

أثر إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل  
تحليل الدور الوسيط لجودة العلاقة فى القطاع المصرفى المصرى  
دراسة تطبيقية

دكتور

آمنة أبوالنجا محمد

كلية التجارة - جامعة طنطا

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء "التركيز على كبار العملاء - تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا" على جودة العلاقة بأبعادهما الثلاثة (الثقة - الإلتزام - الرضا) وأثر ذلك على الإحتفاظ بالعميل. وذلك بهدف بناء نموذج لإدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى المصرى باستخدام أسلوب تحليل المسار Path analysis. وتحليل الارتباط الجزئى، بالإضافة إلى التعرف على مستوى كل من رضا العميل والإحتفاظ به فى القطاع المصرفى المصرى.

تم تصميم إستبانة خاصة لغايات الدراسة وتوزيعها على عينة عشوائية حجمها ٢٩٢ مديرا للتسويق وخدمة العملاء فى البنوك المصرية، وتم إسترجاع ٢٤١ إستبانة منها صالحة للتحليل الإحصائى. بعد تحليل البيانات خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها أن هناك تبايناً فى درجة تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة (الثقة - الإلتزام - الرضا)، حيث جاءت هذه الأبعاد وفقاً للترتيب الآتى: إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليها التركيز على كبار العملاء، ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً، تنظيم إدارة علاقات العملاء.

إضافة الي أن إدارة علاقات العملاء لها تأثير غير مباشر علي الإلتزام من خلال الثقة، كما أن للثقة أثراً إيجابياً ومباشراً علي إلتزام العميل، وغير مباشر على الإحتفاظ بالعميل من خلال الإلتزام، وأن الثقة كانت أقوى من الرضا فى التأثير على الإحتفاظ بعملاء القطاع المصرفى المصرى، أيضاً توصلت الدراسة إلى نموذج مقترح لإدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى المصرى للإحتفاظ بالعميل بدرجة صلاحية عالية. كما كشفت نتائج الدراسة أن دخول جودة العلاقة كمتغير وسيط بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بالعميل قد ترتب عليه تغير فى قوة العلاقة بينهما. ودخول الإلتزام كمتغير وسيط بين الثقة والإحتفاظ بالعميل قد ترتب عليه أيضاً تغير فى قوة العلاقة بينهما وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم اقتراح جملة من التوصيات. الكلمات الدالة: إدارة علاقات العملاء - جودة العلاقة - الإحتفاظ بالعميل.

## مقدمة:

مع بداية القرن الحادي والعشرين، أصبح العملاء أكثر تعقيداً، وأقل استجابة لضغوط السوق التقليدي، وخاصة من خلال الإعلان. حيث أصبح هناك مجال أكبر للاختيار نظراً لعولمة الأسواق، وتنوع مصادر المنافسة، وتزايد دور الإنترنت والتسويق الإلكتروني. وانخفاض تكاليف دخول الأسواق العالمية وتوافر منتجات وخدمات متعددة ومتشابهة ومنتجات بديلة وأسواق منافسة شبه تامة ونتيجة لكل هذه الضغوط ظهر مفهوم إدارة علاقات العملاء كبداية لمرحلة جديدة في الفكر التسويقي المعاصر تهدف بصفة أساسية إلى تعزيز الاحتفاظ بالعملاء، وتسهيل تخصيص المنتجات والخدمات، وأصبح الولاء مفهوماً أضعف، ولا يقوى على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين أو كسب عملاء جدد. (رضوان، الرفاعي، ٢٠٠٩: ٣٣٥)

ولتعزيز ربحية العميل (Cheng et al., 2012). أصبح رضا العميل والاحتفاظ به هو محور إدارة علاقات العملاء، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تقديم منتجات وخدمات تقي بحاجات ورغبات العميل وتتسجم مع توقعاته مما ينعكس إيجاباً على الأداء (Sin et al., 2005) ونظراً لإزدياد حدة المنافسة في صناعة الخدمة المصرفية، فقد أولت إدارات المصارف مزيداً من الإهتمام لتطبيق إستراتيجيات وبرامج تعزيز وتقوية العلاقة مع العملاء وفي مقدمتها إستراتيجية إدارة علاقات العملاء (Sivaraks et al., 2011; Chen, 2003).

تسعى إدارة علاقات العملاء إلى خلق القيمة وتحقيق المنافع لدى العملاء أكثر من مجرد تركيزها على مزايا السلعة أو الخدمة نفسها مما جعلها من أفضل الطرق لحصول المنظمة على ميزة تنافسية دائمة وبقائها بمفردها (Payne & Frow, 2005) ولم يقتصر هذا المفهوم على بناء علاقة مع العميل، بل تجاوزها إلى ضرورة بناء شبكة من العلاقات للحصول على العميل وتعظيم تفاعله مع المنظمة. وبدأ مفهوم إدارة علاقات العملاء بالتبلور نتيجة للتطورات غير المسبوقة في تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي دفع العديد من المنظمات إلى إنشاء مراكز اتصال خاصة للتواصل مع العملاء بهدف توفير المعلومات والبيانات المختلفة عنهم (Josiassen, 2014).

وتطور مفهوم إدارة علاقات العملاء من جانبيين: الأول يؤكد على ضرورة التفاعل الإنساني مع العميل لتحقيق متطلباته وحاجاته وتوقعاته. والثاني ركز على استخدام وسائل الإتصال التكنولوجي في التواصل مع العميل لجمع أكبر كمية من البيانات والمعلومات وتحليلها للتعرف على حاجاته ورغباته ومحاولة تلبيةها (Akroush et al., 2011).

ان نجاح العديد من الخدمات يعتمد علي التفاعل مع العملاء بشكل يؤدي الي إرضائهم (رضوان، الرفاعي، ٢٠١٠)، وهنا يتوجب علي مقدم الخدمة أن يقوم بخطوات ثابتة لبناء الثقة وتحقيق الإلتزام تجاه العملاء وزيادة رضائهم بصورة جيدة وهي الدعائم الثلاثة لتقوية العلاقة مما يؤدي إلي الإحتفاظ بهم (Kubina& Lendel, 2015).

ونظراً لطبيعة الخدمات المصرفية وخصائصها المميزة. وفهم التطور السريع في الحاجات والرغبات المصرفية والائتمانية لأفراد المجتمع المصري والناجمة عن التطور الاجتماعي والاقتصادي، وارتفاع

مستوى الوعي المصرفي لدى الأفراد والمنظمات، وزيادة عمق إدراكهم لأهمية الخدمات المصرفية في حياتهم اليومية، فضلاً عن ازدياد حدة المنافسة بين البنوك العاملة في مصر تمثل أبرز التحديات التي فرضت على هذه البنوك اعتماد المفاهيم الحديثة للتسويق المصرفي، والتحول من الفلسفة الحالية والقائمة على التركيز على أداء الخدمات المصرفية إلى التوجه نحو العملاء من أجل فهم احتياجاتهم ورغباتهم المتجددة والمتزايدة باستمرار (أبو العلا ، ٢٠١٥).

### مشكلة البحث:

يعد القطاع المصرفي أحد أهم ركائز الاقتصاد المصري حالياً بمعدلات سيولة وقاعدة رأسمالية جيدة بلغت ٧٢,٤١ % من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي، ساهمت في تجاوز هذا القطاع للعديد من الأزمات المحلية والدولية، وهو رهان المستقبل لتمويل المشروعات خلال الفترة المقبلة، نظراً لأن نسبة القروض إلى الودائع بهذا القطاع تصل إلى نحو ٤٥ %، وهو ما يؤكد أن السيولة كافية لتمويل جميع أحجام وأنواع المشروعات بما يسهم في زيادة نمو الناتج المحلي الإجمالي لمصر. ويبلغ إجمالي ودائع المصريين بالبنوك بما فيها الودائع الحكومية - وهو مستوى تاريخي جديد ليسجل ١,٨٤٣ تريليون جنيه، في نهاية شهر سبتمبر الماضي، مقارنة بـ ١,٨٠٩ تريليون جنيه وذلك بنهاية شهر أغسطس ٢٠١٥، بزيادة تقدر بنحو ٣٤ مليار جنيه (البنك المركزي المصري، ٢٠١٦).

ويعانى القطاع المصرفي من انخفاض معدل التغطية المصرفية في السوق المصرية مقارنة بعدد السكان حيث لا تتعدى هذه النسبة ١٤ % حالياً مقابل ٧٠ % في المتوسط عالمياً ، ولا تزيد عدد الحسابات المصرفية في كافة البنوك علي عشرة ملايين حساب تقريباً تشمل حسابات الأفراد، والشركات، بل والهيئات العامة (البنك المركزي المصري، ٢٠١٦).

لذلك يحتاج القطاع المصرفي المصري إلى إدارة غير تقليدية للعلاقات مع العملاء مهمتها الأساسية جذب عملاء جدد، والإتصال الدائم والمستمر مع العملاء الحاليين وتقديم القيمة المضافة لهم من خلال فهم وإدراك حاجاتهم ومشكلاتهم والعمل على إيجاد الحلول لها وتقديم الخدمات الإضافية للمنتجات والعمل الدءوب على مواكبة توقعات العملاء، مع التركيز على أن توطيد العلاقة مع العملاء هي مسئولية مشتركة لجميع العاملين في المنظمة للإحتفاظ بالعملاء ومن ثم بناء ميزة تنافسية طويلة الأجل. وعليه ترى الباحثة أن هناك مبرراً لتطبيق هذه الدراسة في هذا الحقل، والذي يعكس تنافسية عالية وتطورات في المعدات والوسائل التكنولوجية المستخدمة من قبل البنوك الأجنبية، فضلاً عن التغير السريع في حاجات العملاء ورغباتهم وأذواقهم.

وبناء على ذلك فإن مشكلة البحث تتحدد في التساؤل التالي:

هل تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة (الثقة - الإلتزام - الرضا) في القطاع المصرفي المصري؟

وبصورة أكثر تفصيلاً تطرح مشكلة البحث التساؤلات التالية:

- ما هي درجة ممارسة أبعاد إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي المصري؟
- ما مستوى أبعاد جودة العلاقة في القطاع المصرفي المصري؟

- ما مستوى الإحتفاظ بعملاء القطاع المصرفى المصرى؟
- ما أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً على جودة العلاقة والإحتفاظ بالعملاء؟
- ما أكثر أبعاد جودة العلاقة تأثيراً على الإحتفاظ بالعملاء؟
- ما أثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة ؟

### أهمية البحث:

تأتى أهمية الدراسة من خلال:

- 1- فهم طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والإحتفاظ بالعميل فى القطاع المصرفى المصرى.
- 2- أهمية تطبيق مفهوم إدارة علاقات العملاء فى المنظمات الخدمية لما له من دور فى تحقيق أهدافها وإكسابها ميزة تنافسية
- 3- ترسيخ ارتباط العملاء بالمنظمات التي تمارس أنشطة إدارة علاقات العملاء وبالتالي تحقيق معدلات عالية من الاحتفاظ بالعملاء.
- 4- أهمية الموضوع نفسه، حيث أن إدارة علاقات العملاء مفهوم جديد وإضافة نوعية على الصعيدين النظرى والعملى فى البيئة المصرية، فهو يحقق المنافع للمنظمة والعميل فى آن واحد.
- 5- تركز الدراسة على كيفية الاحتفاظ بالعميل، مع نقص فى الدراسات الخاصة بهذا المجال فى البيئة المصرية.
- 6- أهمية القطاع المصرفى ومساهمته فى الاقتصاد القومى حيث بلغت إجمالى حجم أصول القطاع المصرفى (٢,٨٧١٢٤٧) ترليون جنيه فى مايو ٢٠١٦.

### أهداف البحث:

- تهدف هذه الدراسة إلى التوصل إلى نتائج أكثر واقعية فيما يتعلق بأثر أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة بالقطاع المصرفى محل الدراسة وتحديدأ تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلى:
- 1- دراسة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والإحتفاظ بالعميل.
  - 2- التعرف على مستوى جودة علاقة العميل فى القطاع المصرفى.
  - 3- تحديد أبعاد إدارة علاقات العملاء الأكثر أهمية وتأثيراً على جودة العلاقة.
  - 4- ترتيب أبعاد إدارة علاقات العملاء من حيث التأثير على الإحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة إستناداً إلى الدراسة الميدانية.
  - 5- تصميم نموذج متكامل لإدارة علاقات العملاء وكذلك النتائج المترتبة على تطبيق القطاع المصرفى المصرى لأبعاده.

٦- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والتي يمكن الاستفادة منها في زيادة معدل الإحتفاظ بعملاء القطاع المصرفي المصري.

أدبيات الدراسة:

إدارة علاقات العملاء: Customer relationship management

يعرف كلا من (Sawhney & Zabin, 2001) إدارة علاقات العملاء على أنها القدرة على الحوار المستمر مع العملاء باستخدام تشكيلة واسعة من الوسائل التي تعمل على البقاء بإتصال دائم مع العميل، أنها تمثل تقنية تضمن الاتصال المستمر بين طرفين ، كما عرفها ( Sin et al., 2005) بأنها تمثل كافة أنشطة المنظمة المرتبطة بتطوير العملاء والمحافظة عليهم. وتمثل إدارة علاقات العملاء النظرة الشمولية لقيمة العميل المعتمدة على توجه المنظمة الذي يهدف إلى بناء علاقات مربحة معه من خلال استخدام التسويق التفاعلي، والمبيعات، والخدمات (Srinivasan & Moorman , 2005). ويتضح من التعريفات السابقة أن إدارة علاقات العملاء تسعى إلى تحقيق هدفين رئيسيين: (الشحات، ٢٠١٦) هما :-

- المحافظة على العملاء الحاليين
- محاولة كسب عملاء جدد

ويرى كلا من (Murillo & Anrobi , 2002: 878) أن خصائص إدارة علاقات العملاء هي :-

التوجه: الذي يشير إلى الإهتمام بالتوجه نحو العميل

الوسائل: وتشير إلى استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات

المعلومات: تتعلق بجمع البيانات الممكنة عن العميل

الهدف: تحقيق ربحية المنظمة وزيادتها

دور العاملين: تحديد طلبات العميل وتوحيدها في نماذج معينة.

وتهدف إدارة علاقات العملاء إلى تحقيق توازن فعال وتفاعلي بين توجهات المنظمات الإنتاجية والخدمية وبين تحقيق حاجات ورغبات ورضا العميل بهدف تعظيم الربح؛ والتواصل المستمر مع العميل وتحديد أنشطة المنظمة ذات القيمة بالنسبة له؛ واستخدام معلومات العميل لتحسين الأداء المستمر والتعلم من عمليات النجاح والإخفاق؛ وتحقيق تكامل أفضل للأنشطة التسويقية والخدمية والمبيعات (على، ٢٠١٥).

أبعاد إدارة علاقات العملاء:

لكي تتمكن إدارة علاقات العملاء من تحقيق أهدافها، عليها أن تركز على مجموعة من الأبعاد

(Sin et al., 2005; Akroush et al., 2011) ، وهي :-

١- التركيز على كبار العملاء :

تشير إلى قدرة المنظمة على الإيفاء بحاجات ورغبات كبار العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات معدلة ومصممة خصيصاً لإشباع تلك الحاجات والرغبات. إن المنظمات التي تركز على كبار

العملاء أهمية كبرى غالباً ما تعمل على إيجاد وابتكار طرق أفضل وأسرع وأسهل في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات ورغبات العملاء، وبالتالي يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافسيها في إرضاء العملاء وأن هذا الأمر سيحقق في النهاية ميزة تنافسية لتلك المنظمات وزيادة في حصصها السوقية (Wilson et al., 2012).

يتطلب التركيز على عملاء محددين و إضافة قيمة للعملاء الرئيسيين و تقديم عروض تناسبهم. من خلال التسويق المركز بالعملاء (Customers-centric marketing)؛ وتحديد قيمة دورة حياة العملاء الرئيسيين (key customers lifetime value identification) ؛ والتخصيص (personalization)، والتسويق التفاعلي (Marketinginteractive cocreation) (Santouridis & Tsachtani, 2015)، ويضيف (Akroush et al. (2011) بأن تمييز العملاء الرئيسيين يتم من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبى توقعات واحتياجات هؤلاء العملاء.

## ٢- تنظيم إدارة علاقات العملاء :

يشير إلى الكيفية التي يتم بها تنظيم إدارة علاقات العملاء في المنظمة لخلق وتقديم قيمة مضافة للعملاء ( كفرق العمل المبنية على العملاء )، ومدى امتلاك العاملين في إدارة علاقات العملاء للمهارات والقدرات التي تمكنهم من بناء علاقات مميزة مع العملاء والمحافظة عليها، وتتعلق بتصميم الهيكل التنظيمي لإدارة علاقات العملاء بالشكل الذي يمكن المنظمة من خدمة عملائها بأفضل الطرق والمحافظة عليهم ، و مدى توافر عناصر البنية التحتية والتنظيمية والإدارية لدعم إدارة علاقات العملاء وسهولة التواصل مع العملاء للتعرف على حاجاتهم الفردية ومحاولة إشباعها ، كما تتعلق بتبنى المنظمة لثقافة تنظيمية تساعد على تحقيق إحتياجات ورغبات العملاء (Ernst et al.,2011).

ولضمان نجاح إدارة العلاقة في مهمتها لا بد من توفر هيكل تنظيمي لها ينسجم والكيفية التي ترغب المنظمة بها في التعامل مع عملائها، فالهيكل التنظيمي يتطلب أن تعمل المنظمة بأكملها نحو الهدف المشترك والمتمثل في إقامة علاقات قوية مع العملاء. واعتماد الهياكل التنظيمية التي تقود إلى تحسين فعالية علاقات العملاء من خلال إنشاء فرق عمل بناء على تصنيف العملاء. وتوفير الموارد اللازمة والوقت اللازم وتوفير الدعم لتلبية إحتياجات العملاء الرئيسيين، وتوفير العنصر البشري المناسب يرتبط بالإستراتيجية، والتكنولوجيا، والعمليات المختلفة لإدارة علاقات العملاء، ولكن العاملين هم من يؤدي الدور الأكبر في بناء علاقات قوية مع العملاء وأوضح أن الجزء الأصعب في إدارة علاقات العملاء ليس التكنولوجيا بل العاملين (Sin et al., 2005).

## ٣- إدارة معرفة العملاء

تشير إلى عمليات اكتساب وتحليل معلومات العملاء ذات العلاقة بحاجاتهم وتوقعاتهم وتحويل تلك المعلومات إلى معرفة مفيدة تمكن المنظمة من تقديم خدمات تفي بحاجات وتوقعات العملاء. وترتبط برؤية وقدرة المنظمة على إدارة معرفة العملاء الأمر الذي يسمح لها التعلم من الأخطاء السابقة وتوليد معارف جديدة تمكن المنظمة من تطوير منتجات وخدمات حسب حاجات ورغبات العملاء. وتزداد إدارة معرفة العملاء أهمية إذا ما أقرنت بكبار العملاء الذين يمثلون الجزء الأكبر من مبيعات المنظمة وخسارة

أي واحد منهم تعني خسارة جزء كبير من الحصة السوقية للشركة. والأهم من ذلك هو ضرورة تبادل ومشاركة المعرفة بين أقسام المنظمة المختلفة لتحقيق أقصى فائدة منها ( Sin et al., 2005; Akroush et al., 2011).

#### ٤- إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

تشير إلى قدرة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المنظمة واللازمة لتوطيد العلاقة مع العملاء (من برمجيات ومعدات وقواعد بيانات) والتي تساعد على اكتساب العملاء والتفاعل معهم والمحافظة عليهم. وتتعلق بتوفير بيانات ومعلومات دقيقة عن العملاء، إذ أن هذه البيانات والمعلومات هي التي تحدد فاعلية إدارة علاقات العملاء في تحقيق أهدافها. كما أن تطبيقات إدارة علاقات العملاء القائمة على التكنولوجيا الحديثة أسهمت في جمع وتخزين وتحليل وتبادل معلومات العملاء داخل وخارج المنظمة الأمر الذي عزز من قدرة المنظمات الحديثة على الاستجابة لاحتياجات العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. (Akroush et al., 2011) كما تساعد نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطوير العلاقات مع العملاء وفي إدارة علاقات كل عميل على حدا خصوصاً في ظل تزايد أعداد العملاء (Payne & Frow, 2006).

#### جودة العلاقة مع العميل: Customer Relationship Quality

يعرف (Fournier et al., 1998) جودة العلاقة بأنها ضمان المحافظة على علاقة تبادلية ناجحة بين العميل والمنظمة، ويعتبر رضا العملاء وثقتهم من المكونات الأساسية لقياس جودة العلاقة (Rajiv et al., 2006)، وكلما زاد مستوى الرضا والثقة لدى العملاء زاد مستوى جودة العلاقة وتعتمد قوة العلاقة مع العميل على عدد من المحددات، منها طول مدة العلاقة وكمية المشتريات وقيمتها النقدية وأهمية العميل والصدقة الشخصية والتعاون من قبل العميل في تطوير السلعة والخدمة (Crönroos, 1994:13). وقد وجد كلا من (De Wulf et al., 2001; Mullins et al., 2014; Balla, 2015) أن أكثر مكونات جودة علاقة العملاء تكرارا في الدراسات السابقة هي ثقة العميل، إلتزام العميل، رضا العميل. إن جودة علاقة العميل أمر ضروري لتقييم قوة العلاقة ودرجة رضا العملاء وتوقعاتهم وتلبية إحتياجاتهم وتؤدي إلى العلاقة دائمة بين العميل والمنظمة مما يؤدي للإحتفاظ بالعملاء (Zhang & Feng, 2008)، وفيما يلي توضيح لكل مكون:

**-الثقة:** تُعد الثقة بُعد من أبعاد جودة العلاقة لأنها أساس التعامل وأساس بناء علاقات طويلة وقوية بين العميل والمنظمة ((Meier, 1995: 145) وتعني الثقة ذلك المستوى الذي يشعر به كل طرف في الاعتماد على سلامة الوعود التي يقدمها الطرف الآخر في علاقات التبادل. فالثقة تنشأ عندما تتم عمليات التبادل بشكل موضوعي ونزيه (Zhang & Feng, 2009:17). فتتقن العميل بالمنظمة هي القناعات التي يحملها العميل في ذهنه حول درجة الاعتماد على المنظمة، وثقته بالخدمة المقدمة ويمكن قياس هذا المتغير من خلال: نزاهة المنظمة في التعامل مع العملاء. ودرجة اعتماد العميل على المنظمة. وجدارة المنظمة بثقة العميل. فالشعور بالأمان والثقة هي ما يسبق الإلتزام والعلاقات الناجحة (Sirdeshmukh et al., 2002).



**الإلتزام:** يُعد الإلتزام بُعداً أساسياً وهاماً من أبعاد جودة العلاقة. فهو يقيس قدرة الفرد في تحديد تعاملاته مع المنظمة بشكل مستمر ويعتبر الإلتزام رابطاً اجتماعياً يربط المنظمة بعملائها بعلاقات شخصية أكثر من مجرد اعتبارها علاقات شراكة (Auruskeviciene et al., 2010). فهو رغبة العميل في الوصول إلى درجة عالية في العلاقة التي تدل على التزام المنظمة تجاهه. حيث يشير الإلتزام إلى التوجه الذي يحدد نوايا وسلوك محدد بغرض تحقيق قيمة للمنظمة وللعميل على المدى البعيد (Rashid, 2003). وتؤكد (شفيق، ٢٠٠٥: ٨١) على متطلبات الإلتزام للمنظمة تتمثل في: تزويد العملاء بأفضل العروض الممكنة، والمحافظة على مستويات الأداء، وتصميم وتوجيه كافة الأنشطة والعمليات والإجراءات للوفاء بالإلتزامات التي قطعتها المنظمة على نفسها، والتحسين المستمر في الخدمات والسلع التي تقدمها المنظمة.

- **الرضا:** يُعرف رضا العميل بأنه رد فعل إيجابي على تجربة استهلاك سلعة أو خدمة أو على جزء منها (Francis, 2005:20). ويشير (Crönroos, 1994) أن رضا العميل يرتبط بشكل غير مباشر بالحصصة السوقية التي تعتبر مقياساً لنجاح المنظمة. فرضا العميل يؤدي إلى تكرار عملية التعامل مع المنظمة وبالتالي يتأثر السلوك لديه مما يؤثر على أداء المنظمة وربحيته. كما يعتبر مؤشراً أساسياً لأداء المنظمة السابق والحالي والمتوقع في المستقبل. (Oliver, 1999).

- **الإحتفاظ بالعميل:** تحرص المنظمة على الإحتفاظ بالعملاء الحاليين لأن تكلفة الحصول على عملاء جدد أعلى من (٦-٨) تكلفة الإحتفاظ بالعملاء الحاليين (Srinivasan & Moorman, 2005). ويتم خلق العميل والإحتفاظ به من خلال جودة خدمة العميل وجودة الخدمة المقدمة ودعم مراكز الاتصال والثقة والسرية والخصوصية. ويعتبر رضا العميل هو المفتاح للإحتفاظ به. أن أي استراتيجية ناجحة للإحتفاظ بالعميل لها هدفان تقليل السلبيات وتعظيم الإيجابيات (Palmer et al., 2005) ويرى (Kotler, 2006: 180) أنه يجب جمع معلومات مفصلة ومتعلقة بكل عميل على حده، وكذلك الإدارة بعناية لكل لحظات الاتصال مع العملاء، لكي يمكن تحقيق الإحتفاظ بهم.

### **العلاقة بين إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والإحتفاظ بالعميل:**

تسعى إدارة علاقات العملاء إلى بناء علاقات إيجابية طويلة الأمد مع عملاء المنظمة باستخدام أدوات التكنولوجيا المتاحة للمحافظة على العملاء الحاليين ومحاولة كسب عملاء جدد. وهذا يشير إلى أن الهدف النهائي لإدارة علاقات العملاء هو تعزيز الإحتفاظ بالعملاء. وتلعب إدارة علاقات العملاء أثراً إيجابياً في الإحتفاظ بهم ويتمثل أداء إدارة علاقات العملاء بمقدار التحسينات التي أنجزتها المنظمة في تقوية علاقتها مع العملاء عن طريق زيادة الثقة و الإلتزام الثابت من قبل الإدارة تجاه العملاء مما يزيد من فرص الإحتفاظ بهم، وتحقيق أعلى درجات (، فمكونات إدارة علاقات العملاء تساعد على الإحتفاظ بالعملاء من خلال تفعيل العملاء المحتملين والمحافظة على العملاء الحاليين وتوطيد العلاقة معهم (جودة العلاقة) وبالتالي الإحتفاظ بهم .

## الدراسات السابقة:

فيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية إذ سيجري عرضها وفقاً للمعيار الزمني، أى من الأقدم إلى الأحدث ثم مناقشتها:

هدفت دراسة (الطالب، ٢٠٠٢) بحث الإجراءات التي يجب أن يتخذها المصرف التجاري للاحتفاظ بعملائه، وكسب ولائهم، والمحافظة عليهم، ومنعهم من الانتقال للتعامل مع مصرف آخر. وتوصلت النتائج إلى أن اتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع عملائها كانت سلبية مما يعكس قلة إهتمامها بالعميل الموالي لها، وعدم وجود إستراتيجية واضحة لدى البنوك التجارية الأردنية تعكس اهتمام إدارتها نحو تأصيل العلاقة مع العملاء خاصة في ظل الظروف التكنولوجية التي إنتقل التعامل بموجبها مع عميل البنك من التعامل وجها لوجه للتعامل بالأدوات والأساليب الإلكترونية للحصول على الخدمات المصرفية، وأن البنوك التجارية الأردنية مازالت بنوك تقليدية في استخدامها للوسائل التي تعزز من الإحتفاظ بالعملاء .

وأشارت دراسة (Kim et al.,2003:5-19) أن معرفة العميل، وتفاعل العميل، وقيمة العميل، ورضا العميل ، هي الأسس التي تقوم عليها العلاقة بين المنظمة وعملائها ، وأن معرفة العميل تتعلق بتعلم التكنولوجيا وفهم حاجات العملاء ،وتكوين ملفات للعملاء التي تؤثر على كيفية التفاعل معهم. أما تفاعل العميل فيركز على التميز التشغيلي وإدارة قنوات خدمات العملاء وإدارة العمليات. بينما تركز قيمة العمل على المنافع التي يتم اكتسابها من العملاء مثل قيمة حياة العميل وولائه، في حين يتعلق رضا العميل بمستوى الرضا المنجز نتيجة استخدام المنتجات والخدمات.

بينما قامت دراسة (Reinartz et al.,2004:293-305) بتطوير مقياس موثوق وذو مصداقية لإدارة علاقات العملاء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى مقياس موثوق وذو مصداقية لإدارة علاقات العملاء تألف من أربعة أبعاد رئيسية هي: التركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا. واقترح الباحثون ضرورة اختبار المقياس المطور في بيئات أخرى لزيادة موثوقيته ومصداقيته.

وتوصلت دراسة (Mithas, 2005:201-209) إلى وجود علاقة تأثير لإدارة علاقات العملاء في معرفة العميل و رضا العميل. كما بينت أن الفائدة المرجوة من تطبيقات إدارة العملاء تكمن في التعامل الإيجابي وتطوير معرفة العميل، وتنمية رضا العملاء، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٩ من مديري تكنولوجيا المعلومات في ٥٠٠ شركة في شمال أمريكا.

في حين هدفت دراسة (Srinivasan & Moorman, 2005 :193-200) إلى قياس أثر التزام إدارة علاقات العملاء نحو العميل على الإحتفاظ به، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (١٠٦) شركة بيع على الإنترنت، وتوصلت الدراسة إلى أن الإلتزام الثابت من قبل إدارة علاقات العملاء نحو العميل يزيد من فرص الإحتفاظ به .

وحددت دراسة (Sin et al.,2005: 1264-1290) أبعاد ادارة علاقات العملاء، والمتمثلة في التركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات

العملاء المبنية على التكنولوجيا من خلال تطوير مقياس لإدارة علاقات العملاء تم على ثلاث مراحل من خلال الاعتماد على عينات تألفت من الأولى من ١٥٠ من المسجلين في أحد برامج الماجستير، والثانية من ٢١٥ من العاملين في المنظمات المالية في هونج كونج، والثالثة تكونت من ٢٧٦ مديراً ممن حضروا دورات في إدارة علاقات العملاء.

أما دراسة (الشراعية، ٢٠١٠) والتي طبقت على عينة مكونة من ٢٥٦ مديراً في فنادق الأربع والخمس نجوم الأردنية. وتوصلت إلى إرتفاع مستوى التوجه بالعلاقة بالعملاء والمعرفة التسويقية الخاصة بالعملاء في كلا الفئتين. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية لكل عناصر إدارة علاقات العملاء على الاحتفاظ بالعملاء، ومعدل إشغال الغرف الفندقية.

وركزت دراسة (Chang et al., 2010:849-855) على التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء باستخدام التكنولوجيا على أداء المنظمات وما إذا كان هناك دور وسيط لمتغير القدرات التسويقية. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ١٠٢ شخصاً يعملون في مجال إدارة علاقات العملاء في عدد من المنظمات الكورية. وتوصلت الدراسة أن إدارة علاقات العملاء باستخدام التكنولوجيا لها أثر إيجابي غير مباشر على أداء إدارة علاقات العملاء المبنية من خلال القدرات التسويقية. وان القدرات التسويقية في هذه الدراسة شملت قدرة المؤسسات على الإستجابة لحاجات العملاء المتغيرة. كما توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا ترفع من فاعلية إدارة علاقات العملاء.

بينما أشارت دراسة (Coltman, 2010 :282-291) إلى وجود أثر إيجابي لإدارة علاقات العملاء في أداء المنظمة. كما أشارت النتائج إلى وجود أثر للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على قدرة إدارة علاقات العملاء بشكل غير مباشر وكمتغير وسيط. وتعد تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري لإدارة علاقات العملاء وهذا يؤكد ضرورة أن تكون إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا بعداً أساسياً من أبعاد إدارة علاقات العملاء لخلق أثر إيجابي في الأداء.

وحددت دراسة (Akroush et al., 2011:158-191) مكونات تنفيذ إدارة علاقات العملاء والمتمثلة بالتركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٢٠ من أفراد الإدارة العليا في ١٢ بنكاً و ١٨ شركة تأمين التي قامت بتنفيذ إدارة علاقات العملاء. ولتحقق من إمكانية تعميم المقياس، استخدم الباحثون التحليل العاملي الاستكشافي والتأكيدي وتحليل المسار لإختبار العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والأداء. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مقياس (Sin et al., 2005) قابل للتعميم على منظمات الخدمات المالية العاملة في البيئة الأردنية. كما أشارت النتائج أن تنظيم إدارة علاقات العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا أهم أبعاد إدارة علاقات العملاء في تباين أداء منظمات الخدمات المالية.

توصلت دراسة (Roberts-Lombard & Plessis, 2012:152-165) إلى وجود علاقة إيجابية وقوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة علاقات العملاء والاحتفاظ بالعملاء وولاء العملاء. أي أنه كلما ارتفع مستوى إدارة علاقات العملاء زادت نسبة ولاء العملاء في تلك المنظمات. وقد طبقت الدراسة على عينة

مكونة من ٢٥٤ عميل لشركات التأمين في جنوب إفريقيا، وأوصت الدراسة المنظمة أن تركز على الاتصال مع العملاء، ووضع استراتيجيات لتحسين كيفية التواصل معهم، وتنظيم وابتكار اساليب للحصول على المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء.

وقدمت دراسة (Long et al., 2013: 247-253) عناصر إدارة علاقات العملاء الأكثر تأثيراً على رضا العملاء، وكان أبرز هذه العناصر عنصر سلوك العاملين، وجودة خدمة العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وأخيراً إدارة التفاعل مع العملاء وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٠٠ من مديري المنظمات الإيرانية، وأظهرت النتائج أهمية أثر سلوك العاملين وتنظيم إدارة علاقات العملاء كعاملين من عوامل إدارة علاقات العملاء في رضا العملاء.

بينما هدفت دراسة (Nikhashemi et al., 2013: 79-92) إلى التعرف على أثر إدارة علاقات العملاء باستخدام تكنولوجيا الإنترنت في رضا العملاء والإحتفاظ بالعملاء، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٢٨٨ مستخدم لخدمات شركات الاتصالات في ماليزيا. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لرضا العملاء في الإحتفاظ بالعملاء.

وأشارت نتائج دراسة (المحاميد، آخرون، ٢٠١٥) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء، وتنظيم إدارة علاقات العملاء، وإدارة معرفة العملاء، وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) في الأداء التنظيمي مقاساً ببطاقة الأداء المتوازنة (المؤشرات المالية، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في البنوك التجارية العاملة في القطاع المصرفي الأردني. كما أشارت النتائج إلى أن التركيز على كبار العملاء وتنظيم إدارة علاقات العملاء لهما الأثر الأكبر في الأداء التنظيمي، في حين لم يتبين أي أثر لإدارة معرفة العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ١٥٠ من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في إدارات البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان

في حين تمثلت أبعاد جودة علاقة العميل في دراسة (Mullins et al., 2014: 38-58) والتي تمت على عينة مكونة من ١٠٠٠ من العملاء وموردى المنتجات الصناعية في (ثقة العميل - إلتزام العميل - رضا العميل). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التوجه بالعميل له اثر على جودة العلاقة بأبعادها الثلاثة.

وهدفت دراسة (Awwad & AL-Qrallah, 2014: 435-450) إلى اختبار العلاقة بين التسويق بالعلاقات والاحتفاظ بالعميل تحت تأثير المتغير الوسيط جودة العلاقة (الثقة والإلتزام) في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (٤٢٦) عميلاً. وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر ايجابي ومباشر للتسويق بالعلاقات على الاحتفاظ بالعميل وثقة العميل والإلتزام بالعميل، وأثر ايجابي غير مباشر للتسويق بالعلاقات على الإحتفاظ بالعميل من خلال الثقة والإلتزام.

وركزت دراسة (Balla, 2015: 1-15) على التعرف على أبعاد جودة علاقة العميل (ثقة العميل - الإلتزام بالعميل - رضا العميل) وأثر هذه الأبعاد على نية إعادة الشراء وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من ٣٢٢ من عملاء شركات السيارات في السودان. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية لجودة علاقات العملاء بأبعادها الثلاثة ونية إعادة الشراء لعملاء شركات السيارات.

وهدفت دراسة (Ahmed, 2016: 14-25) إلى اختبار أثر تطبيق إدارة علاقات العملاء على ربحية العميل. وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (٣٦٨) من موظفي إدارة علاقات العملاء فى البنوك الإسلامية فى القاهرة والاسكندرية. وقد أشارت النتائج إلى وجود أثر ايجابي لتطبيق إدارة علاقات العملاء على ربحية العميل، وقدرة CRM على تعظيم القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية.

**بعد عرض الدراسات المذكورة لابد من مناقشتها وهى على النحو التالى:**

- يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن عناصر التركيز على كبار العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا وتنظيم إدارة علاقات العملاء وإدارة معرفة العملاء هى أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تكررًا فى معظم الدراسات السابقة ويدل هذا على أهمية تلك العناصر. كما ترى الباحثة أهمية هذه الأبعاد فى سياق الدراسة ومجال التطبيق والبيئة المصرية.

- أبرزت الدراسات الأجنبية والعربية أهمية أبعاد إدارة علاقات العملاء فى التأثير على الإحتفاظ بالعميل.

- اهتمت الدراسات السابقة بقياس أثر بعض أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل، بينما ركزت الدراسة الحالية على قياس معظم أبعاد إدارة علاقات العملاء الملاءمة للبيئة المصرية على الإحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط فى العلاقة بينهم.والذى لم يحدث فى أى من الدراسات السابقة .

- اتضح أن جودة العلاقة (تقوية العلاقة بين المنظمة وعملائها) هو الوسيط الفعال فى تعزيز الإحتفاظ بالعميل حيث يعتبر محددًا رئيسياً لاستمرارية العلاقة بين المنظمة وعملائها وأحد مظاهر قدرة المنظمة على الوفاء بمعايير العلاقة. كما أن الإحتفاظ بالعميل يأتي بعد جودة العلاقة والرضا عن خدماتها ومنتجاتها.

- اختلفت الدراسات السابقة فى تحديد عدد أبعاد إدارة علاقات العملاء فمنهم من اكتفى ببعدين فقط (التركيز على كبار العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) ومنهم من ركز على أربعة أبعاد.

- اختلفت الدراسات السابقة فى تحديد عدد أبعاد جودة العلاقة فمنهم من اكتفى ببعدين فقط ومنهم من ركز على بعدين، بينما ركزت الدراسة الحالية على ثلاث أبعاد (الثقة - الإلتزام - الرضا).

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف والمجال، فمن حيث الهدف ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر جودة العلاقة فى العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بالعميل، أما من حيث المجال فتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فى أنها تركز على دراسة أبعاد إدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى المصرى، حيث لم يسبق إجراء هذه النوعية من الدراسات فى هذا القطاع الحيوى الذى يخدم شريحة كبيرة من المواطنين تقدر ب ١٠ مليون عميل (البنك المركزى المصرى).

## أسلوب ومنهج البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستنباطى الذى يقوم على مراجعة الدراسات السابقة التى تتعلق بمشكلة البحث والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها فى مجموعة من الفروض ثم بعد ذلك يتم تجميع البيانات من الواقع لاختبار صحة الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة.

## أنواع ومصادر البحث:

اعتمدت الباحثة على أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية حيث تم تجميع الكثير من البيانات الموجودة فى المراجع والدوريات الأجنبية والعربية المتعلقة بموضوع البحث، كما إستخدمت الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الأصلية بالاعتماد على قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض.

## مجتمع وعينة البحث:

### - تعريف مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من مديرى التسويق ومديرى خدمة العملاء بالبنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى والبالغ عددهم (٣٤) بنكا، تنقسم إلى بنوك وطنية، وبنوك أجنبية، وبنوك مشتركة، بفروع بلغت ٣٨٢٤ فرعا وفقاً لبيانات (البنك المركزى المصرى - التقرير الإحصائى السنوى، يونيه ٢٠١٦)، وقد تم إستبعاد البنوك المتخصصة (٦ بنوك) بفروع بلغت (١٠١٧) فرع ليصبح مجتمع البحث ٢٨٠٧ فرعا كما يتضح من الجدول رقم (١-١) وتم إختيار مجتمع البحث بناء على عاملين:

- أن يقتصر مجتمع البحث على مديرى التسويق، ومديرى خدمة العملاء.
- أن يكون شاغلا للوظيفة عامين فأكثر.
- أن يتصل بالعمل فى مراحل تقديم الخدمة المصرفية.

و تُرجع الباحثة إجراء الدراسة التطبيقية على القطاع المصرفى للأسباب التالية:

- تعتبر الخدمة المصرفية التى تقدمها البنوك خدمة غير ملموسة ولذا فهى تحتاج إلى نوعية خاصة من المهارات العاملة فى مجال تقديم الخدمة المصرفية والتى تتطلب السرعة فى الأداء والثقة والدقة وإيجاد قدر من الأمانة والراحة للعملاء.
- أن أشكال عديدة من المنافسة بدأت تقتحم السوق التقليدية للخدمات المصرفية، مما أدى للحاجة الملحة لتطوير الخدمات الحالية التى تقدمها البنوك التجارية وهذا التطوير يتحقق من خلال إدارة علاقات العملاء.

### جدول (١-١)

#### البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرى

النسبة	عدد فروع البنك	عدد البنوك	البنك
٤٠%	١١١٣	٣	بنوك وطنية
٣٦%	١٠١٦	١٨	بنوك مشتركة
٢٤%	٦٧٨	١٣	بنوك أجنبية
١٠٠%	٢٨٠٧	٣٤	إجمالى

المصدر : البنك المركزى المصرى، ٢٠١٦

## - عينة البحث:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث تعذر استخدام الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة ، وكذلك نظراً لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة فسوف تقوم الباحثة بالإعتماد على أسلوب العينة العشوائية في تحديد مفردات الدراسة في محافظات إقليم وسط الدلتا ( الغربية - المنوفية - كفر الشيخ - دمياط - الدقهلية) مع مراعاة أن يتاح لكل فرد من مفردات مجتمع البحث (حجم مجتمع الدراسة = ١٢١٥) نفس الفرص المتكافئة للاختيار في العينة، بعد إستبعاد مديري التسويق ومديري خدمة العملاء الذين لم يكملوا عامين في وظائفهم .

اعتمدت الباحثة على عينة عشوائية ، وتم تحديد حجمها باستخدام المعادلة الآتية: (سرحان ،

$$\sqrt{\frac{C \times L}{M} \times \frac{N - n}{1 - n}} \quad (1992)$$

ع = %  
حيث أن:

ع = % = ٥% وهي نسبة الخطأ المعياري

ح = نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوافر فيها خصائص مفردات مجتمع البحث.

ل = ١٠٠ - ح (وبفرض أن ح = ٥٠% فإن ل = ٥٠%)

ن = حجم مجتمع البحث (١٢١٥) مدير تسويق و مدير خدمة عملاء

م = حجم العينة.

$$\sqrt{\frac{0,05 \times 0,05}{M} \times \frac{1215 - m}{1 - 1215}} = \frac{0,05}{1,96} \quad \therefore$$

م = ٢٩٢

أى أن حجم العينة ٢٩٢ مدير تسويق و مدير خدمة عملاء .

وقد تم توزيع العينة باستخدام أسلوب التوزيع النسبي وكانت نسبة الاستجابة الكلية ٨٢,٥%

حيث كانت الاستثمارات الصحيحة ٢٤١ استمارة. كما يتضح من الجدول رقم (٢-١)

## جدول (٢-١)

### مجتمع وعينة البحث

القوائم الصحيحة	البنك		
	حجم العينة	النسبة	حجم المجتمع
٩٨	١١٦	%٣٩,٦	٤٨١
٨٠	١٠٥	%٣٦,٢	٤٤٠
٦٣	٧١	%٢٤,٢	٢٩٤
٢٤١	٢٩٢	%١٠٠	١٢١٥

## أدوات البحث:

تم استخدام قائمة استقصاء تحتوي على ٣٥ سؤالاً كلها من الأسئلة المغلقة حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة. كما يساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً. وبصورة أكثر تفصيلاً يوضح الجدول التالي متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكسها قائمة الاستقصاء:

### جدول رقم (١-٣)

#### متغيرات البحث ومكوناتها

المجموعة ورموزها	متغيرات البحث	الرمز	قياس المتغيرات	حدود الأسئلة
المتغيرات المستقلة	إدارة علاقات العملاء	X <sub>1</sub>	التركيز على كبار العملاء	٤-١ (Akroush et al . , 2011;Sin et al et al . , 2005)
		X <sub>2</sub>	تنظيم إدارة علاقات العملاء	٩-٥ (Akroush et al . , 2011;Sin et al et al . , 2005)
		X <sub>3</sub>	إدارة معرفة العملاء	١٣-١٠ (Akroush et al . , 2011 ;Sin et al et al . , 2005)
		X <sub>4</sub>	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	١٨-١٤ (Akroush et al . , 2011;Sin et al et al . , 2005)
المتغيرات الوسيطة	جودة العلاقة	Y <sub>1</sub>	ثقة العميل	٢٢ -١٩ (Morgan & Hunt, 1994; (De Wulf et al . , 2001)
		Y <sub>2</sub>	إلتزام العميل	٢٦ -٢٣ (Morgan & Hunt, 1994; (De Wulf et al . , 2001)
		Y <sub>3</sub>	رضا العميل	٣٠-٢٧ (De Wulf et al . , 2001;Crosby, 1994).
المتغير التابع	الإحتفاظ بالعميل	Y	الإحتفاظ بالعميل	٣٥-٣١ (Peighambari, 2007; Liang et al., 2008).

وقد تم الإعتماد على مقياس ليكرت السداسى والذي يتراوح بين (٥ - ٠) لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدى لأفراد العينة إلى التوسط فى التقديرات. حيث يعنى الرقم (٥) عدم الحدوث على الإطلاق ، بينما يعنى الرقم (٥) أن الحدث مؤكد (Flaherty,1979:12).قامت الباحثة بتطبيق أداة البحث على عدد مكون من (٣٠) مدير تسويق ، ومدير خدمة عملاء بالبنوك التجارية العاملة فى السوق المصرى من خارج عينة الدراسة (كعينة تجريبية) لفحص أداة الدراسة إحصائياً بواسطة معامل ألفا فيما يسمى (Pilot study) ، قبل القيام بتجميع البيانات النهائية، وتم التحقق من الثبات باستخدام معامل ألفا حيث كانت قيمته لمتغيرات البحث (التركيز على كبار العملاء ، تنظيم إدارة علاقات العملاء، إدارة معرفة العملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا ، ، الثقة ، الإلتزام ، الرضا، الإحتفاظ بالعميل) كما يلى (٠,٨٦٣ ، ٠,٨٤٨ ، ٠,٩٣٦ ، ٠,٨٩٦ ، ٠,٩١٥ ، ٠,٩٤١ ، ٠,٨٩٢) على الترتيب.



## ثبات المقياس:

قامت الباحثة باختبار ثبات المقياس (Reliability) والذي يشير إلى دقة القياس واتساقه، واستخدمت الباحثة معامل ألفا للثبات، ويظهر الجدول رقم (٤-١) معاملات الثبات لمقاييس متغيرات البحث.

### جدول رقم (جدول رقم (٤-١))

#### معاملات الثبات لمقاييس متغيرات البحث

م	المتغير	عدد البنود	معامل الثبات
١	التركيز على كبار العملاء	٤	٠,٨٦٣
٢	تنظيم إدارة علاقات العملاء	٥	٠,٨٤٨
٣	إدارة معرفة العملاء	٤	٠,٩٣٦
٤	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٥	٠,٨٩٦
٥	ثقة العميل	٤	٠,٩١٥
٦	النزاهة العميل	٤	٠,٨٨٩
٧	رضا العميل	٤	٠,٩٤١
٨	الإحتفاظ بالعميل	٥	٠,٨٩٢

وباستعراض الجدول رقم (٤-١) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع الأسئلة، حيث تراوحت قيمته معامل الثبات بين (٠,٨٤٨) لمتغير تنظيم إدارة علاقات العملاء وبين (٠,٩٤١) لمتغير رضا العميل، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل. إذا أشار (Foram, 1991: 85) إلى أن معامل الثبات الجيد ينبغي أن يزيد عن (٧٠%).

كما تم عرض القائمة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بقسم إدارة الأعمال في كلية التجارة جامعة طنطا للحكم على صلاحيتها وإمكانيتها في قياس الخاصية المراد قياسها (Ebel, 1972: 345).

## صدق المقياس:

تم استخدام التحليل العاملي للتأكد من أن المقاييس المستخدمة في الدراسة تتسم بصدق المفاهيم Construct validity، أي أن هذه المقاييس تستطيع قياس المفهوم المراد قياسه وليس مفهوماً آخر (Danil & Gates, 2005: 270).

**جدول رقم (جدول رقم ٥-١)**  
**التحليل العاملي لعناصر متغيرات البحث**

معامل التحميل للمتغيرات								المتغيرات	
٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	العوامل	
							٠,٨٢٧ ٠,٨٣٤ ٠,٨٢٤ ٠,٧٦٣	X11 X12 X13 X14	التركيز على كبار العملاء
						٠,٨٦٣ ٠,٧٤٥ ٠,٧٣٤ ٠,٦٨٧ ٠,٦١٩		X21 X22 X23 X24 X25	تنظيم إدارة علاقات العملاء
				٠,٨٠٥ ٠,٨٠٤ ٠,٧٥٠ ٠,٦٥٢				X31 X32 X33 X34	إدارة معرفة العملاء
			٠,٨٨٣ ٠,٨٨٢ ٠,٨٧٧ ٠,٨٣٧ ٠,٨٣٦					X41 X42 X43 X44 X45	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا
			٠,٨٥٦ ٠,٨٢٩ ٠,٨٢١ ٠,٧٨٩					Y11 Y12 Y13 Y14	ثقة العميل
		٠,٨٩٣ ٠,٨٩٠ ٠,٨٨٧ ٠,٨٦٠						Y21 Y22 Y23 Y23	التزام العميل
	٠,٨٥٦ ٠,٨٢٥ ٠,٧٩٩ ٠,٧٦١							Y31 Y32 Y33 Y34	رضا العميل
٠,٨٢٣ ٠,٨١٨ ٠,٨٠٥ ٠,٧٩٧ ٠,٧٥٤								Y41 Y42 Y43 Y44 Y45	الاحتفاظ بالعملاء
76.687	73.752	70.082	65.831	61.501	53.542	45.143	35.970		نسبة التباين المفسر

يتضح من الجدول رقم (١-٥) ما يلي:

- لم يقل معامل تحميل المتغيرات على العوامل عن (٠,٦٠) ، ولم يتم تحميل أى متغير على أكثر من عامل بشكل معنوي. كما تتسم جميع المقاييس المستخدمة فى الدراسة بصدق المفاهيم النظرية، أى هذه المقاييس تستطيع قياس المفهوم المراد قياسه وليس مفهوماً آخر  
خصائص عينة الدراسة:

يتضح من الجدول رقم (١-٦) أن أكثر ثلثى أفراد العينة كانوا من الذكور حيث بلغ عددهم ١٧٢ فرداً، كما لوحظ من الجدول أن أكثر من نصف أفراد العينة كانوا ضمن الفئة من ٤٠-٥٠ سنة، حيث بلغ عدد أفراد العينة ضمن هذه الفئة ١٥١ فرداً ونسبتهم ٦٢,٧%.

#### جدول رقم (١-٦)

##### خصائص عينة البحث حسب المتغيرات الديموجرافية والوظيفية

النسبة	العدد	المتغير	النوع
٧١,٣%	١٧٢	- ذكر	النوع
٢٨,٧%	٦٩	- أنثى	
-	-	- أقل من ٤٠	العمر
٦٢,٧%	١٥١	- من ٤٠ - ٥٠	
٣٧,٣%	٩٠	- أكثر من ٥٠	
١٧%	٤١	- من ٢ إلى ٥ سنوات	مدة الخدمة
٨٣%	٢٠٠	- أكثر من ٥ سنوات	
٤١%	٩٨	- حكومى	البنك
٣٣%	٨٠	- مشترك	
٢٦%	٦٣	- أجنبى	
٣٦,٩%	٨٩	- مدير تسويق	الوظيفة
٦٣,١%	١٥٢	- مدير خدمة العملاء	

أما بالنسبة لمدة الخدمة فكانت تشير إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة ضمن الفئة (أكثر من ٥ سنوات) حيث بلغت نسبتهم ٨٣%. كما مثلت البنوك الحكومية بنسبة ٤١% فى عينة البحث، فى حين كان نصيب البنوك الأجنبية ٢٦%، بينما ساهمت البنوك المشتركة بنسبة ٣٣% من إجمالى عدد البنوك. أما بالنسبة لوحدة المعاينة فقد تمثلت فى مدير التسويق بنسبة ٣٦,٩% ومدير خدمة العملاء بنسبة ٦٣,١%.

#### إجراءات جمع البيانات:

قامت الباحثة بتوزيع قوائم الاستقصاء على أفراد العينة من مديرى التسويق ومديرى خدمة العملاء المنتشرة بفروع البنوك التجارية بمحافظات إقليم وسط الدلتا، ووزعت القوائم بشكل مباشر، وبالبريد الإلكتروني وتم توضيح الهدف من الدراسة.

#### أساليب تحليل البيانات:

يتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا للثبات (Alpha) لقياس مستوى الثبات أو التماسق الداخلى لعبارات مقياس كل متغير .
- التحليل العاملى factor analysis للتحقق من الصلاحية الإحصائية لمكونات كل مقياس، وتكوين المقاييس المجمعـة للمتغيرات ذات الأبعاد الكثيرة.
- أسلوب الارتباط Correlation method لوصف قوة واتجاه علاقات الارتباط بين جميع متغيرات الدراسة.
- أسلوب تحليل المسار Path analysis حيث يوضح علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير الوسيط، ثم يوضح علاقة المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط بالمتغير التابع ومن خلاله يتم تحديد مدى تأثير المتغير الوسيط على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

### وترجع الباحثة الاعتماد على أسلوب تحليل المسار فى تحليل البيانات للأسباب التالية:

- ١- يقوم هذا الأسلوب بدراسة العلاقات الفرضية والتي تقوم الباحثة باقتراحها وإعطاء تصور لها إعتاماداً على الدراسات السابقة والنظريات.
- ٢- أن وجود متغير وسيط بالدراسة يُعد من أهم الأسباب وراء استخدام أسلوب تحليل المسار .
- ٣- يستطيع هذا الأسلوب دراسة أثر أى عدد من المتغيرات المستقلة على المتغير الوسيط ثم قياس أثر المتغير الوسيط على المتغيرات التابعة.
- ٤- إمكانية ترتيب متغيرات البحث ترتيباً زمنياً وسببياً بحيث تؤثر المتغيرات السابقة فى المتغيرات اللاحقة. وقد أمكن للباحثة ترتيب هذه المتغيرات بالاعتماد على نتائج الدراسات النظرية التي سبق بيانها.

هذا وقد تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS فى تشغيل النموذج المقترح.

### حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تحددت بيئة الدراسة فى فروع البنوك التجارية بجميع محافظات إقليم وسط الدلتا.  
الحدود البشرية: طبقت الدراسة على عدد من مديرى تسويق ومديرى خدمة العملاء بالبنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال مدة زمنية محددة إستغرقت تسعة أشهر من ٢٠١٦/١/١ إلى ٢٠١٦/٩/١.

### فروض البحث:

من العرض السابق لمشكلة البحث وأهدافه، والنموذج الذي تم اقتراحه من قبل الباحثة فإنه يمكن صياغة الفروض التالية تمهيداً لاختبارها إحصائياً.

### الفرض الرئيسى الأول:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.
- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.
- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.
- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

الفرض الرئيسى الثانى:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على جودة علاقات العملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على ثقة العميل فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.
- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على إلتزام العميل فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.
- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على رضا العميل فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

الفرض الرئيسى الثالث:

تؤثر جودة علاقات العملاء على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- تؤثر الثقة على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً.
- يؤثر الإلتزام على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً.
- يؤثر الرضا على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً.

الفرض الرئيسى الرابع:

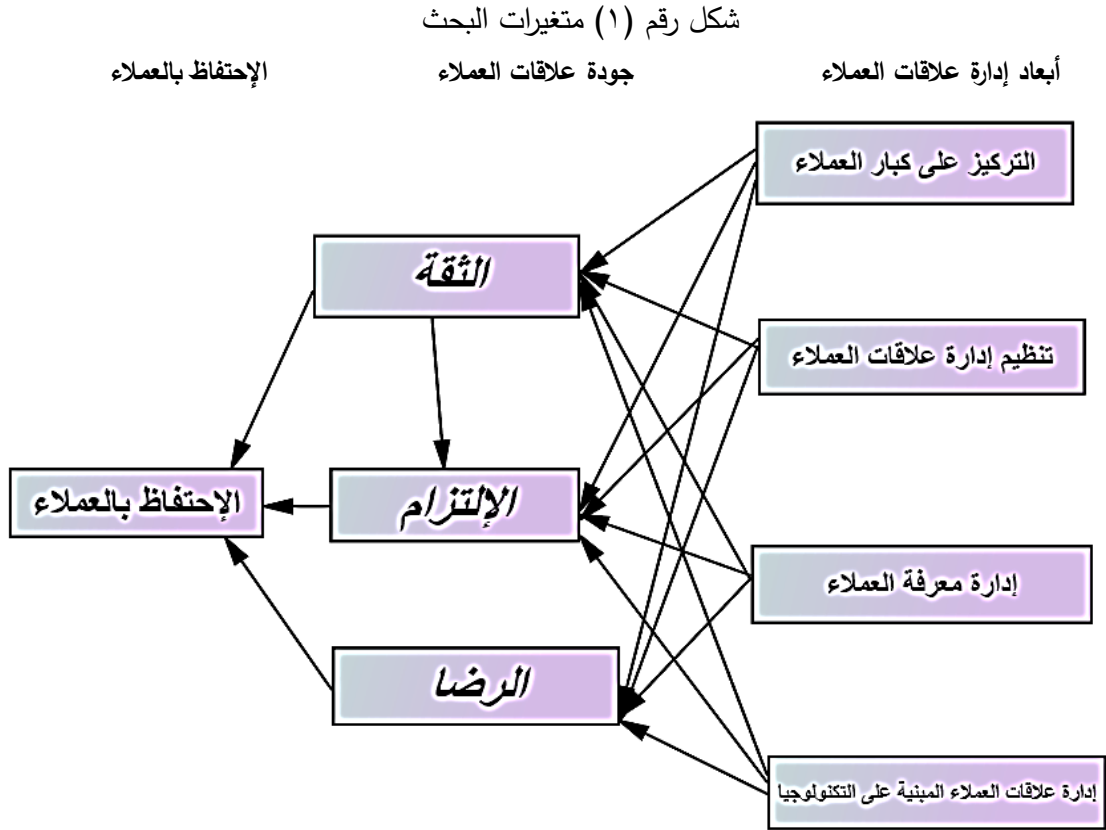
تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء

- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء
- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء
- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء

#### الفرض الرئيسى الخامس:

- تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإلتزام فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط الثقة
- تُصنف أبعاد إدارة علاقات العملاء والتي قد تؤثر على الإحتفاظ بالعميل من خلال جودة علاقة العميل، والتي تم استنتاجها من مشكلة البحث وأهدافه والإطار النظرى له (إلى التركيز على كبار العملاء وتنظيم إدارة علاقات العملاء وإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا وإدارة معرفة العملاء) كما يتضح من الشكل التالى:



نتائج الدراسة الميدانية:

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج التحليل الإحصائي بجانبه الوصفي والاستدلالي المتعلق باختبار الفرضيات وهي كما يلي:

(١) التحليل الوصفي للبيانات: يوضح الجدول رقم (٧-١) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (٧-١)

معاملات الارتباط بين المتغيرات

م	التركيز على كبار العملاء	تنظيم إدارة علاقات العملاء	إدارة معرفة العملاء	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	المتوسط الحسابي
					٣,٠٨٣٨
	٠,١٩٦**				٢,٢٢٧٤
	٠,٣٦٤**	٠,١٤٨*			٣,٠٣٦٥
	٠,١٨٥**	٠,٤٠١**	٠,٠٩٠		٣,١١١٢

يتضح من الجدول رقم (٧-١) الآتي:

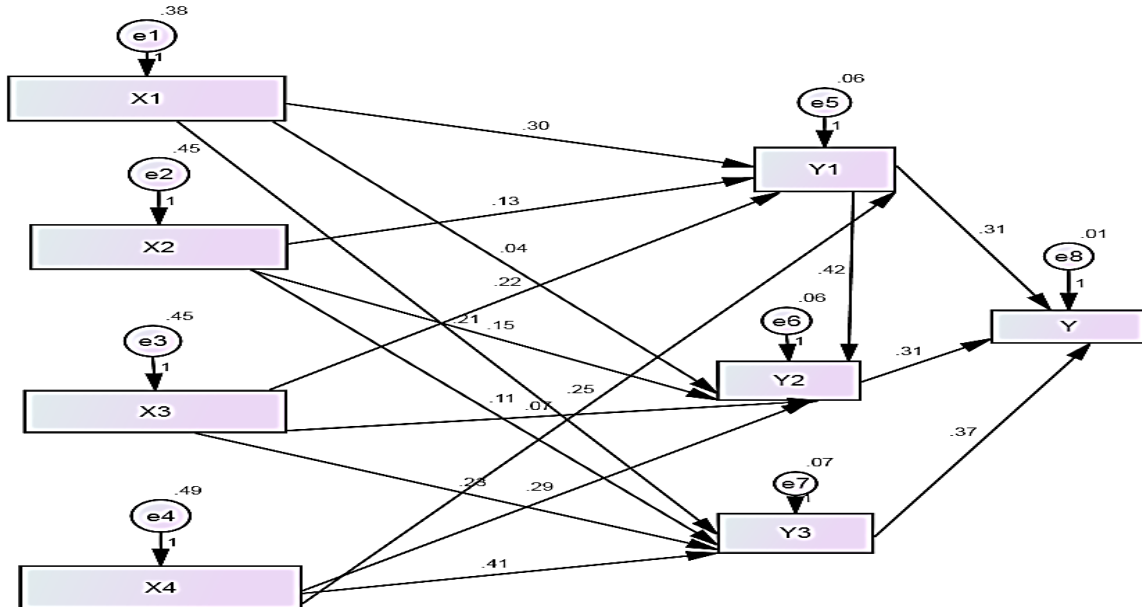
عدم وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين المتغيرات المستقلة الخاضعة للدراسة. فإن ذلك لا يعني وجود تداخل بين هذه المتغيرات (Multicollinearity)

النموذج النهائي:

تم استخدام أسلوب تحليل المسار برنامج (AMOS.16 (Analysis of Moment Structures) وبإجراء تحليل المسار لبيانات الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النموذج النهائي لتحليل المسار كما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (٢)

نتائج تحليل المسار



يتضح من الشكل رقم (٢)

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب تحليل المسار فقط Path analysis لحساب علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة والوسيطية والتابعة ولذلك تم استخدام أسلوب المتوسطات لحساب قيم كل متغير كما في دراسة (Chang et al., 2010) مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار:

#### جدول رقم (٨-١)

##### مؤشرات الجودة الكلية لنموذج تحليل المسار

التفسير	قيم الاختبار	مؤشر اختبار جودة النموذج
القيمة أقل من ٠,٠٥ مما يشير إلى كفاءة عالية للنموذج	٠,٠٣١	RMSEA
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد الصحيح	٠,٩٧١	GFI
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠,٩١٨	A GFI
صلاحية عالية للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠,٩٣٨	NFI
صلاحية تامة للنموذج حيث تقترب القيمة من الواحد صحيح	٠,٩٦٥	CFI

CMIN=13.572 DF=8

CMIN/DF=1.697

حيث أن:

- GFI → Goodness of Fit Index
- RMSEA → Root Mean Square error of Approximation
- NFI → Normed Fit Index
- CFI → Comparative Fit Index

وبمراجعة جميع قيم الاختبارات وتفسيراتها يتبين أن النموذج الذي تم التوصل إليه للعلاقة بين متغيرات البحث تعكس درجة عالية من الجودة والصلاحية لمسارات العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة حيث أن (CFI) تقترب من الواحد الصحيح وأخيراً فإن قيمة (RMSEA) أقل من ٠,٠٥ كما أن قيمة CMIN/DF تساوي ١,٦٩٧ أقل من ٣ وكل هذه المؤشرات تشير إلى كفاءة عالية للنموذج.

إختبار فروض البحث:

الفرض الرئيسي الأول:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري.



يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٥,١٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد التركيز على كبار العملاء على الإحتفاظ بالعملاء (٠,٢٣٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين التركيز على كبار العملاء والإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الإحتفاظ بالعملاء وهذا يتفق مع ما جاء فى دراسة (Bavarsad& Hosseinipour. 2013)

#### جدول رقم (٩-١)

##### نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء و الإحتفاظ بالعملاء

الترتيب	مستوى الدلالة	الخطأ المعياري	قيمة t-	معلمة المسار (بيتا)	المتغير
٢	٠,٠٠٠	٠,٠٤٥	٥,١٥٩	٠,٢٣٢	التركيز على كبار العملاء
٤	٠,٠٠٠	٠,٠٤٣	٤,١٩٩	٠,١٨٠	تنظيم إدارة علاقات العملاء
٣	٠,٠٠٠	٠,٠٣٨	٤,٧٥٩	٠,١٨٣	إدارة معرفة العملاء
١	٠,٠٠٠	٠,٠٣٨	٩,٢٨٥	٠,٣٥٥	إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا

٢- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٤,١٩٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد تنظيم إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء و الإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء وهذا يتفق مع ماورد فى دراسة (Chang et al., 2014) .

٣- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٤,٧٥٩) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦)، كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد إدارة معرفة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء (٠,١٨٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء و الإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء .

وهذا يتفق مع ماورد فى دراسة ( Khodakarami& Chan, 2014) )

٤- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة t المحسوبة (٩,٢٨٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإحتفاظ بالعملاء (٠,٣٥٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا و الإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإحتفاظ بالعملاء وهذا يتفق مع ماورد فى دراسة (Wei et al., 2005).

يتضح من الجدول رقم (٩-١) أن قيمة (t) المحسوبة لأبعاد إدارة علاقات العملاء (إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا - التركيز على كبار العملاء - إدارة معرفة العملاء - تنظيم إدارة علاقات العملاء ) بلغت 9.285-4.199-4.759-5.159 على التوالي. وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٣٥٥) ، (٠,٢٣٢) ، (٠,١٨٣) (٠,١٨٠) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) لكل بعد وبالتالي فهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦). لجميع الأبعاد والعلاقة طردية ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لأبعاد إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعميل.

**الفرض الرئيسى الثانى:**

**تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على جودة علاقات العملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.** ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

**١- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على ثقة العميل فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى.** يتضح من الجدول رقم (١٠-١)

- أن قيمة t المحسوبة (١١,٤٦٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء التركيز على كبار العملاء على الثقة (٠,٤٦٨) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين التركيز على كبار العملاء على الثقة ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الثقة .

- أن قيمة t المحسوبة (١٠,٨٣٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة (٠,٤٤٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الثقة .

- أن قيمة t المحسوبة (٩,٢٠٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الثقة (٠,٣٧٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الثقة ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الثقة

- أن قيمة t المحسوبة (٥,١٨٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعث تنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة (٠,٢١٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الثقة .
- وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (٠,٦٠) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٦٠%) من التباين الكلى فى متغير الثقة.

جدول رقم (١-١٠)

#### نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والثقة

المتغير	معلة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠,٤٦٨	١١,٤٦٤	٠,٠٢٦	٠,٠٠٠	١	٠,٦٠
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠,٢١٢	٥,١٨٥	٠,٠٢٤	٠,٠٠٠	٤	
إدارة معرفة العملاء	٠,٣٧٦	٩,٢٠٧	٠,٠٢٤	٠,٠٠٠	٣	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠,٤٤٢	١٠,٨٣٧	٠,٠٢٣	٠,٠٠٠	٢	

يتضح من الجدول رقم (١-١٠) أولوية تأثير التركيز على كبار العملاء كبعث من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الثقة . وترجع الباحثة تفسير ذلك التأثير القوي إلى أن قدرة البنك على الإيفاء بحاجات ورغبات كبار العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات معدلة ومصممة خصيصاً لإشباع تلك الحاجات والرغبات. فالمنظمات التي تركز في فلسفتها على كبار العملاء لديها فرص كبيرة للنمو وتحقيق التنافسية في القطاعات التي تنتمي إليها. لذلك لابد تمييز العملاء الرئيسيين من خلال تقديم منتجات وخدمات تلبية توقعات واحتياجات هؤلاء العملاء.

ويلى متغير التركيز على كبار العملاء، إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا فى التأثير على الثقة وتعزى الباحثة السبب فى وجود هذا المتغير فى المرتبة الثانية تكمن فى أهمية نظم وتكنولوجيا المعلومات فى هذا المجال بتوفير معلومات تحليلية لمتخذي القرار عن أنماط العملاء، وأنماط سلوكهم التجاري، ونماذج للتنبؤ ، ومعلومات بأشكال مختلفة بناء على إحتياجات متخذي القرارات وصناع السياسات هذا يتفق مع ماجاء فى دراسة (Akroush et al., 2011) .

ويأتي فى المرحلة الثالثة للتأثير على الثقة إدارة معرفة العملاء وتعزى الباحثة السبب فى ذلك إلى أن إدارة معرفة العملاء تتعلق بتحليل معلومات العملاء ذات العلاقة بحاجاتهم وتوقعاتهم وتحويل تلك المعلومات إلى معرفة مفيدة تمكن البنك من تقديم خدمات تفي بحاجات وتوقعات العملاء وهذا يتفق مع ماجاء فى دراسة كلا من (Murillo & Anrobi, 2002; Moreno & Morales, 2014)

ويلى ذلك تنظيم إدارة علاقات العملاء فى التأثير على الثقة ويمكن تحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات العملاء أيضاً من خلال إعادة هيكلة وتصميم البنك بالإعتماد على فرق العمل وذلك كون هذا

النمط من التصميم يحقق للمنظمات التنسيق والتكامل ما بين إدارته المختلفة لتطوير وزيادة حجم القيمة المضافة المقدمة للعملاء من خلال المنتجات والخدمات والعمليات والإجراءات المتعلقة بهم هذا يتفق مع ماجاء في دراسة (Sin et al., 2005).

وتحتاج البنوك أيضاً لتحقيق تنظيم متميز لإدارة علاقات العملاء إلى تحديد أهداف واضحة تعكس اهتمامها بالعملاء، لذلك يجب التأكد من مدى امتلاك العاملين في إدارة علاقات العملاء للمهارات والقدرات التي تمكنهم من بناء علاقات مميزة مع العملاء والمحافظة عليها من خلال عقد برامج تدريبية مختصة وعلى أيدي خبراء في هذا المجال.

## ٢- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على إلتزام العميل فى البنوك التجارية العاملة فى

السوق المصرفى المصرى. يتضح من الجدول رقم (١-١١)

- أن قيمة t المحسوبة (١٠,٣٦١) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإلتزام (٠,٤٦٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإلتزام ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإلتزام .

- أن قيمة t المحسوبة (٥,٨٢١) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد تنظيم إدارة علاقات العملاء على الإلتزام (٠,٢٢٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الإلتزام وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الإلتزام - أن قيمة t المحسوبة (٢,٤٩٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعد إدارة معرفة العملاء على الإلتزام (٠,١٠٧) بمستوى دلالة (٠,٠١٣) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الإلتزام ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الإلتزام .

### جدول رقم (١-١١)

#### نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والإلتزام

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعيارى	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠,٠٥٦	١,٢١٩	٠,٠٣٣	٠,٢٢٣	-	٠,٦٥٦
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠,٢٢٧	٥,٨٢١	٠,٠٢٦	٠,٠٠٠	٢	
إدارة معرفة العملاء	٠,١٠٧	٢,٤٩٥	٠,٠٢٨	٠,٠١٣	٣	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠,٤٦٧	١٠,٣٦١	٠,٠٢٨	٠,٠٠٠	١	

يتضح من الجدول رقم (١-١١) أولوية تأثير إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا كبعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الإلتزام. لذلك يجب على البنوك زيادة وعي عملائها لاستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا للتعرف إلى حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم. وهذا يتفق مع ماورد في دراسة (Tzokas et al., 2015).

ويلى إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا فى التأثير على الإلتزام متغيرتنظيم إدارة علاقات العملاء) وهذا يتفق مع ماورد فى دراسة (Bansal, 2003)، وتعزى الباحثة السبب فى وجود هذا المتغير فى المرتبة الثانية أنه لضمان نجاح إدارة العلاقة فى مهمتها لابد من توفر هيكل تنظيمى لها ينسجم والكيفية التى يرغب البنك فى التعامل مع عملائه، وتوفير الموارد اللازمة والإلتزام بها على مستوى البنك، وتوفير العنصر البشرى المطلوب. فالهيكل التنظيمى يتطلب أن يعمل البنك بأكمله نحو الهدف المشترك والمتمثل فى إقامة ورعاية علاقات قوية مع العملاء.

ويأتى فى المرحلة الثالثة للتأثير على الإلتزام إدارة معرفة العملاء وتزداد إدارة معرفة العملاء أهمية إذا ما إقترنت بكبار العملاء الذين يمثلون الجزء الأكبر من مبيعات البنك وخسارة أى واحد منهم تعنى خسارة جزء من الحصة السوقية للبنك. والأهم من ذلك هو ضرورة تبادل ومشاركة المعرفة بين أقسام البنك المختلفة، بينما لم تظهر أى أهمية لبعدها التركيز على كبار العملاء فى التأثير على الإلتزام.

وفقاً لمعامل التحديد والذى تبلغ قيمته (٠,٦٥٦) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تقسّر (٦٥,٦%) من التباين الكلى فى متغير الإلتزام.

### ٣- تؤثر إدارة علاقات العملاء تأثيراً مباشراً على رضا العميل فى البنوك التجارية العاملة فى

السوق المصرفى المصرى. . يتضح من الجدول رقم (١-١٢)

- أن قيمة t المحسوبة (١٧,٢٤٦) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا (٠,٦٥٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الرضا .
- أن قيمة t المحسوبة (٩,١٧٣) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها إدارة معرفة العملاء على الرضا (٠,٣٤٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين إدارة معرفة العملاء على الرضا، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الرضا
- أن قيمة t المحسوبة (٧,٦٢٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعدها التركيز على كبار العملاء على الرضا (٠,٢٨٩) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة

طردية بين التركيز على كبار العملاء على الرضا ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الرضا .

- أن قيمة t المحسوبة (٤,٣٤٥) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) كما بلغت قيمة التأثير المباشر لبعده تنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا (٠,١٦٤) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين تنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الرضا .

### جدول رقم (١-١٢)

#### نتائج العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والرضا

المتغير	معلمة المسار (بيتا)	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	معامل التحديد
التركيز على كبار العملاء	٠,٢٨٩	٧,٦٢٥	٠,٠٢٧	٠,٠٠٠	٣	٠,٦٧٢
تنظيم إدارة علاقات العملاء	٠,١٦٤	٤,٣٤٥	٠,٠٢٥	٠,٠٠٠	٤	
إدارة معرفة العملاء	٠,٣٤٧	٩,١٧٣	٠,٠٢٥	٠,٠٠٠	٢	
إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا	٠,٦٥٣	١٧,٢٤٦	٠,٠٢٤	٠,٠٠٠	١	

يتضح من الجدول رقم (١-١٢) أولوية تأثير إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا كبعده من أبعاد إدارة علاقات العملاء على الرضا حيث بلغ معامل المسار لهذا المتغير (٠,٦٥٣). وهذا يتفق مع ماجاء فى دراسة (Chang et a., 2010)

وترى الباحثة أن على البنوك التجارية أن تهتم بإدارة علاقات عملائها إلكترونياً عبر الإنترنت لما له من أثر إيجابي في رضا العملاء . وهذا يؤكد ضرورة أن تكون إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا بعداً أساسياً من أبعاد إدارة علاقات العملاء ويلى إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا فى التأثير على الرضا متغير إدارة معرفة العملاء حيث بلغ معامل المسار له (٠,٣٤٧). حيث أن إدارة معرفة العملاء ترتبط برؤية وقدرة البنك على إدارة معرفة العملاء لتطوير منتجات وخدمات حسب حاجات ورغبات العملاء. لذلك يجب على إدارات البنوك تفعيل إدارة معرفة العملاء لما لها من دور فاعل في تحسين تنافسية البنوك ورضا العملاء .

ويأتي فى المرحلة الثالثة للتأثير على الرضا التركيز على كبار العملاء حيث بلغ معامل المسار (٠,٢٨٩) وتعزى الباحثة السبب فى ذلك إلى أن البنوك التي تولي جانب التركيز على كبار العملاء أهمية كبرى غالباً ما تعمل على إيجاد وابتكار طرق أفضل، وأسرع، وأسهل في تنفيذ العمليات والإجراءات المتعلقة بحاجات ورغبات العملاء وبالتالي يمكنها تحقيق مستوى أعلى من منافسيها في إرضاء العملاء .

ويلى ذلك بعد تنظيم إدارة علاقات العملاء فى التأثير على الرضا حيث بلغ معامل المسار (٠,١٦٤). إن الهدف الأساسى من عملية تنظيم إدارة علاقات العملاء هو خلق ميزة تنافسية للبنوك من خلال التوظيف الجيد للموارد التنظيمية والإدارية الداخلية وذلك من أجل زيادة فاعلية وكفاءة العمليات والإجراءات المتعلقة بتحقيق إحتياجات ورغبات العملاء وجعل ذلك جزءاً لا يتجزء من هيكلية المنظمة وثقافتها التنظيمية.

وفقاً لمعامل التحديد والذى تبلغ قيمته (٠,٦٧٢) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٦٧,٢%) من التباين الكلى فى متغير الرضا.

### الفرض الرئيسى الثالث:

**تؤثر جودة علاقات العملاء على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً . ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:**

١- تؤثر الثقة على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٣,٠٥٤) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة، . بلغت قيمة التأثير المباشر للثقة على الإحتفاظ بالعملاء (٠,٣٥٦) ، مما يعنى وجود علاقة طردية بين الثقة و الإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للثقة على الإحتفاظ بالعملاء يتفق مع ماجاء فى دراسة ( Doney & Cannon.,1997 ) .

وترى الباحثة أن الإيفاء بالوعد التى يلتزم بها البنك تجاه عملائه يساعد فى ترسيخ علاقات طويلة الأمد والإحتفاظ بالعملاء لأنها أساس التعامل وأساس بناء علاقات طويلة ومتينة بين العميل والبنك . كما تحرص الإدارة دائماً على الحفاظ على العلاقات الإيجابية التى تعزز مستويات الثقة، وهذا من شأنه أن يوفر الاستمرارية بالنسبة للعملاء وهذا يتفق مع ماجاء فى دراسة (Dorsch et al., 2005) .

٢- يؤثر الإلتزام على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٢,٢٩٣) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبلغت قيمة التأثير المباشر للإلتزام على الإحتفاظ بالعملاء (٠,٣٢٥) كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين الإلتزام و الإحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للإلتزام على الإحتفاظ بالعملاء .

وترى الباحثة أن هناك قوانين وأنظمة تحدها اللوائح والتعليمات الخاصة بالبنك يتوافر من خلالها التنسيق بشكل متناسق ومستمر . كما أن العلاقات الجيدة هى التى تتحكم بسلوك العميل . حيث أن بناء علاقات طويلة بين العملاء والبنك يجب أن يحكمها عنصر الإلتزام من قبل البنوك فى الإيفاء بالوعد التى يلتزم بها البنك .

٣- يؤثر الرضا على الإحتفاظ بعملاء البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى تأثيراً مباشراً .

يتضح من الجدول رقم (١-١٣) أن قيمة t المحسوبة (١٧,٥٨٧) أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ وبلغت قيمة التأثير المباشر للرضا على الاحتفاظ بالعملاء (٠,٤٢٣) كما أن إشارة t ومعامل المسار موجبة مما يعنى وجود علاقة طردية بين الرضا والاحتفاظ بالعملاء وبالتالي نقبل بوجود تأثير للرضا على الاحتفاظ بالعملاء. أن رضا العملاء هي المرحلة التي تسبق الاحتفاظ بالعملاء فالرضا هو الوسيط الفعال، فحتى يتم بناء علاقات تسويقية طويلة وناجحة من قبل المنظمة لابد وأن تقوم بجذب العملاء أولاً ومن ثم تطوير علاقات تحقق لهم الرضا، فالاحتفاظ بالعملاء يأتي بعد الرضا عن خدمات البنك.

### جدول رقم (١-١٣)

#### تأثير جودة العلاقة على الاحتفاظ بالعملاء

المتغير	معلمة المسار	قيمة t-	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	الوسط الحسابي
الثقة	٠,٣٥٦	١٣,٠٥٤	٠,٠٢٤	٠,٠٠٠	٢	٣,٨٠٦٦
الالتزام	٠,٣٢٥	١٢,٢٩٣	٠,٠٢٦	٠,٠٠٠	٣	٣,٧٥٦٤
الرضا	٠,٤٢٣	١٧,٥٧٨	٠,٠٢١	٠,٠٠٠	١	٣,٩٣٩٠

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (t) المحسوبة لأبعاد جودة علاقة العميل (الثقة - الإلتزام - الرضا) بلغت ١٣,٠٥٤-١٢,٢٩٣-١٧,٥٨٧. على التوالي. وبلغت قيمة معامل المسار (٠,٣٥٦)، (٠,٣٢٥)، (٠,٤٢٣) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) لكل بعد وبالتالي فهي معنوية عند مستوى ٠,٠٥ لأن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية (١,٩٦). لجميع الأبعاد والعلاقة طردية، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لأبعاد جودة علاقة العميل على الاحتفاظ بالعميل). وهذا يتفق مع ماجاء في دراسة (Crosby, 1990).

يتضح من الجدول أن هناك تباين في درجة تأثير كل بعد من أبعاد جودة العلاقة (الثقة - الإلتزام - الرضا) في الاحتفاظ بالعملاء. حيث جاء الرضا في المرتبة الأولى. يليه الثقة. ثم أخيراً الإلتزام وهذا يتفق مع ماجاء في دراسة (Homburg et al., 2005). بلغ متوسط أبعاد جودة العلاقة (الثقة ٣,٨٠٦٦ - الإلتزام ٣,٧٥٦٤ - الرضا ٣,٩٣٩٠) والاحتفاظ بالعميل (٣,٠٣٩٨)

وترجع الباحثة تفسير ذلك التأثير القوي إلى أن جودة العلاقة هي المرحلة التي تسبق الاحتفاظ بالعملاء فجودة العلاقة هو الوسيط الفعال (Hennig-Thurau & Klee, 1997)، فحتى يتم بناء علاقات تسويقية طويلة وناجحة من قبل البنك لابد وأن يقوم بجذب العملاء أولاً ومن ثم تطوير علاقات تحقق لهم جودة العلاقة، فالاحتفاظ بالعميل يأتي بعد جودة العلاقة عن خدمات ومنتجات البنك.



#### الفرض الرئيسى الرابع:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء . ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

١- يؤثر التركيز على كبار العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

يتضح من الجدول رقم (١-١٤) :-

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء التركيز على كبار العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٢٨٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

٢- يؤثر تنظيم إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء تنظيم إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,١٩١) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

٣- تؤثر إدارة معرفة العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٢٨٢) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

٤- تؤثر إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا تأثيراً غير مباشراً على الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعدها علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة علاقات العملاء (٠,٤٩٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهي معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ , وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

### جدول رقم (١-١٤) نتائج تحليل المسار

معامل التحديد	مستوى الدلالة	التأثير الكلى	التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط	التأثير المباشر معامل المسار	المتغير التابع	المتغير
٠,٨٣٥	٠,٢٢٣	٠,٢٣٤	٠,١٧٨	٠,٠٥٦	الإلتزام	التركيز على كبار العملاء
	٠,٠٠٠	٠,٣٠٧	٠,٠٨٠	٠,٢٢٧		تنظيم إدارة علاقات العملاء
	٠,٠١٣	٠,٢٥٠	٠,١٤٣	٠,١٠٧		إدارة معرفة العملاء
	٠,٠٠٠	٠,٦٣٥	٠,١٦٨	٠,٤٦٧		إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا
	٠,٠٠٠	٠,٣٨٠	٠,٠٠٠	٠,٣٨٠		<u>الثقة</u>
	٠,٠٠٠	٠,٥١٨	٠,٢٨٦	٠,٢٣٢	الإحتفاظ بالعميل	التركيز على كبار العملاء
	٠,٠٠٠	٠,٣٧١	٠,١٩١	٠,١٨٠		تنظيم إدارة علاقات العملاء
	٠,٠٠٠	٠,٤٦٥	٠,٢٨٢	٠,١٨٣		إدارة معرفة العملاء
	٠,٠٠٠	٠,٨٥١	٠,٤٩٦	٠,٣٥٥		إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا
	٠,٠٠٠	٠,٤٩١	٠,١٣٥	٠,٣٥٦		<u>الثقة</u>
٠,٠٠٠	٠,٣٢٥	-	٠,٣٢٥	الإلتزام		
٠,٠٠٠	٠,٤٢٣	-	٠,٤٢٣	الرضا		

( e<sub>5</sub> ) الخطأ أو التباين غير المفسر في المتغير الوسيط = ٠,٠٧

( e<sub>6</sub> ) الخطأ أو التباين غير المفسر في المتغير الوسيط = ٠,٠٦

( e<sub>7</sub> ) الخطأ أو التباين غير المفسر في المتغير الوسيط = ٠,٠٧

( e<sub>8</sub> ) الخطأ أو التباين غير المفسر في المتغير التابع = ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم رقم (١٤-١) تأثير ناتج عن دخول جودة العلاقة كمتغير وسيط بين أبعاد إدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى المصرى والإحتفاظ بالعميل متمثلاً فى قيمة التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة. وقد ترتب على التأثير غير المباشر أن تغيرت قوة العلاقات بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بالعميل ولكن ظلت اتجاهات العلاقات كما هى وهذا ما يظهره التأثير الكلى بالجدول (١٤-١) على النحو التالى:

١- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بالعميل من خلال جودة العلاقة من (٠,٢٣٢) إلى (٠,٥١٨) بقيمة (٠,٢٨٦) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٢- زادت قوة العلاقة بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بالعميل من (٠,١٨٠) إلى (٠,٣٧١) بقيمة (٠,١٩١) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط. وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٣- زادت قوة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والإحتفاظ بالعميل من (٠,١٨٣) إلى (٠,٤٦٥) بقيمة (٠,٢٨٢) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط. وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٤- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والإحتفاظ بالعميل من (٠,٣٥٥) إلى (٠,٨٥١) بقيمة (٠,٤٩٦) والذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٥- زادت قوة العلاقة بين الثقة والإحتفاظ بالعميل من (٠,٣٥٦) إلى (٠,٤٩١) بقيمة (٠,١٣٥) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال الالتزام كمتغير وسيط وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو).

وفقاً لمعامل التحديد والذي تبلغ قيمته (٠,٨٣٥) فإن المتغيرات المفسرة لإدارة علاقات العملاء تفسر (٨٣,٥%) من التباين الكلى فى الإحتفاظ بالعميل.

#### الفرض الرئيسى الخامس:

تؤثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً غير مباشراً على الإلتزام فى البنوك التجارية العاملة فى

السوق المصرفى المصرى من خلال توسيط الثقة

- يتضح من الجدول رقم (١٤-١):-

بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعده التركيز على كبار العملاء على الإلتزام من خلال توسيط الثقة (0.178) بمستوى دلالة (٠,٢٢٣) وبالتالي فهى غير معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبالتالي نرفض بوجود تأثير للتركيز على كبار العملاء على الإلتزام من خلال توسيط الثقة.

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعده تنظيم إدارة علاقات العملاء على الإلتزام من خلال توسيط الثقة (0.080) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لتنظيم إدارة علاقات العملاء على الإلتزام من خلال توسيط الثقة .

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة معرفة العملاء على الإلتزام من خلال توسيط الثقة (0.143) بمستوى دلالة (٠,٠١٣) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة معرفة العملاء على الإحتفاظ بالعملاء من خلال توسيط جودة علاقات العملاء .

- بلغت قيمة التأثير غير المباشر لبعء إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإلتزام من خلال توسيط الثقة (0.168) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠) وبالتالي فهى معنوية عند مستوى دلالة ٠,٠٥ , وبالتالي نقبل بوجود تأثير لإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا على الإلتزام من خلال توسيط الثقة

- يتضح من الجدول رقم (١-١٤) تأثير ناتج عن دخول الثقة كمتغير وسيط بين أبعاد إدارة علاقات العملاء فى القطاع المصرفى المصرى والالتزام متمثلاً فى قيمة التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط. وقد ترتب على التأثير غير المباشر أن تغيرت قوة العلاقات بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والالتزام ولكن ظلت اتجاهات العلاقات كما هى وهذا ما يظهره التأثير الكلى بالجدول رقم (١-١٤) على النحو التالى:

١- زادت قوة العلاقة بين التركيز على كبار العملاء والالتزام من خلال الثقة من (٠,٠٥٦) إلى (٠,٢٣٤) بمقدار (٠,١٧٨) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٢- زادت قوة العلاقة بين تنظيم إدارة علاقات العملاء والالتزام من (٠,٢٢٧) إلى (٠,٣٠٧) بقيمة (٠,٠٨٠) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٣- زادت قوة العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والالتزام من (٠,١٠٧) إلى (٠,٢٥٠) بقيمة (٠,١٤٣) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال جودة العلاقة كمتغير وسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو.

٤- زادت قوة العلاقة بين إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا والالتزام من (٠,٤٦٧) إلى (٠,٦٣٥) بقيمة (٠,١٦٨) (الذي يمثل التأثير غير المباشر من خلال المتغير الوسيط) وما زال اتجاه العلاقة طردى كما هو

- وترى الباحثة أن التأثير الكلى للثقة (٠,٣٥٦+٠,١٣٥) أكبر من تأثير كل من الرضا والإلتزام، مما يعنى أن الثقة أقوى من الرضا فى التأثير على الإحتفاظ بالعملاء فى القطاع المصرفى المصرى.

#### النتائج والتوصيات:

بعد أن تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات الواردة فيها فإن استكمال البحث يتطلب عرضاً لأهم النتائج والتوصيات المرتبطة بهذه الدراسة:

#### أولاً: النتائج:

#### نتائج اختبار الفروض:

أسفر التحليل الاحصائي للبيانات ونتائج الدراسة الميدانية عن قبول الفرض الأول الرئيسي والذي يقضى بوجود تأثير معنوي لجودة العلاقة على العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء والإحتفاظ بهؤلاء العملاء وفي ضوء ذلك يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى من خلال المتغير الوسيط جودة العلاقة.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك تبايناً فى درجة تأثير كل بعد من أبعاد إدارة علاقات العملاء فى الإحتفاظ بالعملاء.
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً فى الإحتفاظ بالعملاء هى : إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا يليها التركيز على كبار العملاء ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- معنوية النموذج المستخدم فى تحديد العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (متغيرات مستقلة) وبين الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى (المتغير التابع)، من خلال جودة العلاقة (المتغير الوسيط) مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الإحتفاظ بالعملاء من خلال جودة العلاقة، كما نجح النموذج فى تفسير (٨٣,٥ %) من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠,٨٣٥).
- كفاءة النموذج المستخدم فى تحديد أثر إدارة علاقات العملاء (متغيرات مستقلة) وبين الإحتفاظ بالعملاء فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى (المتغير التابع) ، من خلال جودة العلاقة (المتغير الوسيط) ، حيث بلغت قيمة (RMSEA) = (٠,٠٣١) ، P.value = (٠,٠٠٠).
- أثبتت النتائج أن دخول جودة العلاقة بأبعادها الثلاثة (الثقة - الإلتزام - الرضا) كمتغير وسيط فى العلاقة بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (كمتغيرات مستقلة) وبين الإحتفاظ بالعملاء (كمتغير تابع) قد أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة.
- تؤثر ممارسة أنشطة إدارة علاقات العملاء وتنعكس إيجابياً على مستوى جودة العلاقة وبالتالي زيادة الإحتفاظ بالعملاء مما يعزز الثقة بالنسبة للبنك.
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا)) وبين الثقة كأحد أبعاد جودة العلاقة فى البنوك التجارية العاملة فى السوق المصرفى المصرى. مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الثقة، كما نجح النموذج فى تفسير (٦٠ %) من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠,٦٠).

- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الثقة هو التركيز على كبار العملاء، يليه إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، ثم إدارة معرفة العملاء، وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا)) وبين الإلتزام كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الإلتزام، كما نجح النموذج في تفسير (٦٥,٦ %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠,٦٥٦).
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الإلتزام هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه تنظيم إدارة علاقات العملاء، ثم إدارة معرفة العملاء . بينما لم يظهر تأثيراً للتركيز على كبار العملاء على الإلتزام.
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا)) وبين الرضا كأحد أبعاد جودة العلاقة في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري. مما يدل على أن أبعاد إدارة علاقات العملاء مجتمعة لها تأثير معنوي على الرضا، كما نجح النموذج في تفسير (٦٧,٢ %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث بلغ معامل التحديد (٠,٦٧٢).
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الرضا هو إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا، يليه إدارة معرفة العملاء، ثم التركيز على كبار العملاء، وأخيراً تنظيم إدارة علاقات العملاء.
- توصلت الدراسة إلى أن هناك تبايناً في درجة تأثير كل بعد من أبعاد جودة العلاقة (الثقة - الإلتزام - الرضا ) في الإحتفاظ بالعملاء . حيث جاء الرضا في المرتبة الأولى . يليه الثقة . ثم إختيار الإلتزام .
- توجد علاقة طردية معنوية بين أبعاد إدارة علاقات العملاء (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء - إدارة معرفة العملاء - إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا) وبين الإلتزام في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري من خلال متغير الثقة.
- أكثر أبعاد إدارة علاقات العملاء تأثيراً في الإلتزام في القطاع المصرفي المصري من خلال متغير الثقة، هي: إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا يليها تنظيم إدارة علاقات العملاء ثم إدارة معرفة العملاء وأخيراً التركيز على كبار العملاء.
- تطوير نموذج مقترح للإحتفاظ بالعملاء في البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفي المصري مكون من (التركيز على كبار العملاء -تنظيم إدارة علاقات العملاء -إدارة معرفة العملاء -إدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا).

#### ثانياً التوصيات:

سنركز هنا على أهم التوصيات المرتبطة بنتائج هذه الدراسة:

- على إدارات البنوك التجارية أن تهتم بإدارة علاقات عملائها إلكترونياً عبر الإنترنت لما له من أثر إيجابي في رضا العملاء .
- تفعيل إدارة معرفة العملاء لما لها من دور فاعلي تحسين تنافسية البنوك ورضا العملاء، وعلى إدارة البنوك التجارية زيادة وعي عملائها لاستخدام أدوات التفاعل الإلكترونية المرتبطة بإدارة علاقات العملاء المبنية على التكنولوجيا للتعرف إلى حاجاتهم المتنامية والحفاظ عليهم. لأن التكنولوجيا ترفع من دور إدارة علاقات العملاء في القطاع المصرفي.
- دمج برنامج إدارة علاقات العملاء في إطار الإستراتيجية التسويقية للبنك.
- استثمار أدوات لتحديد الاحتياجات الفعلية للعملاء وخدمتهم بطريقة أفضل لتنفيذ نظم ادارة علاقات العملاء في اماكن عملهم.
- تحديد موظف معين يكون متخصص في التعامل مع كبار العملاء .
- تحسين خدمة العملاء بتقديم قيمة للعملاء من شأنها زيادة معدل المحافظة عليهم.
- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في التواصل المستمر مع العملاء من أجل تحقيق وإشباع رغباتهم، مما يعزز أداء البنوك ويرفع مستوى النمو في السوق. ووضع إستراتيجيات لتحسين كيفية التواصل مع العملاء، وتنظيم وإبتكار أساليب للحصول علي المعلومات المتعلقة باحتياجات العملاء .
- رفع مستوى الوعي بين مديري البنوك المصرية لدفع مزيد من الاهتمام لأبعاد ادارة علاقات العملاء لزيادة معدلات الاحتفاظ بالعملاء .
- علي البنوك شرح كيفية استخدام الخدمات الجديدة للعملاء، مما ينعكس علي تقوية العلاقة بين العميل والبنك وبالتالي يؤثر علي اكتساب عملاء جدد ورفع مستوى الرضا بين العملاء الحاليين .
- ايجاد طرق وآليات لحل النزاعات مع العملاء وكيفية التعامل معها في حال فشل الخدمة.
- تعزيز قدرات التكنولوجيا في ادارة علاقات العملاء يؤدي الي تقوية العلاقة بين البنك والعميل .
- علي البنوك تطوير سياسات الإنتشار الجغرافي، وكذلك العمل علي جذب مزيد من العملاء للتعامل عبر الجهاز المصرفي في إطار خطط مدروسة للتحويل إلي المجتمع اللانقدي حيث لا تزال عمليات التبادل السلعي عبر “الكاش” هي السائدة في السوق المصرية بيعا وشراء، في الوقت الذي تتراجع فيه عمليات “الكاش” في كل بلاد العالم.
- لكي يختار البنك الإستراتيجية المناسبة لإدارة علاقات العملاء يجب عليه أن يعرف أولاً جميع فئات عملائه ثم يطوع إستراتيجيته لتلائم كل فئة تبعاً لطبيعتها وخصائصها .
- العمل على الاستجابة بشكل مستمر لاحتياجات ومتطلبات العملاء وإجراء تعديلات في خدماتها ومنتجاتها لتلائم احتياجات هؤلاء العملاء وتطبيق التكنولوجيا الحديثة التي تساعد البنوك في الوفاء بالتزاماتها تجاه عملائها.

## المراجع:

### المراجع العربية:

- أبو العلا، هند حسن عبد العليم (٢٠١٥). أثر إدارة العلاقات مع العملاء على الفعالية التسويقية. دراسة تطبيقية على البنوك التجارية. رسالة ماجستير، جامعة بنى سويف ، مصر.
- الشحات، داليا عبدالحميد يوسف. (٢٠١٦). العلاقة بين إدارة علاقة العملاء ومواطنة العميل. بالتطبيق على عملاء الشركة المصرية للإتصالات بمحافظة الدقهلية. رسالة ماجستير، جامعة المنصورة، مصر.
- الشراعية، وائل محمود. (٢٠١٦). أثر إدارة علاقات العملاء على أداء فنادق فئة الخمس والأربع نجوم في مدينة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الطالب، صلاح عبدالرحمن. (٢٠٠٢). اتجاهات إدارات البنوك التجارية الأردنية نحو تأصيل العلاقة مع العميل، ورقة مقدمة إلى الملتقى الأول: التسويق في الوطن العربي الواقع وأفاق التطوير، الامارات العربية المتحدة، ١٥ - ١٦.
- المحاميد، اسعود محمد وطويقات، أمجد وحدادين، ريناتا. (٢٠١٥). أثر إدارة علاقات العملاء في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، ١١ (٢)، ٥٧٣ - ٥٩٩.
- رضوان، فاروق عبد الفتاح. (٢٠١٠). تسويق الخدمات، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- رضوان، فاروق عبد الفتاح، الرفاعي، نجوى. (٢٠٠٩). إدارة التسويق، كلية التجارة، جامعة طنطا.
- سرحان، أحمد عباده. (١٩٩٢). العينات. كلية التجارة، جامعة طنطا.
- شفيق، منى. (٢٠٠٥). التسويق بالعلاقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، القاهرة
- على، جيا محمد. (٢٠١٥). إدارة العلاقات مع العملاء ودورها في تحسين جودة المنتج. دراسة ميدانية - بالتطبيق على الشركات العاملة في مجال صناعة المشروبات الغازية في إقليم كردستان - العراق. رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، مصر.

### المراجع الأجنبية:



- Ahmed, T. (2016). An empirical Examination Of customer relationship management (CRM) Implementation in Islamic Banks. *International Journal of Academic Research and Reflection*, 4 (2), 14-25.
- Akroush, M. N., Dahiyat. S. E., Gharaibeh. H. S., & Abu-Lail. B. N. (2011). Customer relationship management implementation: an investigation of a scale's generalizability and its relationship with business performance in a developing country context. *International Journal of commerce and Management*, 21(2), 158-190.
- Auruskeviciene, V., Salciuviene. L., & Skudiene, V. (2010). The Relationship Quality Effect on Customer Loyalty. *Pecvnia*, (10), 23-36.
- Awwad, M., & AL-Qrallah, A.( 2014). Relationship Marketing and Customer Retention: The Case of Jordanian Mobile Telecommunications Companies. *Dirasat. Administrative Sciences*, 41 (2), 435-450 .
- Balla, B., Ibrahim. S., & Ali, A. (2015) .The Impact of Relationship Quality onRpurchase Intention ToardsThe Customers of Automotive Companies InSudan. *British Journal of Marketing Studies*, 3 (4), 1-15.
- Bansal, P., Harvir, S., Gregory Shirley F., & Taylor. (2004). AThree-Component Model of Customer to Service Providers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (32) 234-250.
- Bavarsad, B., & Hosseinipour, G.(2013) . Studying the Factors Affecting the Customer Relations Management (CRM) in Marun Petrochemical Company. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*,4(11).845-857.
- Chang, W., Park, J. E., & Chaiy. S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63(8), 849-855.
- Chang, H., Wong, K., & Fang, P. (2014). The effects of customer relationship management relational information processes on customer-based performance. *Decision Support Systems*, (66) 146–159.
- Cheng, L.Y., Yang, C.C., & Teng, H.M.(2012) . An integrated model for customer relationship management: an analysis and empirical study. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing and Services industries*, 5(2), 1-20.
- Chen, J. P.( 2003). A Study of the Impacts of Banks' Relationship Marketing Strategies on Relationship Quality and Customer Loyalty-Taking the Cash Card Market as an Example.Unpublished Master's Thesis. Department of InternationalTrade. Soochow University.
- Coltman, T., Devinney, T. M., and Midgley, D. F. (2011).Customer relationship management and firm performance. *Journal of Information Technology and Customer Loyalty; A survey in the sector of Banking*. *International Journal of Business and Social Sciences*, 3(3), 282-291.
- Crönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards A paradigm shift in Marketing. *Management Decision*, 23(2), 4-20.

- Crosby, L. A., Kenneth R. E., & Deborah, C. (1990) . Relationship Quality in Services Selling: Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*,54 (July), 68-81.
- Danil,C.,& Gates, R. (2005). Marketing Research. John wiley & Sons.Inc.
- De Wulf, K., Gaby Odekerken-Schroder.,& Dawn Iacobucci. (2001). Investments in Consumer Relationships: A Cross- Country and Cross-Industry Exploration.*Journal of Marketing*,65 (3), 33-50.
- Doney, P., & Cannon, J. P.( 1997). An examination of the nature of trust in buyer seller relationships.*Journal of Marketing*, 61 (2), 35-51.
- Dorsch, M. J., Swanson, S. R., & Kelley, S. W.( 1998). The roleof relationship quality in the stratification of vendors as perceived by customers.*Journal of Academy of Marketing Science*, 26 (2), 128-143.
- Ebel, R. (1972). Essentials of Educational Measurement. Prentice Hill.New Jersey.
- Ernst, H., Hoyer, W.D., Krafft, M., & Krieger, K.(2011) .Customerrelationship management and companyperformance—the mediating role ofnew productperformance.*Journal of the Academy of Marketing Science*,39(2), 290–306.
- Flaherty, R.E. (1979). The Core of Curriculum for Accounting Majors. American Management Association.
- Foran, G.(1991). Statistical Analysis in Psychology and Education. 2<sup>nd</sup>. Mc\_Graw-Hill. Newyork.
- Fournier, S., Susan, D., & David, G.M. (1998). Preventing the Premature Death of Relationship Marketing . Harvard Business Review. 76( January/ February). 42-51.
- Francis, B. (2005). *Customer Relationship Management*. Elsevier. First Edition.
- Homburg, C., Nicole, K., & Wayne, D. H. (2005). Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay.*Journal of Marketing*,69 (2), 84-96.
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A.( 1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention:A critical reassessment and model development.*Psychology and Marketing*, 14(8), 737-764.
- Josiassen, A., Assaf, A., & Cvelbar, L. (2014). CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance?. *International Journal of Hospitality Management*, (36), 130–136.
- Khodakarami, F., & Chan, Y. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation.*Information & Management*, (51), 27–42.
- Kim, J., Suh, E., & Hwang, H.( 2003). A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard. *Journal of interactive Marketing*, 17(2), 5-19.
- Kotler, P. (2006). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Long, C. S., Khalafinezhad, R., Wan Ismail, W. K., Rasid, A.,&Zaleha, S. (2013). Impact of CRM Factors on Customer Satisfaction and Loyalty. *Asian Social Science*, 9(10), 247- 253.

- Liang, C., Chen, H., & Wang, W.( 2008). Does online relationship marketing enhance customer retention and cross-buying?. *The Service Industries Journal*, 28(6), 769–787.
- Meier, J. (1995). The Importance of Relationship in Establishing successful Interorganizational system. *Journal of strategic Information systems*, 4(2), 135:148.
- Mithas, S., Krishnan, M.S., & Fornell, C. (2005). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction? *Journal of Marketing*, 69(4), 201-209.
- Moreno, A., Lockett, N., & Morales, V. (2014). Paving the way for CRM success: The mediating role of knowledge management and organizational commitment.*Information & Management*, 51, 1031–1042.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*,58 (7), 20-38.
- Murillo, G., & Anrobi, H.(2002).customer knowledge management .*Journal of operational Research society*, 3(3) ,212- 225.
- Mullins, R., Ahearne, M., Lam, S., Hall, Z., & Boichuk, G. (2014). Know Your Customer: How Salesperson Perceptions of Customer Relationship Quality Form and Influence Account Profitability.*Journal of Marketing* ,78(4), 38–58.
- Nikhashemi, S. R., Paim, L., Haque, A., Khatibi, A., & Tarofder, A. K. (2013). Internet Technology. CRM and Customer Loyalty: Customer Retention and Satisfaction Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 14(1), 79-92.
- Oliver, R.A. (1999). Whence consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63(Special Issue ), 33-44.
- Palmer, R., Lindgreen, A., & Vanhamme, J. (2005). Relationship marketing: schools of thought and future research directions. *MarketingIntelligence & Planning*, 23(3), 313–330.
- Payne, A., & Frow, P. (2006). Customer relationship management: from strategy to implementation.*Journal of Marketing Management*, (22), 135-168.
- Rajiv, R., Dant, D. G., & Kenneth, R. E. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: A Meta-Analysis.” *Journal o f Marketing*,70 (3), 136-153.
- Rashid, T.(2003). Relationship Marketing: Case studies of Personal Experience of eating out. *British food Journal*, 105(10), 742- 750.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The customer relationship management process: its measurement and impact on performance. *Journal of marketing research*, 41(3), 293-305.

- Reimann, M., Schilke, O., & Thomas, J.S.( 2010). Customer relationship management and firm performance: the mediating role of business strategy.*Journal of the Academy of Marketing Science*, (38), 326–346.
- Roberts-Lombard, M., & du Plessis, L. (2012). Customer relationship management (CRM) in a South African service environment: An exploratory study. *African Journal of Marketing Management*,4(4), 152- 165.
- Santouridis, I., & Tsachtani, E. (2015). Investigating the Impact of CRM Resources on CRM Processes: a Customer Life Cycle Based Approach in the Case of a Greek Bank. *Procedia Economics and Finance*, (19), 304 – 313.
- Sawhney, M., & Zabin, J.( 2001). *The Seven Steps to Nirvana: Strategic Insights into eBusiness Transformation*. McGraw-Hill. New York.
- Sirdeshmukh, D., Jagdip, S., & Barry, S. (2002).Consumer trust. value. and loyalty in relational exchanges.*Journal of Marketing*, (66), 15-37.
- Sin, L. Y., Alan, C. B., & Yim, F. H.( 2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12) , 1264-1290.
- Sivaraks.,P., Krairit, D.,& Tang, J. (2011). Effects of e-CRM on customer–bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand.*Journal of High Technology Management Research*, (22), 141–157.
- Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing. *Journal of Marketing*, 69(October), 193-200.
- Tzokas, N., Kim, Y., Akbar, H., & Al-Dajani, H. (2015). Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs.*Industrial Marketing Management*, (47), 134–142.
- Wei, J., Lee, M., Chen, H., & Wu, H. (2013). Customer relationship management in the hairdressing industry: An application of data mining techniques.*Expert Systems with Applications* ,(40), 7513–7518.
- Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D.D. (2012).*Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (No. 2nd Eu) -Palmatier, Robert.McGraw Hill.
- Zhang, X., & Feng, Y. (2009). The Impact of Customer Relationship Marketing Tactics of customer Loyalty. Within Swedish Mobile Telecommunication Industry. Master's Dissertation in International Marketing. Halmstad University.

### قائمة الاستقصاء

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات التي صيغت بغرض تحديد عناصر وأبعاد إدارة علاقات العملاء وجودة العلاقة والإحتفاظ بالعملاء، وإلى يسار كل منها ستة خيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة حدوثها أو توافرها أو الاقتناع بها أو تطبيقها من (٠) إلى (٥)، حيث يعنى الرقم (٠) عدم الحدوث أو التوافر أو التطبيق أو الاقتناع، بينما يعنى الرقم (٥) أن هذا العنصر مؤكد الحدوث فعلاً أو متوافر ومطبق بدرجة تامة.

من فضلك ضع الرقم المناسب لبيان تقديرك لدرجة الحدوث أو الاقتناع أو التطبيق

للعناصر التالية:

مدى الحدوث						العبارات
٥	٤	٣	٢	١	٠	
						١- يعمل البنك مع كبار عملائه من خلال حوار مستمر لتخصيص عروضه من الخدمات المصرفية
						٢- يقدم البنك خدمات مخصصة لكبار العملاء
						٣- يبذل البنك جهداً للتعرف علي حاجات كبار العملاء.
						٤- تبذل الإدارات المعنية في البنك جهداً منسقاً عندما يفضل العملاء تعديل خدمة ما
						٥- يمتلك البنك الخبرة والموارد اللازمة في المبيعات والتسويق لتحقيق النجاح في إدارة علاقات العملاء
						٦- يتم تصميم برامج تدريب للعاملين في البنك لتطوير المهارات المطلوبة ولاكتساب وتعميق العلاقات مع العملاء
						٧- يؤسس البنك أهداف عمل واضحة فيما يتعلق باكتساب العميل والمحافظة عليه وتنشيط العلاقة معه .
						٨- يقاس أداء الموظف في البنك وتحدد مكافأته بناء علي عمله لتحقيق حاجات العملاء وخدمة العميل بنجاح .
						٩- يصمم الهيكل التنظيمي في البنك بدقة لتحقيق أفضل خدمة لعملائه.
						١٠- يقوم البنك بتجميع معلومات مفصلة عن العملاء .
						١١- يقوم البنك بتحليل معلومات العملاء ذات العلاقة بحاجاتهم



						بكفاءة .
						٣٤- ساعدت إدارة علاقات العملاء على دعم مراكز الإتصال بين البنك والعميل.
						٣٥- توفر إدارة علاقات العملاء الثقة والسرية والخصوصية للعميل .

- البيانات الأولية :

الوظيفة الحالية:.....

مدير تسويق	مدير خدمة العملاء
---------------	-------------------------

(فضلاً إملأ البيانات التالية بوضع علامة (٧) أمام الاختيار الذي ينطبق على وضعك الوظيفي)

\* الجنس :  ذكر  أنثى

أقل من ٤٠	٤٠ - ٥٠	٥٠ - فأكثر
--------------	---------	------------

\* الفئة العمرية:

من ٢ - ٥ سنوات	أكثر من ٥ سنوات
-------------------	--------------------

\* مدة الخدمة :

محلى	مشارك	أجنبي
------	-------	-------

\* البنك: