

استراتيجية التسويق بإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل
فى منظمات تجارة التجزئة فى مصر (إطار معلوماتى مقترح)
"CRM" Strategy in Egyptian Retailing Organization"
"A Proposed informational Framework"

إعداد

د/ محمد مصطفى صالح

المدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة طنطا



استراتيجية التسويق بإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل
 في منظمات تجارة التجزئة في مصر (إطار معلوماتي مقترح)
 "CRM" Strategy in Egyptian Retailing Organization"
 "A Proposed informational Framework"

مقدمة

من الموضوعات التي تلقى اهتماما كبيرا في مجال الأعمال في السنوات الأخيرة موضوع التسويق بإدارة العلاقات بين المنظمة والعملاء Customer Relationship Marketing (CRM) حيث يعكس هذا الموضوع استراتيجية لنمو الأسواق سواء على مستوى الأعمال (B2B) أو على مستوى العلاقة بين المنظمة والعميل (B2C) ، فهذه الاستراتيجية تسعى لتحقيق التزام العميل بالعلاقة مع المنظمة (ولاء العميل) والتي تحقق ربحية المنظمة في المدى الطويل.

هذا الالتزام أو الولاء لا يتحقق إلا من خلال تحقيق أعلى مستويات الأشباع لتوقعات العميل ، في نفس الوقت الذي يدرك فيه العميل أنه يتلقى قيمة عادلة لعلاقته مع المنظمة ، وهذا لا يتحقق عمليا إلا من خلال نظام معلومات للعملاء A customer information system (CIS) يتسم بالكفاءة حيث يحتوي على قواعد بيانات - قنوات اتصال- نماذج اتخاذ قرارات لإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل ، وبحيث تتسبب العلاقة في الاتجاهين لتحقيق أقصى المنافع للطرفين وبنشأ الرضا والذي يؤدي إلى الالتزام والولاء.

من خلال هذه الورقة البحثية سوف يحاول الباحث وضع اطارا لاستراتيجية التسويق بإدارة العلاقات بين المنظمة والعميل باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أعلى مستويات القيمة من وجهة نظر العميل والتي تحقق في النهاية أعلى مستويات الرضا والولاء وبالتالي أعلى مستويات المبيعات والأرباح للمنظمات.

مشكلة البحث

في ظل المنافسة القوية في الأسواق العالمية تحنل استراتيجية التسويق بإدارة العلاقات بين المنظمة والعميل (CRM) المرتبة الأولى من حيث الاهتمام في الدول المتقدمة ، فالفكر التسويقي قد تغير عبر مراحل المختلفة من التوجه

بالمنتجات الى التوجه بالعملاء مما انعكس على طبيعة العلاقات بين العملاء والمنظمات عما كانت عليه فى ظل النموذج التقليدى للمبيعات.

كذلك نجد أن تكنولوجيا المعلومات قد مكنت المنظمات من بناء قواعد بيانات عن العميل - من هو - ما هى مشترياته - متى يقوم بالشراء ، وبالتالي توقع سلوكه الشرائى فى المستقبل ، وبهذا يمكن للادارة فهم وإدارة علاقة جيدة مع العميل تضمن بها التزامه وولاءه ، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة من خلال ادراك العميل بقيمة هذه العلاقة وما يمكن أن تقدمه من منافع تحقق له الرضا.

وقى دراسة استطلاعية قام بها الباحث من خلال المقابلات الشخصية مع عدد(١٥) من مديرى منظمات تجارة التجزئة كبيرة الحجم (السوبر ماركت). حيث أدار الباحث حوارا مع المديرين حول مجموعة من القضايا المتعلقة باستراتيجية التسويق بإدارة العلاقات وقد تركزت محاور النقاش حول:

١- ماهية التسويق بإدارة العلاقات مع العملاء (CRM) .

٢- هل هناك تطبيق فعلى للاستراتيجية فى المنظمات المصرية لتجارة التجزئة؟

٣- ما أهمية تلك الاستراتيجية فى تحقيق أهداف المنظمة؟

٤- هل تساهم تلك الاستراتيجية فى حل المشكلات التى تواجه المدير؟

٥- ما هى متطلبات تطبيق تلك الاستراتيجية فى المنظمات المصرية؟

٦- ما هو تأثير تلك الاستراتيجية على قبول المستهلكين للمنظمة والالتزام بالتعامل معها؟

ومن نتائج هذه الدراسة الاستطلاعية تستطيع تحديد مشكلة البحث فى العناصر التالية:

١- عدم وضوح مفاهيم التسويق بإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل فى منظمات تجارة التجزئة المصرية.

٢- ليس هناك إدراك فعلى لأهمية تلك الاستراتيجية فى حل المشكلات التسويقية التى تواجه المديرين .

٣- عدم وجود رؤية لكيفية تطبيق تلك الاستراتيجية .

٤- عدم وجود دليل علمى على وجود علاقة بين تطبيق استراتيجية (CRM) ورضا وولاء العملاء للمنظمة.

هدف البحث

- من استعراض مشكلة البحث يمكن تحديد أهداف البحث فى النقاط التالية:
- ١- توضيح المفاهيم العامة للتسويق بإدارة العلاقة مع العميل "CRM" ودور نظم المعلومات فى تطبيق تلك المفاهيم.
 - ٢- تحديد الخصائص الأساسية لإستراتيجية "CRM" ومكوناتها ومزاياها.
 - ٣- تطور إستراتيجية "CRM" والوضع الراهن لها وتطبيقاتها.
 - ٤- المشكلات التى تواجه تلك الإستراتيجية.
 - ٥- دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأنشطة التسويقية داخل المنظمات وماهى التغيرات فى الأفكار والقيم و الأساليب التى يجب ان تتم داخل المنظمات للاستفادة من التكنولوجيا الحديثة.
 - ٦- تقديم إطار ديناميكى متكامل للتسويق بإدارة العلاقات مع العملاء باستخدام قواعد بيانات شاملة عن العملاء.
 - ٧- تحليل للقيم المتوقعة لإدارة العلاقات مع العملاء وأثر تلك القيم على رضا وولاء العملاء للمنظمة.
 - ٨- بناء نموذجاً لدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات فى إدارة العلاقات مع العملاء على تعظيم القيم المتوقعة للعملاء ، ثم أثر تلك القيم على رضا وولاء العملاء للمنظمة لتحقيق الفعالية للأنشطة التسويقية مع التطبيق على منظمات تجارة التجزئة كبيرة الحجم فى مصر (السوبر ماركت).

أهمية البحث :

ترجع أهمية البحث إلى محاولة تقديم فكر تسويقى حديث ثبتت فعاليته فى الدول المتقدمة ، فالإدارة الفعالة للعلاقة بين المنظمة والعملاء قد أصبحت ضرورة إستراتيجية فى كافة قطاعات الأعمال ، فالمنظمات فى العالم اليوم تتحرك فى اتجاه عملاتها ببذل المزيد من الجهد لإيجاد طرق جديدة تخلق وتعظم المنافع والقيم الاقتصادية والإجتماعية والتشغيلية والنفسية التى يحصل عليها العملاء ، ولتحويل العلاقة من مجرد علاقة بيع وتلقى أوامر شراء وتوريد إلى علاقة مشاركة تمكن المنظمة من تحقيق أعلى مستويات الربحية.

أما من الناحية التطبيقية يحاول الباحث وضع إطاراً للعلاقة بين المنظمة والعميل باستخدام نظم المعلومات المتكاملة والتي تحتوى على قواعد بيانات عن العميل تودى إلى إنشاء علاقة طويلة الأجل تحقق ربحية المنظمة وفى نفس الوقت تحقق رضا وولاء هؤلاء العملاء ، وهذا يتطلب نظم اتصالات فعالة لبناء الثقة بين الطرفين ومن ثم خلق الالتزام بالعلاقة ، وقد اختار الباحث مجال تجارة التجزئة باختيار عدد من منظمات تجارة التجزئة كبيرة الحجم (السوبر ماركت) لإجراء الدراسة التطبيقية للارتباط المباشر بين المنظمات والعملاء وسهولة تطبيق الإطار المقترح وامكانية ظهور آثاره فى وقت قصير فى حالة تطبيقه من ناحية الربحية والمنافسة ، كذلك اختار الباحث هذا المجال للفترة المالية العالية لتلك المنظمات بحيث يمكنها إيجاد التمويل اللازم لإنشاء نظم معلومات متكاملة وتوفير التكنولوجيا المطلوبة.

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات التى تناولت المفاهيم الأساسية لإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل "CRM".

تعريف "CRM"

(CRM) هو اصطلاح معلوماتى يعبر عن منهجيات وطرق وأساليب استخدام برامج الحاسب وامكانيات شبكة الإنترنت لمساعدة الشركات على ادارة العلاقة مع العملاء بأسلوب منظم لتعظيم المنافع لكلا الطرفين .

(Advanced Sales Technology Inc. 2001)

فى هذا الإطار تستطيع المنظمات أن تنشئ قاعدة بيانات عن العملاء تتضمن كافة التفاصيل التى تمكن المديرين ورجال البيع ومقدمى الخدمات بالإضافة إلى العملاء أنفسهم من الحصول عليها لتحقيق التوافق والتلاؤم بين احتياجات العملاء وخطط المنتجات وأساليب التقديم (IT-Analysis .Com,2001) بالإضافة إلى تعريف العملاء بمتطلبات الحصول على الخدمة - ما هى المنتجات التى يمكن الحصول عليها حالياً؟ - ما هى المنتجات البديلة؟ - ما هى المنتجات الأخرى التى تستطيع المنظمة أن توفرها له؟ وهكذا.

كذلك يمكن تعريف "CRM" على أنه المدخل الكلى الذى يحقق التكامل بين المبيعات - خدمة العملاء - التسويق - الدعم الميدانى للعميل ، وأى وظائف أخرى قد تتصل بالعميل . (Croen, R., 2001)

عند استخدام هذا المدخل يمكن احداث تكامل بين الأفراد وتكنولوجيا المعلومات والعمليات وبالتالي تصل العلاقة بين المنظمة وكل من : العملاء - قنوات التوزيع - الموردين إلى أقصى مدى يحقق للمنظمة أعلى درجات الربحية ويحقق للعملاء أقصى القيم والمنافع ، ومن هنا ينشأ الالتزام بتلك العلاقة أى يتحقق الولاء الكامل من العميل للمنظمة. (Sharma, N. et al., 1999)

فإدارة العلاقة مع العملاء (CRM) تهتم أساسا بالأساليب التى تمكن المنظمة من الاحتفاظ بأكثر العملاء ربحية مع تخفيض التكاليف وزيادة قيمة التفاعل لتحقيق أقصى ربحية (Pappers, M.P. et al., 1995) (Reichheld, F. et al., 1990) (CRM) استراتيجية لتعظيم القيم والمنافع التى يحصل عليها العملاء من خلال تنويع العلاقات بين المنظمة والعميل ، فالشركات توظف تكنولوجيا المعلومات لمزيد من الفهم للمنافع الحالية والمستقبلية للعملاء حتى يمكن توظيف الموارد لتعظيم تلك المنافع باستخدام الاتصالات الجيدة - خدمة العملاء - أساليب السداد - تطوير الخدمات والمنتجات - استراتيجيات الأسعار - أساليب الإعلان المباشر الى غير ذلك من المجالات التى تؤثر على العلاقة مع العميل. (Wells et al. , 1999)

ثانيا : الدراسات التى تناولت خصائص ومزايا استراتيجية ادارة العلاقة مع العميل (CRM) .

عند تطبيق استراتيجية (CRM) يمكن استخدام برامج الحاسب لبناء قواعد بيانات متكاملة لتقسيم العملاء كأفراد ومجموعات ، وبالتالي يمكن تكوين صورة شاملة وإحداث تكامل بين نظم التحليل ونظم التشغيل حيث يمكن تحويل عمليات التحليل لقطاعات العملاء إلى عمليات ترويج وعروض حقيقية تلائم كل قطاع لرفع مستوى كفاءة الأداء التسويقي للمنظمة. (Advanced Sales Technology Inc. 2001) وبصفة عامة يمكن أن نضع الخصائص الأربعة التالية لإستراتيجية (CRM) والمزايا التى يمكن أن تنشأ عنها (Apex IT Inc., 2001)

١- آلية قوة البيع Sales force automation

فى ظل استراتيجية (CRM) يتم تخزين كافة المعلومات عن العملاء والصفقات التى تمت ، والوقت الذى تمت فيه وحجمها إلى غير ذلك من معلومات تحتاجها المنظمة لإدارة الأنشطة التسويقية ، وبذلك تتوافر قاعدة معلومات رئيسية تكون فى متناول يد قوة البيع ، هذه المعلومات سوف تسهل عمليات البيع ، فأصدار أمر الشراء ومسارات تنفيذ هذا الأمر سوف تتسم بالآلية والتكامل لحين تنفيذه ، وبالتالي يمكن لرجال البيع تقييم دورة المبيعات لكل عميل للقضاء على معوقات التعامل ومعوقات خدمته ، بالإضافة إلى ذلك يستطيع رجل البيع التركيز على كل عميل وتقييم عمليات التعامل معه حيث تحتوى قاعدة البيانات على معلومات عن حركة مشترياته وتوقيت إصدار أمر الشراء ونوعية السلع التى يطلبها وأسلوب السداد الملائم له ، هذه المعلومات تكون متاحة لكل أفراد قوة البيع القادرين على الدخول إلى قاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة ، وبالتالي تستطيع قوة البيع تخصيص المعلومات طبقاً لأسس عديدة مثل المناطق الجغرافية - نوعية المنتجات التى يطلبها العميل وهذا يسهل الحملات التسويقية الموجهة.

بالإضافة إلى ذلك نجد أن قوة البيع سوف يكون لديها القدرة على جمع المعلومات الكاملة عن المنتجات المطلوبة - عمليات التسعير - أساليب الترويج الملائمة - نسب الخصم - كل هذه المعلومات سوف تساعد على نجاح تلك الحملات التسويقية (Bevan , K. et al., 2001)

من هنا نجد أن إنتاجية رجال البيع سوف تتحسن بصورة كبيرة نتيجة استخدام الأدوات الحديثة مثل البريد الإلكتروني وشبكة الإنترنت كوسائل اتصال مباشرة بالعملاء وهذا بدوره سوف يزيد درجة المهنية والاحتراف داخل المنظمة.

٢- خدمة ودعم العملاء Customer Service and Supports

من خصائص استراتيجية CRM أنها تساعد المنظمات على ممارسة خدمة العملاء بصورة فعالة ، وهذا يساعد على تخفيض معدلات تسرب العملاء ، فتفعيل وظائف خدمة الأوامر وتقييم وقياس استجابة العملاء لنظم الخدمة المقدمة من المنظمة تمثل أهم الأسس فى استمرارية العلاقة وخلق الرضا لدى العميل وولاءه للمنظمة ، كذلك يمكن من خلال ذلك تحويل شكاوى واستفسارات العملاء إلى الخبير الملائم للقضاء

على الشكاوى وتقديم إجابات جيدة عن الاستفسارات بالإضافة إلى حل مشكلات العملاء بكفاءة (Goodhue et al., 1992)

إن توافر المعلومات والقدرة على تحليلها بكفاءة يؤدي إلى قدرة الشركة على الاستشعار المسبق بإمكانية حدوث مشكلات في العلاقة مع العميل مما يساعد على وضع نظام جيد لدعم العملاء يتسم بالمبادأة والقضاء على المشكلات قبل وقوعها وهذا يزيد من رغبة العميل في استمرارية العلاقة على المدى الطويل.

(EL Sawy et al. , 1997)

٣- الخدمات الميدانية Field Services

في ظل استراتيجية (CRM) تستطيع الإدارة أن تتصل إلكترونياً بكفاءة وسرعة برجال خدمة العملاء للوفاء بمتطلبات وتوقعات العملاء ، فمتطلبات العميل يمكن أن تجمع وتوزع على المختصين لتقييمها ووضعها موضع التنفيذ مع تأكيد جودة الخدمات المقدمة لذلك العميل.

كذلك في ظل هذه الاستراتيجية يمكن أن توجه الأفراد ذوي المهارات بسرعة لمواجهة المشكلات ، مع إمكانية الأخذ في الاعتبار مدى توافر الأجهزة والمواد وعبء العمل وقطع الغيار ، بالإضافة إلى إمكانية توفير المعرفة والخبرة والتعليمات التفصيلية لحل المشكلات بمجرد تلقى الشكاوى (IT-Analysis. Com, 2001) ، كذلك تساعد استراتيجية (CRM) على تخفيض تكاليف مستلزمات تقديم الخدمات عند أدنى مستوى من خلال الاستكمال الآلي بإصدار أوامر إلكترونية للتوريد أو الإحلال بالإضافة إلى المراقبة الإلكترونية للمخزون.

٤- آلية التسويق Marketing Automation

من أسس فعالية استراتيجية إدارة العلاقة مع العميل (CRM) أن تتوافر للمنظمة معلومات كاملة عن العادات الشرائية للعملاء ، وتفضيلاتهم للسلع والخدمات المختلفة التي تقدمها المنظمة ، بالإضافة إلى مستويات الأسعار الملائمة - العروض الملائمة وتوقيتاتها - نسبة الخصم المناسبة ، كل هذه المعلومات سوف تمكن المنظمة من زيادة حجم مبيعاتها سواء كانت للعملاء الحاليين أو لعملاء مرتقبين نظراً للقدرة التي توفرها استراتيجية (CRM) للمنظمات على جذب عملاء جدد.

إن استخدام الوسائل التي توفرها استراتيجية إدارة العلاقة مع العميل (CRM) بالإضافة إلى نظم الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligence وقواعد البيانات المتعلقة بالعملاء وتكنولوجيا الاتصال التفاعلي Interactive Communication Technology كل هذه الوسائل يمكن أن تتضافر لزيادة قدرة المنظمات على التعامل مع الحاجات الفردية للعميل وزيادة القدرة على إشباع تلك الحاجات بصورة تمكنها من السيطرة على الأسواق ، وهذا يولد ميزة تنافسية للمنظمة ، فالفهم الصحيح لما يريده العميل وما لا يريده يزيد من قدرة المنظمة على إضافة المزيد من القيم المدركة للعميل سواء كانت قيم اقتصادية أو تشغيلية أو معنوية أو اجتماعية وبصورة تفوق قدرة المنافسين وهذا يولد الميزة التنافسية والقدرة الأكبر على تحقيق الأهداف (Oracle , 2001)

ثالثاً: الدراسات التي تناولت متطلبات تفعيل استراتيجية (CRM) .

من وجهة النظر التشغيلية يجب ان تتوفر عدة متطلبات لتفعيل استراتيجية "CRM" من أهمها قنوات الاتصال المتعدد الوسائط Multimedia Access Channels من أجهزة الاتصال الصوتي - البريد الإلكتروني - الإنترنت - الرسائل - الفاكس (Yurong Xu et al., 2002) هذه القنوات سوف تضيف صفة التفاعلية على بيئة الاستراتيجية ، وبالتالي تحتاج الى تعديل أسس وقوانين العمل ، لقد تم تعريف العميل جيداً وتم تحديد سماته وخصائصه لتحديد أفضل الوسائل والأساليب التي تساعد على حل مشكلاته ، والإدارة بالاستعانة بقواعد البيانات والتي وجدت واستكملت من أجل خدمة العملاء يجب أن تفعل هذه القواعد وأن يعاد تشكيلها من خلال عمليات ارسال واستقبال للمعلومات باستخدام الوسائط الملائمة وهي عملية تكنولوجية عالية لمستوى (Renner, D.H., 2001) فمن المزايا التي توفرها التكنولوجيا في استراتيجية (CRM) إمكانية الرؤية الشاملة والكاملة للإدارة عند التعامل مع المشكلات وعند اتخاذ القرارات ، فالنطاق الأساسي للاستراتيجية هو التعامل مع - المبيعات - خدمة العملاء - التسويق.

ففي إطار المبيعات فإن التفاعل يلعب دوراً هاماً في هذا المجال ، فالاستراتيجية يمكن أن تقدم حلولاً تكنولوجية قابلة للتطبيق كقيام العملاء بخدمة أنفسهم في مجال المعلومات بالسماح لهم بالدخول إلى موقع المنظمة على الإنترنت وجمع المعلومات

المطلوبة ، أو تخصيص أحد العاملين للرد على الاتصالات سواء نليفونيا أو الكترونيا أو بناء موقع للرد على الأسئلة المتكررة "FAQ" من هنا نرى إمكانية استخدام وسائل عديدة ومتقدمة لتحقيق التفاعل مع العملاء بما يزيد المبيعات ويحقق أهداف المنظمة.

أما فى مجال خدمة العملاء فيمكن استخدام هذه التطبيقات فى ضوء توافر المعلومات الكاملة عن العملاء ، وفى ضوء التفاعل الذى يمثل أحد المفاهيم والأسس الهامة لإستخدامات التكنولوجيا فى إستراتيجية (CRM)

أما فى مجال الأنشطة التسويقية فللحصول على إستراتيجية فعالة للعلاقة بين المنظمة والعمل يجب توافر عنصرين أساسيين إضافيين :

- تدفق عمل Work Flow يسمح بتتبع المسائل الهامة خاصة ما يتعلق منها بجانبى الخدمات والتسويق.

- الأدوات التسويقية لوضع الأهداف التى يجب أن يتعامل معها رجل البيع مثل بيانات المخازن - التحليل السوقى - التجميع والتصنيف - (SAS, 2001) ان الإستخدام النهائى للمفاهيم التكنولوجية السابقة يرتبط أساسا بالقاعدة المتكاملة والشاملة للمعلومات عن العملاء.

رابعاً الدراسات التى تناولت الوضع الحالى لبرامج الحاسب لاسـتـرـاتـيـجـيـة (CRM) وتطبيقاتها .

بدأت محاولات تطبيق إستراتيجية "CRM" لحل المشكلات التسويقية فى أواخر الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضى باستخدام بعض الشركات لبرامج حاسب تركز على آلية وتوحيد العمليات الداخلية للمنظمات المتعلقة باكتساب عملاء جدد وخدمة العملاء والاحتفاظ بهم ، وقد اقتصرت تلك العمليات على تقييم المبيعات لوضع تصور لكيفية تطوير خدمة العملاء حتى يمكن إحداث توافق نظم الخدمة ودعم العمل سواء داخل خطوط الانتاج أو داخل الأقسام (Yorong Xu et al., 2002) لقد كان الهدف من هذه التطبيقات الاحتفاظ بالعملاء وجعلهم أصل من أصول الشركة "Asset" ، على الرغم من أن هذه البرامج قد أفادت الشركات إلا أنها كانت عالية التكاليف وتتطلب عمليات صياغة معقدة ومكلفة.

في المرحلة الثانية ومع منتصف التسعينات انتشرت استخدامات الانترنت مما أدى إلى تغيير سواء في برامج (CRM) أو في متطلبات العملاء في جميع الشركات ، فبرامج (CRM) الحديثة تقوم على أساس أن العملاء الحاليين والمرتقبين يمكن أن يتم بينهم وبين الشركات اتصال تفاعلي ، كما أن الأمر الأكثر أهمية أن نظم خدمة العملاء القديمة سوف تختفي وسوف يحل محلها تطبيقات استراتيجية جديدة لإدارة العلاقة مع العملاء اعتمادا على الحزم والبرامج الالكترونية. (Kohli et al., 1999) (Jutla et al., 2001; Mentzas, 1997)

أما الآن فقد أصبحت الحاجة إلى استراتيجية CRM وتطبيقاتها عند حدتها الأقصى ، فقد أصبح الطلب على تطبيقات وبرامج CRM ، هو الأكثر نشاطا وربحية فقد وصلت مبيعاتها عام ١٩٩٧ إلى ما يزيد عن (١,٢) بليون دولار ومن المتوقع أن يزيد الطلب بمعدلات تصل إلى ٥٠% سنويا لتصل عام ٢٠٠٢ إلى (١١,٥) بليون دولار مع توقع استمرار النمو للاستفادة من المزايا التي توفرها تلك التطبيقات (Nameprotect, 2001, a) فقد أدت تلك التطبيقات إلى زيادة فرص اضافة القيمة لكل من العملاء والشركات ، فتكنولوجيا المعلومات (IT) قد أصبحت من العوامل الأساسية للقضاء على الفجوة بين احتياجات وتطلعات الشركات وبين الموارد المحدودة لتلك الشركات مما يؤدي إلى زيادة الطلب على تطبيقات (CRM) (Nameprotect, 2001, b)

في عام ١٩٩٩ قدمت (SAP) برنامج (CRM) مع تطبيقات على الانترنت ، هذا البرنامج تضمن تطبيقات لأساليب التسعير تستطيع المنظمات والعملاء والموزعين ورجال البيع باستخدامه حساب الأسعار وتحليل الخصائص التسويقية للمنظمات والخدمات (Oracle, 2001) ، أما دخول الإنترنت عند تطبيق برنامج (CRM) فقد أدى إلى ظهور ابعاد ووظائف جديدة حيث المزيد من التفاعل مع العملاء - أصبح الاتصال في اتجاهين حيث يمكن للعملاء الحصول على المعلومات التي يريدونها ومعرفة الخدمات التي يمكن أن تقدم لهم ، هذا بالإضافة إلى اتساع نطاق خدمة العملاء حيث يمكن أن يصل إلى نطاق عالمي باستخدام e-CRM (IT-Analysis.com, 2001) أما برامج (CRM) الحديثة فقد مكنت المنظمات من تطبيق وظائف مثل دعم العملاء - إدارة أوامر الشراء - آلية العمل

لقوة البيع - هذه البرامج قامت باعدادها شركات مثل (Siebel System) -
 (Oracel) - (SAP) انظر (<http://www.Crmgurn.com>)

خامسا : الدراسات التي تناولت الربط بين استراتيجية التسويق واستراتيجية
 المعلومات .

إن إدارة العلاقة بين المنظمة والعميل "CRM" قد أصبحت رؤية استراتيجية
 للمنظمات فى كافة المجالات ، فالمنظمات تتحرك لتترب أكثر من عملائها فى
 محاولة لبذل أقصى الجهود لإيجاد طرق جديدة لتعظيم النتيجة التى يحصل عليها
 هؤلاء العملاء ، وتحويل العلاقة من مجرد تلقى أوامر الشراء وعمليات بيع إلى
 علاقة مشاركة وإيجاد الحلول المشتركة لكافة المشكلات مما يؤدي إلى تعظيم القيم
 التى يسعى إليها العميل وبالتالي الحفاظ عليه ، فالمنظمات سوف تصبح أكثر نجاحا
 إذا استطاعت التركيز على الحصول على نصيب من كل عملائها والاحتفاظ به بدلا
 من التركيز على الحصول على نصيب من السوق الكلى (Peppers et al., 1995)
 فقد أثبتت الدراسات ان تنمية العملاء الحاليين أكثر ربحية من محاولة الحصول على
 عملاء جدد (Reichheld et al., 1990)

وقد قام الباحثون فى مجال التسويق بدراسة تأثيرات التبادل المشترك للمعلومات بين
 المنظمة والعميل وفعالية عملية الاتصال على بناء الثقة والالتزام من خلال علاقة
 المشاركة كعامل أساسى فى إيجاد علاقة طويلة الأجل بين الطرفين
 (Sharma et al., 1999) فالعلاقات المتبادلة غالبا ما تتضمن معلومات سواء
 كانت متعلقة بعمليات التبادل للسلع والخدمات أو غير متعلقة بعملية التبادل ،
 والمعلومات المتعلقة بعملية التبادل تتمثل فى: - حجم المبيعات - توقيت التعامل -
 طبيعة المشترين-طبيعة المنتجات الأسعار إلى غير ذلك من معلومات تمثل أهمية
 خاصة للمنظمات ، أما المعلومات غير المتعلقة بالمعاملات فتشمل الاستفسارات أو
 عمليات التغذية المرتدة التى قد تأخذ شكل شكاوى أو اقتراحات ، كلا النوعين من
 البيانات يجب أن يعالج ويحلل لتكوين صورة متكاملة عن العميل يمكن من خلالها
 بناء علاقة تفاعل قوية بينه وبين المنظمة (Wells et al., 1999) مثل هذا التكامل
 سوف يمثل أساس تبسيط أنشطة دعم العملاء وتقليل تكاليف المعاملات وبالتالي

تستطيع المنظمة تنويع منتجاتها بالتلازم مع تقليل الأسعار وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للعميل.

(Goodhue et al., 1992) – (Rangaswamy ,1993) (El Sawy et al., 1997)

لقد تناولت العديد من الدراسات التسويقية استراتيجية "CRM" وقد ركزت تلك الدراسات على إدارة العلاقة بين المنظمة والعميل من منطلق الولاء وإعادة الطلب وكيفية الإحتفاظ بالعميل Customer lock-in مثال ذلك دراسات كل من : (Barnes 1994, Turnbull et al., 1989; Palmer , 1995 , Berry , 1983) كذلك ركزت بعض الدراسات على التسويق بإدارة قواعد البيانات والعلاقة بين المنظمة والعميل مثال دراسات :

(Copulsky et al., 1990 ; Tracy et al., 1993; Barnes, 1994, 1995) إلا أن هذه الدراسات تعرضت للنقد حيث لا تتضمن ديناميكية العلاقات المتبادلة وبالتالي قصورها في تحقيق علاقات وثيقة وشخصية طويلة الأجل بين المنظمة والعميل. (O'Malley et al., 2000; Rawe et al., 1998).

لذا سوف يحاول الباحث تقديم نموذجاً متكاملًا يحقق ديناميكية العلاقة في اتجلمين ، حيث كان التركيز في الدراسات السابقة على وجهة نظر المنظمة والمنافع التي تعود عليها من تطبيق استراتيجية (CRM) مع تجاهل نسبي لدراسة أثر إدارة العلاقة باستخدام قواعد البيانات المتكاملة على القيم التي يستطيع العميل الحصول عليها وتأثير ذلك على رضاه وولائه للمنظمة ، كذلك سوف يحاول الباحث تقديم إطاراً عاماً لنظم معلومات العملاء مع توضيح كيفية استخدام تلك النظم في إدارة العلاقة ، ثم في النهاية بناء نموذجاً لدراسة أثر نظم المعلومات على القيم المحققة للعملاء وتأثير ذلك على مستوى الرضا والولاء للمنظمة أي درجة الالتزام بالعلاقة.

سادساً : الدراسات التي تناولت الإطار العام لنظم معلومات العملاء.

Customer Information System "CIS"

تستطيع المنظمات الآن وباستخدام الوسائل التكنولوجية المتقدمة أن تجمع بيانات لا نهائية من حيث الحجم والعمق عن عملائها ، ثم تحول هذه البيانات إلى معلومات لاغراض بناء استراتيجياتها.

إلا أن هذا الحجم الهائل من البيانات قد لا يكون ذا نفع إلا إذا قامت المنظمات بتحديد النقاط الأساسية التالية :

- نوعية المعلومات المطلوبة.
 - عن من سوف تجمع هذه المعلومات.
 - كيف ستدار هذه المعلومات وما هي استخداماتها المستقبلية.
- من وجهة نظر إدارة المعلومات نجد أن التعريف بالعملاء هي نقطة البدء الأساسية لاستراتيجية CRM ، فعندما لا نستطيع تعريف العميل فسوف يصبح غير مرئى للمنظمة وبالتالي لا يمكن التعامل معه وإدارة شؤونه.
- أما العميل محدد الهوية والمعروف للمنظمة هو ذلك الذى تتوافر عنه معلومات كافية - كيف يتعامل مع المنظمة - متى - حجم التعامل إلى غير ذلك من معلومات هامة ودقيقة ، فلو استطاعت المنظمة تحديد عملائها فسوف تستطيع العمل على كسب رضاهم وولائهم بجمع وتشغيل واستخدام البيانات التى تحدد خصائصهم ومعاملاتهم مما يخلق فهما عميقا لحاجاتهم وتقديم قيم عادلة Faire values لكل العملاء.
- حينما تقوم الشركات بتنمية علاقاتها مع العملاء سوف يتحول بعض منهم الى ما يمكن تسميته عملاء اساسيين core customers وهم مجموعة من العملاء يتصفون بولاء حقيقى للمنظمة ويمثلون قيمة هامة لها لمساهماتهم فى تحقيق أهدافها، إلا أن تعريف هؤلاء العملاء الأساسيين ليس بالأمر اليسير فتعريفهم ينظر إليه على أنه أكثر العمليات الاستراتيجية أهمية (Blatthberge et al., 1996,2000) ويمكن تعريف العميل الأساسى الذى يضيف قيمة حقيقية للمنظمة من خلال مساهماته فى ثلاثة مجالات :

- تحقيق ارباح مرتفعة للمنظمة .
 - علاقات نشطة طويلة الأجل مع المنظمة.
 - تقديم آراء ومساهمات بناءة وقوية للمنظمة.
- والملاحظ أن هذه المساهمات الثلاثة ليست متلازمة فقد يعتبر العميل أساسيا إذا توافرت مساهمة واحدة أو أكثر. ولتحديد العملاء الأساسيين لمنظمة ما نحتاج الى بيانات ليس فقط عن المعاملات وإنما نحتاج إلى بيانات لا تتعلق بالمعاملات أيضا مثل مساهمات العميل كعضو فى المنظمة - تفضيلاته الجديدة وتطلعاته- الأفكار

والمعلومات التي يقدمها للشركة ، لذلك يجب أن تتوفر ثلاثة أنواع من معلومات العملاء.

أنواع معلومات العملاء Types of Customer Information

يمكن تقسيم معلومات العملاء طبقاً للمحتوى ونمط التفاعل إلى ثلاثة أنواع:-
(Chaung-Hoon et al., 2003)

- معلومات عن العميل Of the customer information
- معلومات مقدمة للعميل For the customer information
- معلومات مقدمة من العميل By the customer information

١-المعلومات عن العملاء Of the customer information

وتشمل بيانات شخصية وبيانات عن المعاملات ، هذه المعلومات تمثل أساساً لتطبيق استراتيجية "CRM" ، فمن خلالها نستطيع التعرف على حجم المبيعات للعميل - مساهماته في ربحية المنظمة - انماط شراؤه - تكرار عملية الشراء وتوقيتاتها- تفضيلاته الحالية والمستقبلية - أثر نسب الخصم على مشترياته- أثر الخدمات المقدمة من المنظمة على استمرارية التعامل - سياسات التسعير التي تلائمه - انطباعاته وتوقعاته عن المنظمة وإدارتها وخدماتها - إلى غير ذلك من بيانات ومعلومات متعلقة بالعميل.

يجب ألا يقتصر استخدام تلك للمعلومات على العملاء الحاليين وإنما يجب أن تمتد قاعدة البيانات لتشمل الأسواق المستهدفة في إطار الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات.

٢-المعلومات المقدمة للعميل For the customer information

وتشمل تلك المجموعة من المعلومات عناصر هامة للعملاء مثال : المنتجات وأنواعها ومستويات الجودة المتوافرة - الخدمات المتعلقة بالتعامل والخدمات العامة التي تقدمها المنظمة للمجتمع ككل ولعملائها بصفة خاصة- المعلومات التنظيمية والمسؤولين عن التعامل معه وخدمته داخل المنظمة وموقعهم داخل الهيكل التنظيمي لتسهيل عمليات الاتصال- المنافذ البديلة للحصول على السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة- سياسات التسعير المستخدمة- سياسات الخصم والعروض المقدمة - أفضل العروض التي تلائم كل عميل - إعلانات موجهة لعملاء معينين عن سلع أو خدمات تناسب تفضيلاتهم وتشبع حاجات أساسية لديهم .

هذه المعلومات تقدم للعملاء باستخدام العديد من وسائل الاتصال حيث يستطيع العميل استخدامها لاتخاذ قرارات هامة ، فقد تقدم هذه المعلومات عن طريق البريد المباشر - أو عن طريق الانترنت.

٣- المعلومات المقدمة بواسطة العميل *By the customer information*

وهي معلومات مرتدة قد لا تتعلق بالمعاملات بصورة مباشرة مثل الشكاوى والاقتراحات والأفكار الجديدة والملاحظات التي يبديها العملاء على أسلوب التعامل وسرعة الخدمة وجودتها ، مثل هذه المعلومات سوف تساهم في تكوين صورة أوسع للعميل وتوقعاته واحتياجاته وتزيد من قوة التكامل والتعاون بين المنظمة والعميل (Wells et al., 1999) لاحتوائها على الشكاوى المباشرة - الاحتياجات - الاقتراحات - الملاحظات وبالتالي يمكن استخدامها لتطوير منتجات وخدمات جديدة أو تطوير العمليات التشغيلية داخل المنظمة.

هذه الأنماط الثلاثة من المعلومات كيف تتكامل في إطار ديناميكي لاستراتيجية إدارة العلاقة مع العميل "CRM" ، هذا ما قدمه (Chung-Hoon et al., 2003) ضمن إطار ديناميكي لاستراتيجية التسويق بإدارة العلاقة مع العملاء ، وهذا ما سوف نتناوله فيما يلي:

سابقا : دراسات تناولت ديناميكية استراتيجية التسويق بإدارة العلاقة مع العميل باستخدام قواعد البيانات .

يوضح الشكل (١) إطارا متكامل لإدارة العلاقة مع العملاء اعتمادا على ثلاثة قواعد بيانات متعلقة بالعملاء ، ففي المرحلة الأولى عند انشاء العلاقة تقوم المنظمة بتعريف عملائها وتكون الأهمية النسبية الأكبر في هذه المرحلة للمعلومات عن العميل *Of the customer information*.

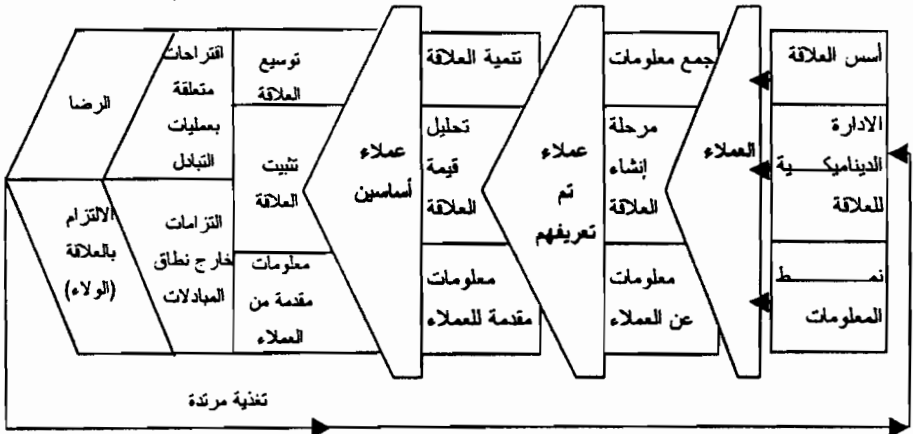
بعد تعريف العميل يجب أن تقوم المنظمة بتسجيله ضمن قائمة العضوية كعميل تم تعريفه ومعرفة احتياجاته وأنماطه السلوكية عند التعامل ، في هذه المرحلة تزداد أهمية المعلومات المقدمة للعميل *For the customer information* حيث يمكن اجراء عمليات اتصال مباشرة وغير مباشرة واطمئنه بالعملاء التي يحتاجها عند التعامل مع المنظمة.

بعد فترة زمنية من العلاقة الجيدة بين المنظمة والعميل يمكن للمنظمة أن تضم ذلك العميل إلى قائمة العملاء الأساسيين Core customers على أساس مجموعة معايير أهمها تحليل القيمة المحققة من العلاقة - طول فترة التعامل - تكاليف عملية التعامل - الاهتمام الشخصي للعميل باستمراريته للتعامل.

بعض إضافة العميل إلى القائمة الأساسية تصبح المعلومات المرتدة في مرتبة متقدمة للأهمية النسبية وتصبح قاعدة البيانات المقدمة من العملاء هي أساس العلاقة في اتجاهين ويصبح التفاعل بين المنظمة والعميل عند أعلى مستوياتها ، فالمعلومات المقدمة من العميل By the customer information في صورة اقتراحات وملاحظات على العلاقة تصبح أكثر أهمية عند التطوير وتقديم منتجات جديدة أو تحسين العمليات ، وبالتالي قدرة أكبر على اشباع حاجات العملاء وخلق الولاء لديهم من خلال الالتزام بعلاقة طويلة الأجل تعظم القيم المحققة لكلا الطرفين ، في هذه المرحلة سوف تختفي الحدود الفاصلة بين العملاء والمنظمة ويتحول العميل إلى جزء من المنظمة وبالتالي يمكن اعتباره أصلاً ثابتاً للمنظمة.

شكل (١)

إطار ديناميكي متكامل لاستراتيجية التسويق بإدارة العلاقة مع العملاء.



(Chung -Hoon et al., 2003)

المصدر: بتصريف

ويرى (Chung-Hoon) وزملاؤه أن كل مرحلة من مراحل إدارة العلاقة بين المنظمة والعميل تستلج إلى نمط سلوكيات معين . والباحث يرى أن أساس المعلومات الثلاثة تتسم بالتكامل ويجب أن تشمل منذ بداية العلاقة . إلا أن الأهمية

النسبية لكل منها يختلف باختلاف المرحلة ، فالمعلومات المقدمة للعميل أو المقدمة منه يجب أن تجمع وترتب وتستغل منذ نشأة العلاقة ولا يقتصر التركيز على المعلومات عن العميل عند بداية العلاقة ثم تطور قواعد البيانات الملائمة بعد انتهاء كل مرحلة.

كذلك لم يتطرق نموذج (Chung-Hoon) وزملاؤه إلى أثر تلك العلاقة على رضا العملاء وهو عنصر أساسي متلازم مع الولاء ، فالولاء لا يتحقق إلا مع الرضا ، لذا أضاف الباحث عنصر الرضا مع الولاء في نهاية العلاقة والذي يمكن من خلالهما إعادة النظر في ديناميكية الاستراتيجية ككل باستخدام المعلومات المرتدة.

ثامنا :دراسات تحليل قيمة العلاقة بين المنظمة والعميل.

لتحقيق فعالية ادارة العلاقة بين المنظمة والعملاء يجب أن يتم تحليل القيم الناتجة عن تلك العلاقة من وجهتي نظر المنظمة والعميل ، والقيم هي المنافع التي تعود على كلا الطرفين نتيجة العلاقة والتي تؤدي الى استمرارية تلك العلاقة وقوتها. وسوف نقدم فيما يلي تحليلا للقيمة ثنائي الأبعاد ، يتضمن البعد الأول وجهة نظر العميل ، أما البعد الثاني فيتضمن وجهة نظر المنظمة.

إن القيمة المقدمة للعميل هي مجموعة المنافع التي يحصل عليها من خلال العلاقة مع المنظمة ، هذه المنافع تشمل قيم اقتصادية - قيم تشغيلية - قيم نفسية - قيم اجتماعية. (Ravald et al., 1996; Gwinner et al., 1998)

فعلى سبيل المثال وفي إطار استراتيجية (CRM) يمكن أن يوضع برنامج للشراء المتكرر أو ما يمكن أن يسمى العميل معتاد الشراء *a frequent buyer program* من خلال هذا البرنامج يقدم لهذه النوعية من العملاء قيم اقتصادية اضافية كخصم على السلع المشتراه أو ما يمكن أن يسمى خصم عضوية *membership discount* أو إعطاء عدد معين من النقاط بعد كل عملية شراء بحيث إذا حصل العميل على عدد معين من النقاط يمكنه أن يحصل على مزايا اقتصادية اضافية.

أما القيم التشغيلية فتتأثر من جودة الخدمات والمنتجات وتوافقها مع متطلبات العميل مما يزيد من الثقة والشعور بمنفعة العلاقة مع المنظمة والرغبة في استمرارية التعامل.

أما القيم النفسية فتتشأ من خلال الرابطة المعنوية بين المنظمة والعميل والتي تقلل من مخاطر انتهاء العلاقة وتزيد من ثبات التعامل المستقبلي مع الشركة ، ويمكن أن تقاس تلك القيم من خلال قياس مشاعر الراحة عند التعامل وانطباعات العميل عن العلاقة.

أما القيم الاجتماعية فنعتبر عنها بالاحترام الاجتماعي والإحساس بارتفاع المستوى الاجتماعي للعملاء. هذه القيم مجتمعه هي التي تحدد مستوى رضا العملاء ورغبتهم في الاستمرار في التعامل على المدى الطويل.

أما القيم المحققة للمنظمات فترتبط بما يمكن أن نطلق عليه حقوق ملكيتها من العملاء "Customer Equity" والتي يمكن حسابها بالقيم التي تحصل عليها المنظمة من خلال علاقتها بالعميل طول فترة حياته كعميل (Rust et al., 2000; Blatterg et al., 2001) Life time value (LTV) أما من وجهة النظر التسويقية فالقيم المحققة للشركة هي مجموع الأرباح التي يمكن أن تحصل عليها إذا استمر العميل في الشراء لعدد متوقع من السنوات ، وبالتالي سوف تسعى المنظمات لبذل أقصى الجهد لتعظيم حقوق ملكيتها من العملاء أكثر من المنظمات الأخرى.

والجدول (١) يوضح عناصر تحليل العلاقة بين المنظمة والعميل على أساس القيمة من وجهتي نظر المنظمة والعملاء.

جدول (١)

تحليل قيم العلاقة بين المنظمة والعميل

من وجهة نظر المنظمة	من وجهة نظر العميل	عناصر التحليل
حقوق الملكية من العملاء	القيم المتوقعة للعميل	
- قيم محققة خلال الفترة الكلية للتعامل (LTV)	- تكلفة العلاقة (C)	
- مستوى الالتزام (CL)	- قيم إضافية للعلاقة:	
	قيم اقتصادية (EV)	
	قيم تنظيمية (OV)	
	قيم معنوية (PV)	
	قيم اجتماعية (SV)	
($EV+OV+PV+SV$)XCL	(EV+OV+PV+SV)	طرق التقييم

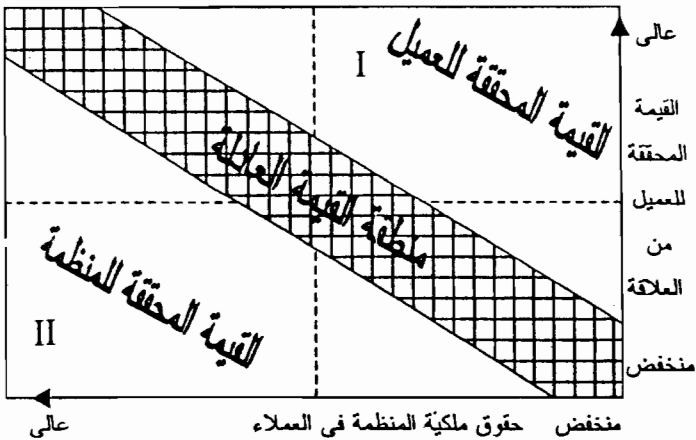
المصدر: بتصرف (Chung-Hoon et al., 2003)

ويلاحظ على الجدول أن مفهوم الالتزام (CL) Commitment level كأحد مكونات عملية التقييم يعبر عن ولاء العميل للمنظمة Loyalty ويمكن قياسه على أساس فترة العلاقة وكثافتها (عدد مرات التعامل) وعدد مرات ابداء الآراء التي قام بها العميل كمساهمات في تطوير العلاقة.

للتحليل الموضوعي للقيم لا يجب التركيز على الطرق العديدة التي تزيد القيم التي يحصل عليها العميل فقط ، وإنما يجب أن ينظر للقيم المحققة على المدى الطويل حتى يمكن للمنظمة أن تحصل على منافع وقيم هي الأخرى بالإضافة الى المنافع التي يحصل عليها العميل ، ولكي يحدث ذلك يجب على المنظمة أن تفهم الوضع الحالي للعلاقة بتحليل العلاقة المتبادلة بين قيم العميل وحقوق ملكية المنظمة في ذلك العميل، والشكل (٢) يوضح تلك العلاقة

شكل (٢)

تحليل ثنائي الأبعاد للعلاقة بين المنظمة والعميل



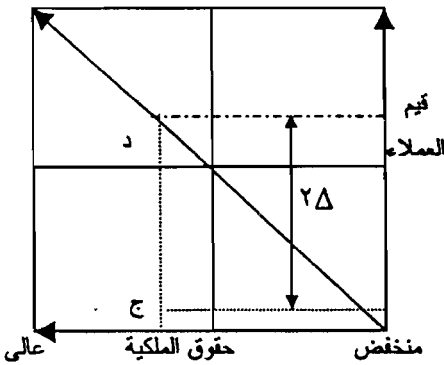
والملاحظ على الشكل (٢) أن المساحة I على الرغم من أنها تمثل قيمة مرتفعة للعملاء إلا أن المنافع المحققة للمنظمة (والمتمثلة في حقوق ملكيتها للعملاء) منخفضة وبالتالي تواجه المنظمة بديلين أساسيين لإعادة التوازن بين حقوق ملكية المنظمة والقيم المحققة للعملاء كما هو موضح بالشكل (١/٢) أما زيادة حقوق ملكية الشركة بتكثيف العلاقة والتفاعل وزيادة ولاء العملاء أو تخفيض مستوى القيم.

أما إذا كانت العلاقة داخل المساحة II فهذا يعني مستوى مرتفع لمنافع المنظمة مع انخفاض القيم المحققة للعملاء ، وهذا يمثل تهديداً للمنظمة من المنافسين إذا استطاعوا تعظيم القيم المقدمة للعميل عن المستوى الذى تقدمه المنظمة ، لذا يجب على الشركة أن تزيد من مستوى القيم المقدمة للعميل (انظر شكل ٢/ب))

من هنا نجد أن المستهلكين (خاصة الأساسيين) منهم إذا وجدوا أن نطاق العلاقة يقع داخل المنطقتين I أو II فهذا معناه حالة من عدم التوازن وبالتالي الحاجة لاتخاذ اجراءات تصحيحية ، وطبقا لمفهوم حقوق الملكية إذا ادرك العميل هذه الحالة من عدم التوازن فسوف يحاول إعادة التوازن من خلال أساليب عملية أو نفسية أو يتجه إلى انهاء العلاقة مع المنظمة (Hatfield et al., 1979)

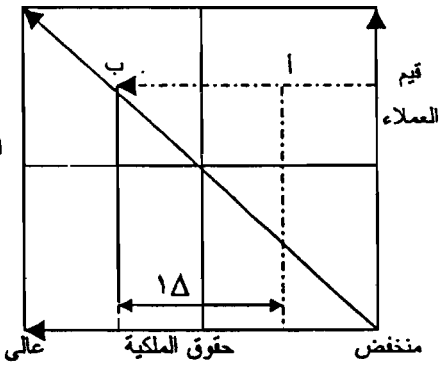
لذلك فالعلاقة التى تؤدى الى تعظيم حقوق ملكية الشركة تكون غاية فى الأهمية على المدى الطويل ، فحينما تؤسس العلاقة بين المنظمة والعميل على أسس صحيحة فمن المحتمل أن يتيح ذلك للمنظمة إدارة دورة حياة العميل بفعالية وبالتالي تستطيع وضع استراتيجية قادرة على زيادة حقوق ملكيتها من العملاء فى السوق بالإضافة إلى تحسين القيم المحققة لهؤلاء العملاء من العلاقة ، وبالتالي تقع العلاقة داخل طار العلاقة العادلة والموضحة بالشكل (٢)

شكل ٢/ب



زيادة القيم المحققة للعملاء

شكل ٢/أ



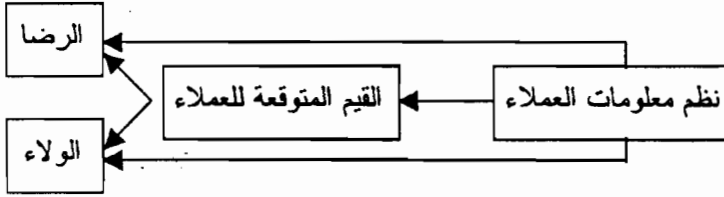
زيادة حقوق ملكية المنظمة

فروض البحث

تناول الباحث في إطار استعراض الدراسات السابقة المفاهيم الأساسية لإستراتيجية (CRM) ودور نظم معلومات العملاء في تطبيقها، أثر ذلك على القدر المتوقعة لكال من العملاء والمنظمة وأثر تلك القيم على رضا العملاء وعلى استمرارية العلاقة. من خلال هذه الدراسات يستطيع الباحث تحديد الأطار العام للعلاقات الفرضية من متغيرات إستراتيجية "CRM" كما هو موضح بالشكل (٣)

شكل (٣)

الإطار العام للعلاقات الفرضية لاستراتيجية (CRM)



ويقوم هذا الإطار العام على ثلاثة فروض أساسية للعلاقة بين متغيرات إستراتيجية "CRM":

الفرض الأول: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية لنظم معلومات العملاء والقيم المتوقعة للعملاء.

الفرض الثاني: توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيم المتوقعة للعملاء ورضاهم وولائهم للمنظمة.

الفرض الثالث: توجد علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين الأهمية النسبية لنظم معلومات العملاء ورضا وولاء العملاء لتلك المنظمة.

الهدف الرئيسي لهذا النموذج للعلاقات الفرضية هو دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على القيم المتوقعة للعملاء ، ثم أثر تلك القيم على الرضا والولاء.

ونظر لوجود ثلاثة أنماط رئيسية ينضمها نظام معلومات العملاء وهي:

معلومات عن العميل Of the customer information

معلومات مقدمة للعميل For the customer information

معنومات مقدمة من العميل By the customer information

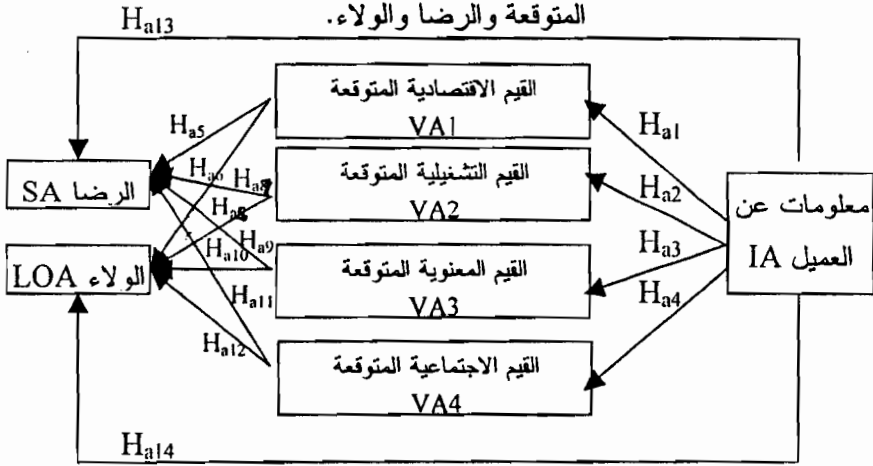
فقد قام الباحث بتقسيم النموذج العام الى ثلاثة نماذج فرعية يتناول كل منها نمط من أنماط معلومات العملاء كمتغير مستقل والقيم المتوقعة الناشئة عن وجود هذا النمط من المعلومات كمتغير وسيط أما الرضا والولاء فيمثلان المتغيرين التابعين.

وقد تم تقسيم القيم المتوقعة الى أربعة قيم أساسية متمثلة في قيم اقتصادية - قيم تشغيلية - قيم معنوية - قيم اجتماعية.

والأشكال (٤، ٥، ٦) توضح العلاقات الفرضية التفصيلية للنماذج الفرعية الثلاثة والتي تمثل أساس الدراسة التطبيقية لدراسة جدوى استراتيجية (CRM) من وجهة نظر العملاء.

شكل (٤)

العلاقات الفرضية التفصيلية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل والقيم المتوقعة والرضا والولاء.



من شكل (٤) تتحدد العلاقات الفرضية التفصيلية للنموذج الأول كالاتى :

H_{a1} توجد علاقة تأثير إيجابى ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل والقيم الاقتصادية المتوقعة.

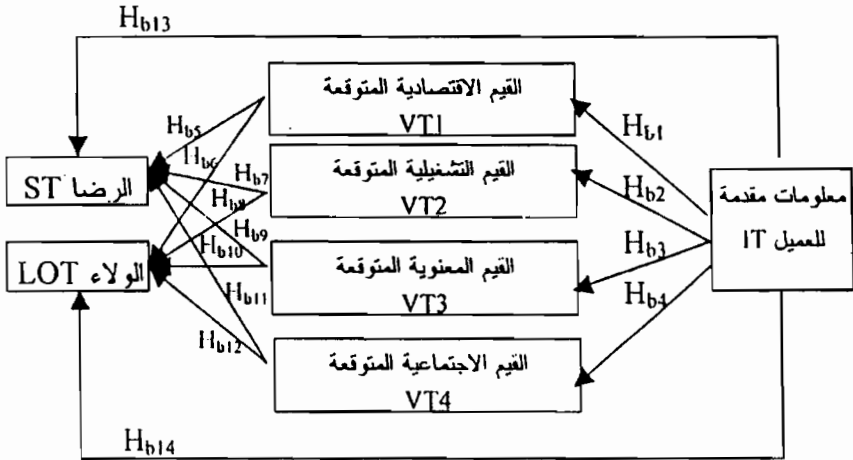
H_{a2} توجد علاقة تأثير إيجابى ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل والقيم التشغيلية المتوقعة.

H_{a3} توجد علاقة تأثير إيجابى ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل والقيم المعنوية المتوقعة.

- H_{a4} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل والقيم الاجتماعية المتوقعة.
- H_{a5} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة من العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{a6} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- H_{a7} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{a8} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- H_{a9} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{a10} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- H_{a11} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{a12} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- H_{a13} توجد علاقة تأثير إيجابي مباشرة ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{a14} توجد علاقة تأثير إيجابي مباشرة ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات عن العميل ومستوى الولاء للمنظمة.

شكل (٥)

العلاقات الفرضية التفصيلية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة للعميل والقيمة المتوقعة والرضا والولاء.



من شكل (٥) تتحدد العلاقات الفرضية التفصيلية للنموذج الثاني كالاتي :

H_{b1} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات

المقدمة للعميل والقيم الاقتصادية المتوقعة

H_{b2} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات

المقدمة للعميل والقيم التشغيلية المتوقعة

H_{b3} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات

المقدمة للعميل والقيم المعنوية المتوقعة

H_{b4} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات

المقدمة للعميل والقيم الاجتماعية المتوقعة

H_{b5} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة

من العميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.

H_{b6} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة

من العميل و مستوى الولاء للمنظمة.

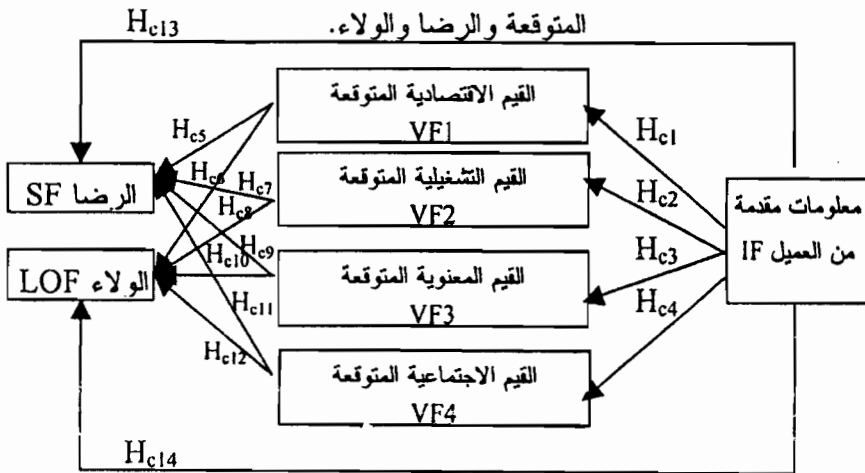
H_{b7} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من

العميل و مستوى رضا العميل عن المنظمة.

- H_{b8} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من العميل و مستوى الولاء للمنظمة.
- H_{b9} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل و مستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{b10} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل و مستوى الولاء للمنظمة.
- H_{b11} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل و مستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{b12} توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل و مستوى الولاء للمنظمة.
- H_{b13} توجد علاقة تأثير إيجابي مباشر ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة للعميل ومستوى رضا العميل عن المنظمة.
- H_{b14} توجد علاقة تأثير إيجابي مباشر ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة للعميل ومستوى الولاء للمنظمة.

شكل (٦)

العلاقات الفرضية التفصيلية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل والقيم المتوقعة والرضا والولاء.



من شكل (٦) تتحدد العلاقات الفرضية التفصيلية للنموذج الثالث كالآتي :

- Hc1 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل والقيم الاقتصادية المتوقعة.
- Hc2 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل والقيم التشغيلية المتوقعة .
- Hc3 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل والقيم المعنوية المتوقعة .
- Hc4 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل والقيم الاجتماعية المتوقعة .
- Hc5 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة من العميل ومستوى الرضا عن المنظمة.
- Hc6 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- Hc7 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من العميل ومستوى الرضا عن المنظمة.
- Hc8 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم التشغيلية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- Hc9 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل ومستوى الرضا عن المنظمة.
- Hc10 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم المعنوية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- Hc11 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل ومستوى الرضا عن المنظمة.
- Hc12 توجد علاقة تأثير إيجابي ذات دلالة معنوية بين القيم الاجتماعية المتوقعة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.
- Hc13 توجد علاقة تأثير إيجابي مباشر ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل ومستوى الرضا عن المنظمة.
- Hc14 توجد علاقة تأثير إيجابي مباشر ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل ومستوى الولاء للمنظمة.

منهجية البحث

أولا قائمة الاستقصاء:

اعتمد الباحث فى جمع البيانات اللازمة لاختبار العلاقات الفرضية فى النماذج الثلاثة سالفة الذكر على قائمة استقصاء مكونة من ثلاثة أجزاء ، تناول كل جزء منها البيانات اللازمة لاختبار فروض أحد النماذج الثلاثة ، وقد تضمنت القائمة الأهمية النسبية لكل نمط من أنماط المعلومات الثلاثة على مقياس مكون من درجات (من ١-٥) تعبر القيمة (١) عن أهمية نسبية منخفضة والقيمة (٥) عن أهمية نسبية عالية ، أما مقاييس القيم فقد اعتمد الباحث على دراسات (Sheth et al., 1991; Sweeney and Soutar, 2001) مع بعض التعديلات ، وقد اعتمد الباحث على قياس القيم الاقتصادية على أساس : الأسعار الملائمة - صحة أسس التسعير - التعامل الذى يحقق مصالح اقتصادية - سياسات الخصم - الربحية - تكاليف العلاقة من حيث السعر والنفقات الأخرى ، أما القيم التشغيلية قد قيست من خلال : مستوى الخدمات - مستويات الجودة - توافق الجودة مع الاحتياجات ، أما القيم المعنوية فقد قيست من خلال - الشعور بالثقة عند التعامل - الشعور بالمنفعة من خلال العلاقة - الشعور بالراحة عند التعامل - المشاعر والانطباعات نتيجة تكرار التعامل ، أما القيمة الاجتماعية فقد قيست من خلال احساس العميل بالاحترام عند التعامل وارتفاع المستوى الاجتماعى للعملاء.

أما قياس رضا العملاء فقد اعتمد الباحث على ثلاثة مقاييس فرعية خلصت من دراسة (Wang and Lo, 2002) تتمثل فى مقابلة توقعات العميل من العلاقة - بالمقارنة مع المنظمات الأخرى يشعر العميل بالرضا عن العلاقة - مستويات التعامل تصل إلى المستوى المرغوب ، أما مقاييس الولاء فقد اعتمد الباحث على دراسات كل من (Keller, 1993; Assael, 1992) وتتضمن أربع نقاط أساسية : الالتزام باعادة التعامل مع وجود بدائل - توصية الآخرين بالتعامل مع المنظمة - الالتزام بعلاقات طويلة الأجل - المنظمة هى الاختيار الأول للعميل.

وقد مرت قائمة الاستقصاء بعدة مراحل ، فبعد الاعتماد على الدراسات السابقة فى الصياغة الأولى تم تقديم الاستمارة لعدد (٢٠) من العملاء لمعرفة مدى وضوح وتكامل العناصر التى تحتويها ولمعرفة الزمن اللازم لاستيفاء الاستمارة وهو عنصر هام نظر للطبيعة غير الواضحة لمجتمع الدراسة ، بعد ذلك أعيد تصميم وصياغة

بعض العناصر فى ضوء نتائج تلك المراحل ، وقد انعكس ذلك على اعتمادية المقياس حيث وصلت درجة الاعتمادية على مقياس الفا إلى (٨٣,٧٧%)
ثانيا: عينة الدراسة

اعتمد الباحث عند تجميع البيانات على خمسة متاجر تجزئة كبيرة الحجم (سوبر ماركت) فى ثلاثة مدن رئيسية هى :
القاهرة حيث تم اختيار سوبر ماركت مترو وكارفور.
والاسكندرية وتم اختيار سوبر ماركت فتح الله وكارفور.
وطنطا وتم اختيار سوبر ماركت فتح الله.

وقد تم توزيع (٤٠٠) استمارة على عينة عشوائية اتسمت بالصدفة عند اختيارها حيث واجه الباحث مشكلة رئيسية هى عدم وجود قواعد بيانات عن العملاء يستطيع من خلالها اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة تمثيلا علميا دقيقا ، كذلك اضطر الباحث الى الاعتماد على اسلوب الاستيفاء المباشر للاستمارة عن طريق مقابلة العملاء مباشرة ومحاولة استيفاء البيانات بطرح الأسئلة وتلقى الاجابات ، مع توزيع بعض الاستمارات على العملاء الذين يمكن للباحث الاتصال بهم ، وقد تتطلب الأمر الاستعانة بفريق عمل من الزملاء للقيام باستيفاء الاستمارات.

وقد استطاع الباحث تجميع (٣٢٢) استمارة استبعد منها (٥٠) استمارة لعدم اكتمال بعضها وعدم توافق الإجابات فى البعض الآخر ، وبالتالي أصبحت الاستمارات الصالحة للتحليل (٢٧٢) استمارة استخدمت لإنشاء ملف بيانات باستخدام برنامج SPSS(10) لاستخدامه فى اختبار الفروض التى تضمنتها النماذج البحثية الثلاثة.

ثالثا : تحليل البيانات واختبارات الفروض:

استخدم الباحث نموذج "AMOS" فى تحليل النتائج واختبار الفروض ، وقد قام الباحث بتحليل العلاقات الفرضية للنماذج البحثية الثلاثة كل على حدة والجداول (٤,٣,٢) توضح نتائج اختبارات الفروض لكل نموذج ، أما الأشكال أرقام (٨,٧,٦) توضح العلاقات الفرضية المقبولة داخل النماذج الثلاثة.

وقد تحققت ملائمة نماذج التحليل الثلاثة من خلال مقياس Chi-Square حيث سجل المقياس (50.464) للنموذج الأول ، (28.955) للنموذج الثاني ، (127.127) للنموذج الثالث^(*) .

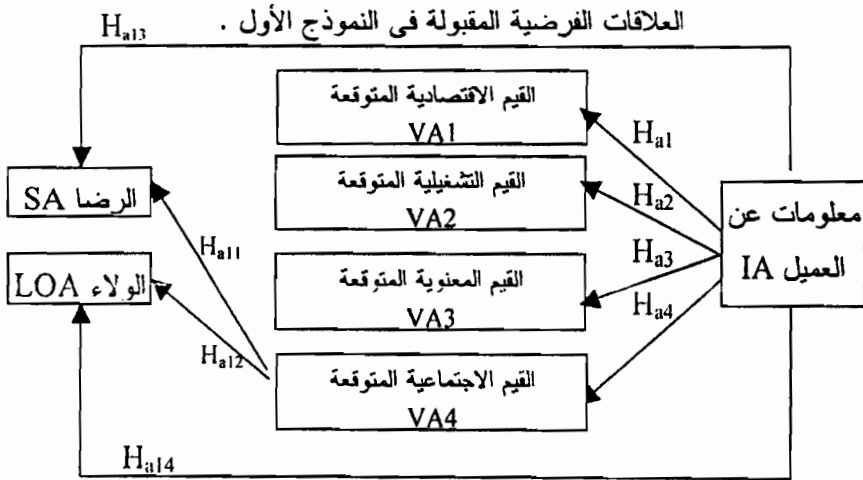
جدول (٢)

نتائج اختبارات الفروض للنموذج الأول

قبول الفرض	علاقة التأثير ومستوى المعنوية	الفرض
✓	0.946***	$(VA_1 \leftarrow IA)H_{a1}$
✓	0.739***	$(VA_2 \leftarrow IA)H_{a2}$
✓	0.698***	$(VA_3 \leftarrow IA)H_{a3}$
✓	0.687***	$(VA_4 \leftarrow IA)H_{a4}$
×	0.0005	$(SA \leftarrow VA_1)H_{a5}$
×	0.077	$(LOA \leftarrow VA_1)H_{a6}$
×	0.077	$(SA \leftarrow VA_2)H_{a7}$
×	0.077	$(LOA \leftarrow VA_2)H_{a8}$
×	0.107	$(SA \leftarrow VA_3)H_{a9}$
×	0.002	$(LOA \leftarrow VA_3)H_{a10}$
✓	0.140*	$(SA \leftarrow VA_4)H_{a11}$
✓	0.131*	$(LOA \leftarrow VA_4)H_{a12}$
✓	0.347*	$(SA \leftarrow IA)H_{a13}$
✓	0.472***	$(LOT \leftarrow IT)H_{a14}$

*** مستوى معنوية (0.00) ** مستوى معنوية (0.01) * مستوى معنوية (0.05)

شكل (٧)



جدول (٣)

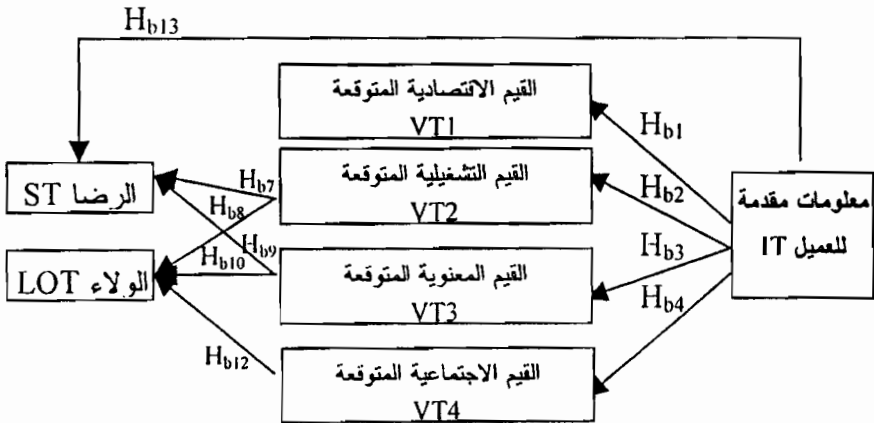
نتائج اختبارات الفروض للنموذج الثانى

قبول الفرض	علاقة التأثير ومستوى المعنوية	الفرض
✓	0.566***	$(VT_1 \leftarrow IT)H_{b1}$
✓	0.649***	$(VT_2 \leftarrow IT)H_{b2}$
✓	0.604***	$(VT_3 \leftarrow IT)H_{b3}$
✓	0.585***	$(VT_4 \leftarrow IT)H_{b4}$
×	0.014	$(ST \leftarrow VT_1)H_{b5}$
×	0.003	$(LOT \leftarrow VT_1)H_{b6}$
✓	0.198**	$(ST \leftarrow VT_2)H_{b7}$
✓	0.134*	$(LOT \leftarrow VT_2)H_{b8}$
✓	0.282***	$(ST \leftarrow VT_3)H_{b9}$
✓	0.337***	$(LOT \leftarrow VT_3)H_{b10}$
×	0.042	$(ST \leftarrow VT_4)H_{b11}$
✓	0.229***	$(LOT \leftarrow VT_4)H_{b12}$
✓	0.188*	$(ST \leftarrow IT)H_{b13}$
×	0.032	$(LOT \leftarrow IT)H_{b14}$

*** مستوى معنوية (0.00) ** مستوى معنوية (0.01) * مستوى معنوية (0.05)

شكل (٨)

العلاقات الفرضية المقبولة فى النموذج الثانى .



جدول (٤)

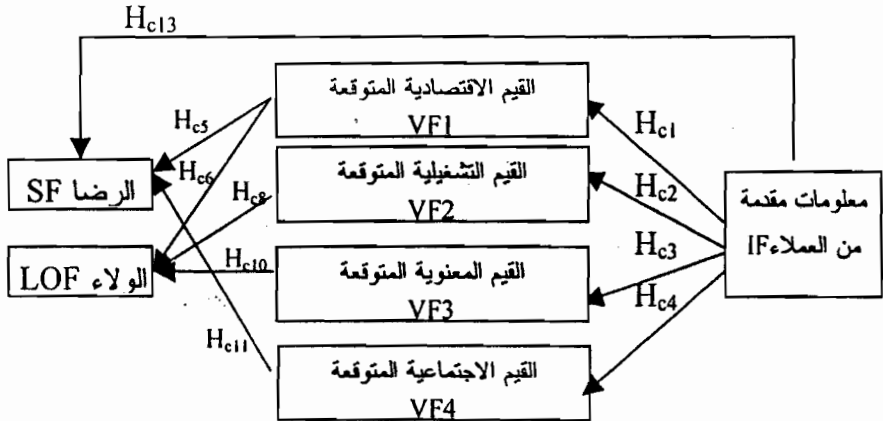
نتائج اختبارات الفروض للنموذج الثالث

قبول الفرض	علاقة التأثير ومستوى المعنوية	الفرض
✓	0.721***	$(VF_1 \leftarrow IF)H_{c1}$
✓	0.646***	$(VF_2 \leftarrow IF)H_{c2}$
✓	0.578***	$(VF_3 \leftarrow IF)H_{c3}$
✓	0.671***	$(VF_4 \leftarrow IF)H_{c4}$
✓	0.247***	$(SF \leftarrow VF_1)H_{c5}$
✓	0.280***	$(LOF \leftarrow VF_1)H_{c6}$
×	-0.035	$(SF \leftarrow VF_2)H_{c7}$
✓	0.197**	$(LOF \leftarrow VF_2)H_{c8}$
×	0.058	$(SF \leftarrow VF_3)H_{c9}$
✓	0.296**	$(LOF \leftarrow VF_3)H_{c10}$
✓	0.265***	$(SF \leftarrow VF_4)H_{c11}$
×	0.091	$(LOF \leftarrow VF_4)H_{c12}$
✓	0.351***	$(SF \leftarrow IF)H_{c13}$
×	-0.040	$(LOF \leftarrow IF)H_{c14}$

*** مستوى معنوية (0.00) ** مستوى معنوية (0.01) * مستوى معنوية (0.05)

شكل (٩)

العلاقات الفرضية المقبولة في النموذج الثالث .



التحليل الموضوعي لنتائج البحث:

حاول الباحث في اطار الدراسة التطبيقية بناء نموذجاً يوضح أثر نظم معلومات العملاء على القيم المتوقعة للعملاء وتأثير تلك القيم على رضا وولاء العملاء وذلك في ضوء المفاهيم الأساسية لاستراتيجية التسويق بإدارة العلاقة بين المنظمة والعميل (CRM)

وقد فرض الباحث ثلاثة فروض عامة للبحث تتضمن:

أولاً : وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية لنظم معلومات العملاء (CIS) والقيم المتوقعة للعملاء (اقتصادية - تشغيلية - معنوية - اجتماعية)

ثانياً : وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيم المتوقعة (اقتصادية - تشغيلية - معنوية - اجتماعية) والرضا وولاء العملاء للمنظمة

ثالثاً : وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية لنظم معلومات العملاء ورضا وولاء العملاء للمنظمة.

وقد قام الباحث باعداد ثلاثة نماذج للعلاقات الفرضية التفصيلية في ضوء الانماط الثلاثة الرئيسية لقواعد البيانات المكونة لنظام معلومات العملاء - معلومات عن العملاء - معلومات مقدمة للعملاء - معلومات مقدمة من العملاء وعلاقة كل منها بالقيمة ثم الرضا والولاء.

استخدم الباحث نموذج "AMOS" لاختبار صحة الفروض والذي أظهر النتائج الموضحة بالجدول (٢، ٣، ٤) والأشكال (٦، ٧، ٨) ويمكن تحليل تلك النتائج من خلال النقاط التالية:

١- صحة العلاقات الفرضية في النماذج الثلاثة والتي تتضمن وجود علاقات تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات بأنماطها الثلاثة وبين القيم الاقتصادية والتشغيلية والمعنوية والاجتماعية (الفروض من ١-٤) في النماذج الثلاثة ، وهي علاقة منطقية في ضوء المفاهيم الأساسية لاستراتيجية "CRM"

٢- في بداية العلاقة بين المنظمة والعميل يلاحظ ضعف العلاقة بين القيم المتوقعة والرضا والولاء (كما هو موضح في نتائج تحليل النموذج الأول للعلاقات الفرضية) على الرغم من قوة ومعنوية العلاقات بين الأهمية النسبية لنظم

المعلومات والقيم المتوقعة ، فقد أظهر التحليل عدم معنوية العلاقات بين كل من القيم الاقتصادية والتشغيلية والمعنوية من جهة وبين الرضا والولاء من جهة أخرى ، أما العلاقة ذات الدلالة المعنوية الوحيدة فى هذا النموذج فهى العلاقة بين القيم الاجتماعية المتوقعة والرضا والولاء ، وكذلك التأثير المباشر للأهمية النسبية للمعلومات عن العملاء والرضا والولاء ، وهذا يعبر عن أهمية المعلومات ذاتها فى خلق الرضا والرغبة فى استمرارية العلاقة بين العملاء والمنظمة ، كذلك قد تنشأ العلاقة ذات الدلالة المعنوية بين القيمة الاجتماعية المتوقعة والرضا والولاء نتيجة احساس العملاء بارتفاع المستوى الاجتماعى للمنظمة نتيجة اهتمامها بعمالها وهذا بدوره يؤدي إلى احساس بالرضا والولاء .

٣- بعد فترة من التعامل ونتيجة لضخ معلومات هامة للعملاء زادت العلاقات ذات الدلالة المعنوية والتي تظهرها نتائج تحليل النموذج الثانى ، فعلى الرغم من عدم ظهور علاقة ذات دلالة معنوية بين القيمة الاقتصادية المتوقعة والرضا والولاء ، إلا أن العلاقات ذات الدلالة المعنوية قد ظهرت بين القيم التشغيلية والقيم المعنوية والقيم الاجتماعية من جهة والرضا والولاء من جهة أخرى .

٤- وعدم ظهور علاقة ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية المتوقعة وبين الرضا والولاء قد يرجع الى حاجة العملاء إلى وقت واستمرارية فى العلاقة حتى يشعروا بالمنافع الاقتصادية بصورة ملموسة وهذا ما تؤكدته نتائج تحليل النموذج الثالث .

٥- فى نتائج تحليل النموذج الثالث بدت العلاقات ذات الدلالة المعنوية أكثر وضوحا وأكثر تعددا ، فبالإضافة إلى العلاقات ذات الدلالة المعنوية بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العملاء وكل القيم المتوقعة نجد علاقات ذات دلالة معنوية بين القيم الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة والرضا ، كذلك علاقات ذات دلالة معنوية من القيم الاقتصادية والتشغيلية والمعنوية والولاء ، كما توجد علاقات ذات دلالة معنوية مباشرة بين الأهمية النسبية للمعلومات المقدمة من العميل ومستوى الرضا

لقد أثبت الباحث جدوى استراتيجية (CRM) فى تعظيم القيم التى يستطيع العملاء تحقيقها من خلال العلاقة مع المنظمة وهذا يعكس بدوره على رضاهم

وولائهم والمتمثل في الرغبة في استمرارية العلاقة ، هذا الولاء سوف ينعكس بدوره على القيم التي تستطيع المنظمة تحقيقها في صورة تعظيم حقوق ملكيتها من العملاء ، هذه القيم المتوقع تحقيقها من كلا الجانبين لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال نظام معلومات متكامل للعملاء (CIS) والذي يمثل أساس لادارة العلاقة بين المنظمة والعميل حيث يتكون من قواعد بيانات - قنوات اتصال - تطبيقات للادارة الديناميكية للعلاقة، وبالتشغيل الملائم لهذه المعلومات تستطيع المنظمة التحكم في دورة حياة العميل وتحويله من متعامل لمرة واحدة إلى عميل دائم يلتزم بالعلاقة مدى الحياة.

التوصيات

أولا : توصيات متعلقة بتطبيق استراتيجية "CRM"

١- تفعيل دور إدارة تكنولوجيا المعلومات بالمنظمات حيث يصعب تطبيق استراتيجية "CRM" في حالة عدم وجود قاعدة المعرفة أو قوة التأثير لتلك الادارات على عملية اتخاذ القرار .

٢- إنشاء رؤية مؤسسية شاملة للمنظمة تجاه العملاء بالاشترك الفعال لكافة الادارات بالمنظمة عند تنفيذ استراتيجية "CRM" ، فمن الخطأ ترك مسؤولية اقتراح وتنفيذ الاستراتيجية لجهة واحدة سواء كان مدير المنظمة أو مدير المبيعات أو التسويق ، فهذا التوجه سوف يؤدي إلى فقدان الرؤية المؤسسية وبالتالي فشل الاستراتيجية .

٣- الاعداد الثقافى للعملاء قبل تنفيذ الاستراتيجية ، حيث أن الإستثمار فى تكنولوجيا "CRM" سوف لا يؤدي إلى عائد ملائم بدون اعداد العملاء لتقبل التغييرات التى تلازم تطبيق الاستراتيجية.

٤- تصميم مدخل شامل لتنفيذ الاستراتيجية ، فتطبيق بعض مداخل الاستراتيجية على أساس جزئى أو لوظيفة معينة بدلا من المداخل والتطبيقات الشاملة سوف يؤدي الى فشل الاستراتيجية ، فاستراتيجية "CRM" تعبر عن رؤية كلية شاملة فى الفكر والتطبيق حتى يتحقق النجاح.

- ٥- عدم المغالاة فى ميكنة الوظائف التسويقية حتى لا تصل الى مرحلة over-automation مما يسبب المزيد من الصعوبات عند تنفيذ الاستراتيجية سواء على الجانب الوظيفى داخل المنظمة أو على جانب العملاء
- ٦- ضرورة تواجد بنية أساسية توفر شبكة أعمال ملائمة وقادرة على دعم وتطبيق استراتيجية CRM على مستوى المنظمة ككل.

ثانيا : توصيات ببحوث مستقبلية

- استراتيجية CRM مجال بحثى متسع يستوعب المزيد من الدراسات والبحوث ، فى هذا الإطار يوصى الباحث بالبحث بالبحوث فى المجالات التالية:
- ١- أثر استراتيجية "CRM" على المزايا التنافسية للمنظمات
 - ٢- قياس القيم المتوقعة للمنظمة (حقوق ملكية العملاء) بتطبيق استراتيجية "CRM" وأثر ذلك على العائد على الاستثمار.
 - ٣- الجوانب التنفيذية للاستراتيجية فى مجالات تطبيقية مختلفة.
 - ٤- التغيير الهيكلى الملائم لتنفيذ استراتيجية "CRM"

قائمة المراجع

- Advanced Sales Technology Inc.(2001) "CRM Checklist for success", WWW.advance-sales.com.
- Apex IT Inc.(2001) "The enterprise-wide benefits of CRM" www.apexit.com
- Assea! , H.(1992) Consumer Behavior and Marketing Action, Boston: Pws-Kent Publishing co.
- Barnes, J.G.(1994) " Close to the customer :but is it really a relationships", Journal of Marketing Management, 10, 561-70.
- -----.(1995) "Establishing Relationships – Getting closer to The customer may be more difficult than you think" , Irish Marketing Review , 8, 107-16.
- Berry , L.L. (1983) "Relationship marketing", American Marketing Association, Chicago : IL, 25-28.
- Bevan, K., Galbreath, J., Heth, M. (2001) "The great debate , justifying your investment in customer relationship management solutions" www.crmxchange.com.
- Blattberg, R.C., Getz, G., Thomas, J.S. (2001) "Customer equity: building and managing relationships as valuable assts" , Harvard Business school press.
- Blattberg, R.C., Deighton , J. (1996) "Manage Marketing by the customer equity test", Harvard Business Review, July / August, 16-20.
- Chung-Hoon, P., Young-Gull, K.(2003) "A framework of dynamic CRM :linking marketing with information strategy", Business Process Management Journal, 9, 5, 657-71.
- Copulsky, J.R., Wolf, M.J. (1990) "Relationship marketing : Positioning for the future", Journal of business strategy , July/August, 16-20.
- Croen, R. (2001) "Speech recognition: The future of customer relationship management (CRM)", www.loyalty.net.
- El Sawy O.A., Bowles, G.(1997) " Redesigning The customer support process for the electronic economy : insights from storage dimension", MIS Quarterly, 21, 4, 457-83.
- Goodhue, D.L., Wybo, M.D.,Bitnor , M.J. (1992) "The impact of data integration on the costs and benefits of information system", MIS Quarterly, 16, 3, 11-34.
- Gwinner, K.P., Gremmler, D.D.,Bitner, M.J. (1998)"Relational benefits in Acrvices industries: the customer perspective" , Journal of The Academy of Marketing Scince, 26, 2, 101-14.
- Hatfield, E., Utne, M.K., Trarupmann. J. (1979) "Equity theory and intimate relationships", N.Y: Academic press.

- <http://www.crmguru.com>
- IT-Analysis. com. (2001) "Oracle chains world first for CRM/ERP/ integration"
- Jutha , D., Graig, J., Bodarik, P. (2001) "Enabling and measuring electronic customer relationship management readiness" , Proceeding of the 34th Hawaii international conference on system science.
- Keller, K. (1993) "Conceptualizing measuring and managing customer- based brand equity" , journal of Marketing, 57, January, 1-22.
- Kohli, R., Piontek, F., Ellington , T., Vanasdal , T., Shepard , M., Brazel, G. (2001) "Measuring customer relationship through e-business decision support applications : a case of hospital – physician collaboration", Decision support systems 32, 171-87.
- Mentzas, G.N. (1997) "Re-engineering banking with object-oriented models: towards customer information systems", International Journal of information Management, 17, 3, 179-97.
- Nameprotect , (a) (2001) "Business are turning to devices for enhanced CRM" , www.idcresearch.com
- Nameprotect , (b) (2001) "CRM solutions give a boost to data warehousing software and services", www.idcresearch.com
- O'Malley, L., Tynan, C.(2000) "Relationship marketing in consumer markets : rhetoric or reality", European Journal of marketing , 34, 1, 797-815.
- Oracle (2001) "How directors can build business through improved customer relationship" , www.oracle.com
- Palmer, A.J. (1995) "Relationship marketing : local implementation of universal concept" , International Business Review, 4 ,4, 471-81.
- Peppers , D., Rogers, M. (1995) " A new marketing paradigm : share of customer , not market share", planning Review, March / April, 14-18.
- Rangaswamy, A. (1993) "Marketing decision Models from linear programs to Knowledge – based systems" , Hand Book in OP.&Ms; 5, 733-71.
- Ravald, A., Gronroos, C. (1996) "The value concepts and relationship marketing" , European Journal of marketing, 30,2,19-30.
- Reichheld, F.F. , Sasser, W.E. Jr. (1990) "Zero defections : Quality comes to services" , Harvard Business Review, September / October, 105-11.
- Renner , D. H: (2001) "Closed to the customer relationship management and supply chain", www.renner.ascet.com.

- Rowe, G.W., Barnes, J. G. (1998) "Relationship marketing and sustained competitive advantage", *Journal of marketing Focused Management*, 2,281-97.

- Rust, R. T., Zeithaml, A.V., Leoman, K. N. (2001) "Driving Customer equity : How customer lifetime value is reshaping corporate strategy", N.Y., The Free Press.

- SAS (2001) "Profit from effective customer relationship management (CRM)", SAS Institute Inc. Cary, NC, www.sas.com

- Sharma, N., Patterson, P. G. (1999) "The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, Professional service", *The Journal of services Marketing*, 13, 2, 151-70.

- Sheth, J.N., Newman, B.I. Grass, B.L. (1991) *Consumption values and Markets choice*, OH. South Western Publishing.

- Sweeny, J. C., Soutar, G.N. (2001) "Consumer perceived Value : The development of multiple item scale", *Journal of Retailing*, 77, 2, 203-20.

- Treacy, M., Wiersema F. (1993) "customer intimacy and other value disciplines", *Harvard Business Review*, 71,1,84-93.

- Turnbull.P.W., Wilson, D.T. (1989) "Developing and protecting profitable customer relationships", *Industrial Marketing Management*, 18, 233-38.

- Wang, Y. G., Lo, H.P. (2002) "Service quality, customer satisfaction, customer value and behavior intentions: evidence from chain's telecommunication industry", *Inf. The Journal of Policy, Regulation and strategy for telecommunication*, 4,6,50-60.

- Wells J.D., Fuerst, W.L., Choobineh. J. (1999) "Managing information technology (IT) for one – to – one customer interaction", *Information and Management*, 35,53-62.

- Yrong, X., David C., Binshan, L. (2002) "Adopting customer relationship management technology", *Industrial Management technology*, *Industrial Management & Data systems*, 102, 8, 442-52.

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 50.464
 Degrees of freedom = 7
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

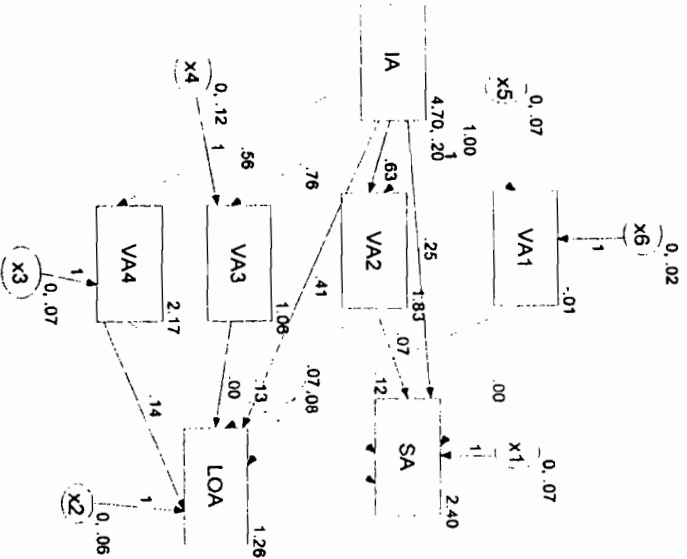
Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
V/A1 <--- IA	1.001	.021	48.228	***	par_1
V/A2 <--- IA	.633	.035	18.064	***	par_2
V/A3 <--- IA	.760	.047	16.040	***	par_3
V/A4 <--- IA	.563	.036	15.593	***	par_4
SA <--- V/A1	.003	.104	.033	.974	par_5
SA <--- V/A2	.065	.062	1.059	.290	par_6
SA <--- V/A3	.072	.046	1.577	.115	par_7
SA <--- V/A4	.125	.060	2.091	.037	par_8
LOA <--- V/A4	.140	.057	2.437	.015	par_9
LOA <--- V/A3	.002	.044	.035	.972	par_10
LOA <--- V/A2	.078	.059	1.325	.185	par_11
LOA <--- V/A1	.118	.100	1.188	.235	par_12
SA <--- IA	.254	.126	2.007	.045	par_13
LOA <--- IA	.412	.121	3.405	***	par_14

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
V/A1 <--- IA	.946
V/A2 <--- IA	.739
V/A3 <--- IA	.698
V/A4 <--- IA	.687
SA <--- V/A1	.005
SA <--- V/A2	.077
SA <--- V/A3	.107
SA <--- V/A4	.140
LOA <--- V/A4	.131
LOA <--- V/A3	.002
LOA <--- V/A2	.077
LOA <--- V/A1	.144
SA <--- IA	.347



Notes for Model (Default model)

Comparison of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 35
 Number of distinct parameters to be estimated: 28
 Degrees of freedom (35 - 28): 7

Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 28.955
Degrees of freedom = 7
Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

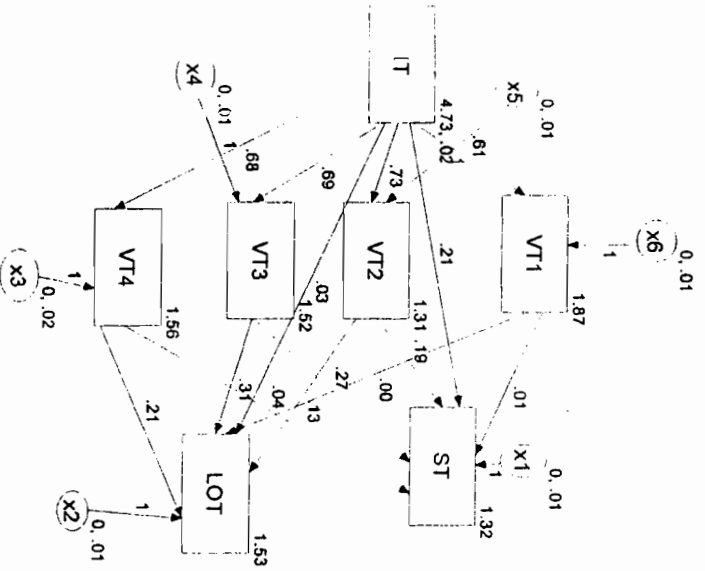
Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
VT1 <-- IT	.613	.054	11.302	***	par_1
VT2 <-- IT	.733	.052	14.054	***	par_2
VT3 <-- IT	.689	.055	12.497	***	par_3
VT4 <-- IT	.682	.057	11.881	***	par_7
ST <-- VT1	.014	.061	.230	.818	par_4
ST <-- VT2	.193	.063	3.066	.002	par_5
ST <-- VT3	.273	.060	4.572	***	par_6
ST <-- VT4	.040	.057	.693	.488	par_8
LOT <-- VT4	.209	.056	3.724	***	par_9
LOT <-- VT3	.314	.058	5.379	***	par_10
LOT <-- VT2	.127	.062	2.049	.041	par_11
LOT <-- VT1	-.003	.059	-.044	.965	par_12
ST <-- IT	.207	.098	2.107	.035	par_13
LOT <-- IT	.034	.096	.355	.722	par_14

Standardized Regression Weights (Group number 1 - Default model)

	Estimate
VT1 <-- IT	.566
VT2 <-- IT	.649
VT3 <-- IT	.604
VT4 <-- IT	.585
ST <-- VT1	.014
ST <-- VT2	.198
ST <-- VT3	.282
ST <-- VT4	.042
LOT <-- VT4	.229
LOT <-- VT3	.337
LOT <-- VT2	.134
LOT <-- VT1	-.003
ST <-- IT	.188



Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 35
Number of distinct parameters to be estimated: 28
Degrees of freedom (35 - 28): 7

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 127.127
 Degrees of freedom = 7
 Probability level = .000

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

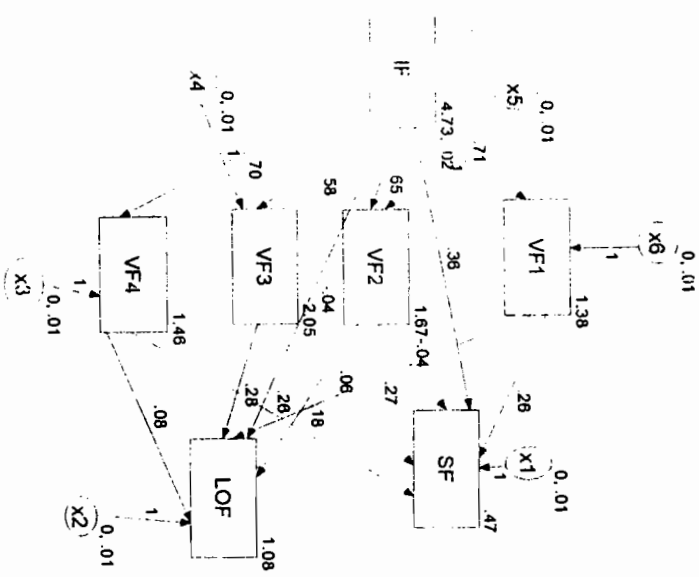
Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
VF1 <- IF	.714	.042	17.148	***	par_1
VF2 <- IF	.654	.047	13.944	***	par_2
VF3 <- IF	.575	.049	11.677	***	par_3
VF4 <- IF	.700	.047	14.910	***	par_7
SF <- VF1	.257	.039	4.375	***	par_4
SF <- VF2	-.036	.032	-684	494	par_5
SF <- VF3	.060	.050	1.201	.230	par_6
SF <- VF4	.262	.052	5.030	***	par_8
LOF <- VF4	.082	.058	1.424	.154	par_9
LOF <- VF3	.281	.055	5.106	***	par_10
LOF <- VF2	.184	.058	3.180	.001	par_11
LOF <- VF1	.267	.065	4.100	***	par_12
SF <- IF	.361	.082	4.418	***	par_13
LOF <- IF	-.037	.091	-4.13	.680	par_14

Standardized Regression Weights (Group number 1 - Default model)

	Estimate
VF1 <- IF	.721
VF2 <- IF	.646
VF3 <- IF	.578
VF4 <- IF	.671
SF <- VF1	.247
SF <- VF2	-.035
SF <- VF3	.058
SF <- VF4	.265
LOF <- VF4	.091
LOF <- VF3	.296
LOF <- VF2	.197
LOF <- VF1	.280
SF <- IF	.351



Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 35
 Number of distinct parameters to be estimated: 28
 Degrees of freedom (35 - 28): 7