى أي مدى اهتمام بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قائمة بالتسويق الابتكاري، وقد كانت استجابة أفراد العينة لأبعاد المحور كما يلي:

الجدول رقم (03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الأول

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	Sig	مستوى المعنوية
المحور الأول: التسويق الابتكاري						
01	البعد الأول: المنتج	3,46	0,662	4,956	0,000	عالية
02	البعد الثاني: السعر	3,33	0,732	3,709	0,000	متوسطة
03	البعد الثالث: الترويج	3,43	0,646	4,670	0,000	عالية
04	البعد الرابع: التوزيع	3,42	0,614	4,782	0,000	عالية
05	البعد الخامس: مقدمو الخدمة	3,21	0,867	1,740	0,000	متوسطة
06	البعد السادس: البيئة المادية	3,24	0,765	2,218	0,000	متوسطة
07	البعد السابع: عمليات تقديم الخدمة	3,21	0,851	1,772	0,000	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن بعد المنتج جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3,46، وقيمة احتمالية sig=0,000 أي أقل من 0,05، وبانحراف معياري قدره 0,662، لذلك يعتبر هذا المتوسط معنوي، وهذا يعني أن درجة الموافقة عالية من أفراد العينة حوله الذي يعكس أن البنك يهتم بالخدمات المقدمة للزبائن وتطويرها وتحسينها باستمرار وابتكار أخرى جديدة.

ونلاحظ أن بعد مقدمو الخدمة وبعد عمليات تقديم الخدمة احتلا المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي متوسط بلغ 3,21، وقيمة احتمالية sig=0,000 أي أقل من 0,05، وبانحراف معياري قدره على التوالي 0,867 و0,851، لذلك يعتبر هذا المتوسط معنوي، مما يعني أن درجة الموافقة عالية من أفراد العينة حولهما الذي يعكسان أن البنك يهتم باستقطاب موظفين إبداعيين وتحفيز مقدمو الخدمات على تنفيذ أفكار ابتكارية، وتدريبهم على تقديمها للزبائن بما يحقق الوعود المقدمة لهم وبأقل التكاليف بهدف الحفاظ عليهم وإرضائهم.

### 3.4 التحليل الإحصائي لآراء عينة من موظفي BADR للمحور الثاني

تضمن المحور الثاني 04 أبعاد حاولنا من خلالها التعرف على مدى إهتمام بنك BADR وكالة قائمة

بإدارة العلاقة بالزبون، وقد كانت استجابة أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (04): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المحور الثاني

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t	Sig	الإحصاء التفاضلي
المحور الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون						
01	البعد الأول: تقوية علاقة البنك مع الزبون	3,68	0,734	6,529	0,000	عالية
02	البعد الثاني: التعامل مع شكاوى الزبائن	3,60	0,681	6,195	0,000	عالية
03	البعد الثالث: التحسين المستمر للخدمات	3,49	0,648	5,325	0,000	عالية
04	البعد الرابع: التسويق الداخلي	3,49	0,839	4,128	0,000	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن بعد تقوية علاقة البنك مع الزبون جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3,68، وقيمة احتمالية sig=0,000 أي أقل من 0,05، وبانحراف معياري قدره 0,734، لذلك يعتبر هذا المتوسط معنوي، مما يعني أن درجة الموافقة عالية من أفراد العينة حوله الذي يعكس اهتمام البنك ببناء علاقات طويلة الأجل مع زبائنه من خلال وضع عدة وسائل للاتصال بهم، وإنشاء بنك معلومات حولهم.

ونلاحظ أن بعد التحسين المستمر للخدمات وبعد التسويق الداخلي احتلا المرتبة الأخيرة بمتوسط

حسابي متوسط بلغ 3,49، وقيمة احتمالية sig=0,000 أي أقل من 0,05، وبانحراف معياري قدره على التوالي 0,648 و0,839، لذلك يعتبر هذا المتوسط معنوي، مما يعني أن درجة الموافقة عالية من أفراد العينة حولهما الذي يعكسان أن البنك يهدف لتحقيق ولاء زبائنه من خلال تحسين المستمر لخدماته والارتقاء بمستوى جودتها، ويهتم بحاجات زبائنه الخارجيين من خلال تلبية حاجات زبائنه الداخليين.

#### 4.4 اختبار فرضيات الدراسة

##### أ. اختبار الفرضية الأولى

1. الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالتسويق الابتكاري؛

2. الفرضية البديلة  $H_1$ : يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالتسويق الابتكاري.

عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05$  من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي

وإختبار T.

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي واختبار T للفرضية الأولى

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.	3,34	0,611	3,961	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.

تبين المخرجات من الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمحور التسويق الابتكاري قد بلغ 3,34 وبانحراف قدره 0,611، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 3,961 بقيمة احتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 5%، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم بالتسويق الابتكاري.

##### ب. اختبار الفرضية الثانية

1. الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإدارة العلاقة مع الزبون؛

2. الفرضية البديلة  $H_1$ : يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بإدارة العلاقة مع الزبون.

عند مستوى معنوية  $\alpha = 0,05$  من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي

وإختبار T.

الجدول رقم (06): المتوسط الحسابي واختبار T للفرضية الثانية

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	مستوى المعنوية
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.	3,58	0,610	6,672	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمدى الاهتمام بإدارة العلاقة مع الزبون قد بلغ 3,58 وبانحراف قدره 0,610، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 6.672 بقيمة احتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 5%، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يهتم بإدارة العلاقة مع الزبون.

### ت. اختبار الفرضية الثالثة

ت.1. الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الاهتمام بالتسويق الابتكاري وإدارة العلاقة مع الزبون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

ت.2. الفرضية البديلة  $H_1$ : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين الإهتمام بالتسويق الابتكاري وإدارة العلاقة مع الزبون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الجدول رقم (07): المتوسط الحسابي واختبار T للفرضية الثالثة

مستوى المعنوية	قيمة t	معاملات موحدة		المتغير
		Beta بيتا	الخطأ المعياري $\beta$	
0,000	4,954		0,446	الثابت
0,003	3,310	0,409	0,131	متغير مستقل: التسويق الابتكاري

Dependent variable: CRM, R = 0,409, R Square = 0,168, F=9,671,  $\alpha = 0,05$ .

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2$  قد بلغ 0,168 والذي يشير إلى تفسير المتغير المستقل المتمثل في التسويق الابتكاري للمتغير التابع المتمثل في إدارة العلاقة مع الزبون بنسبة 17% وأن باقي النسبة والمقدرة 83% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى.

وهناك علاقة موجبة ضعيفة بين التسويق الابتكاري وإدارة العلاقة مع الزبون عند مستوى معنوية 0,05، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط R بينهما 0,409 وهو ما تأكده قيمة (t) المحسوبة  $T_{cal}$  لعلاقة الارتباط بين المتغيرين والبالغة 3,310 وهي أكبر من قيمتها الجدولية  $T_{tab}$  البالغة 1,67، وكذلك قيمة (t) معنوية إذ كانت 0,003 وهي أقل من 0,05 الأمر الذي يدل على معنويتها إحصائياً وهو ما يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير المتغير التابع، وبالتالي قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين الاهتمام بالتسويق الابتكاري وإدارة العلاقة مع الزبون لبنك الفلاحة والتنمية الريفية عند مستوى المعنوية 5%، أي أن النتيجة مقبولة بدرجة ثقة قدرها 95%.

كما تشير النتائج إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهذا لاختبار الفرضية الثالثة، وما يدعم ذلك قيمة  $F$  المحسوبة  $F_{cal}$  التي بلغت 9,671 أكبر من قيمة  $F$  الجدولية  $F_{tab}$  البالغة 4,00 عند مستوى ثقة 95%، وقيمة المعنوية أقل من 0,05.

## 5. الخاتمة

قمنا من خلال هذه الدراسة بتسليط الضوء على الدور الذي يؤديه التسويق الابتكاري في تعزيز علاقة المؤسسة مع الزبون، للتعرف على طبيعة هذه العلاقة بين المتغيرين قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بهدف الإجابة على الأسئلة المطروحة والفرضيات المقترحة.

ومن النتائج التي يمكن استخلاصها من خلال هذه الورقة البحثية ما يلي:

- ضرورة تبني فلسفة التسويق الابتكاري لمواجهة الظروف المتغيرة التي تميز بيئة الأعمال، من خلال قدرته على تكيف المنتج ليتلاءم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات الزبائن، لبلوغ هدف البقاء وزيادة الربحية؛

- إضافة خدمات جديدة مبتكرة لتشكيلة الخدمات المقدمة للزبائن لإشباع مختلف حاجاته؛

- التسويق الابتكاري في مجال المنتجات يؤدي إلى توسيع تشكيلة منتجات المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على قدرتها في الاستجابة لقطاعات سوقية جديدة. وهذا يعني القدرة على إرضاء مستهلكين جدد؛

- تقوم فلسفة إدارة العلاقة مع الزبون على أساس تبني هذا المفهوم من قبل كل الموظفين في المؤسسة في مختلف المستويات، بهدف إقامة المؤسسة علاقة طويلة الأجل مع الزبائن بهدف تحسين ربحيتها على الامد البعيد، ومن خلال كسب ثقة الزبائن وولائهم؛

- اهتمام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتبني التسويق الابتكاري لأهميته في مواكبة احتياجات الزبائن، والذي توضحه اختبار الفرضية الأولى؛

- يهتم **BADR** بإدارة العلاقة مع الزبون، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة وبالتالي ضمان وولائهم، والذي تبين من خلال اختبار الفرضية الثانية؛

- لا توجد مساهمات فعلية للتسويق الابتكاري على تعزيز العلاقة مع الزبائن بينك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث وبالنظر إلى نتيجة الدراسة وتحليل استبيانات العينة فقد تأكد وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المتغيرين، وتبين ذلك من خلال اختبار الفرضية الثالثة، والذي تدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وإن كانت ضعيفة عند مستوى معنوية 5% بين الاهتمام بالتسويق الابتكاري وبين تعزيز إدارة العلاقة مع الزبون.

## 6. قائمة المراجع:

- أسامة محمد خيرى. (2012). إدارة الإبداع والابتكارات. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع.
- حامدي أحلام. (2012). التسويق الإبتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير. سطف: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة سطف 1.
- زقاد هجيرة. (2010). إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي -دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP Banque بشلغوم العيد-. رسالة ماجستير، قسنطينة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة قسنطينة 2.
- فارس هباش. (2014). التسويق كمدخل استراتيجي في بناء وتعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للرفع من قدرتها على التمويل الذاتي -دراسة على بعض المؤسسات بولاية سطف-. أطروحة دكتوراه علوم. سطف: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطف 1.
- كريمة بن شريف. عبد الحق رايس. (2019). دور الابتكار التسويقي في إنعاش السياحة العلاجية -دراسة ميدانية للمركب السياحي حمام الصالحين بسكرة-. مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال. المجلد 05. العدد 01.
- محمد سليمانى. (2007). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير. المسيلة: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف.
- نجم عبود نجم. (2003). إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- نعيم حافظ أبو جمعة. (2003). التسويق الإبتكاري. القاهرة. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- يوسف حجيم سلطان الطائي، هاشم فوزي دباس العبادي. (2009). إدارة العلاقات الزبون. عمان: دار الوارق للنشر والتوزيع.
- Colin GILLIGAN, Richard M.S. WILSON. (2003). Strategic Marketing Planning. Italy: Butterworth-Heinemann.
- Denis LINDON, Fredecie JALLAT. (2002). Le Marketing. Paris: Dunod.
- Faten JABER. (2012). Organisational Adoption of CRM In Jordan. PhD Thesis in Marketing. Oxford Brookes University.
- Fattheia H. ABDULFATTAH. (2012). Customer Satisfaction a Study on Web Banking in Saudi Arabia. PhD Thesis. University of Huddersfield.
- MENDOZA. L. E and all. (2007). Critical Success Factors for a Customer Relationship Management Strategy. Information and Software Technology. Vol.49, No.08.
- Mohammad A. T. ALMOTAIRI. (2008). Evaluation of The Implementation of CRM In Developing Countries. PhD Thesis. London: Brunel University.
- Mujitaba Abubakar TANGAZA. (2017) Customer Relationship Management Processes in The Nigerian Retail Banking Sector. PhD thesis. Manchester: university of Salford.
- Peter FLORY. (2011). Towards a taxonomy of reusable CRM requirements for the Not-for-Profit sector. PhD Thesis. London: Brunel University.
- Philip KOTLER. (2002). Marketing Management. U.S.A: Person Custom Publishing.

- Sak ONKVISIT. John J. SHAW. (2004). International Marketing: Analysis and Strategy. New York: Taylor & Francis.
- Sarah BASAHEL. (2016). The Effect of Organizational Culture and Leadership on CRM Implementation in Saudi Arabian Organizations. PhD Thesis in Information Systems Management, London: Brunel University.
- Talhat Almohamed ALHAIYOU. (2011). A Study on the Relationship between E-CRM Features and-Loyalty: the case in UK. PhD Thesis. London: Brunel University.
- Ting Fung YUEN. (2014). Exploring Customer Relationship Management Using Simulation Modelling in The Retail Sector. PhD Thesis in Engineering. University of Warwick.