

## دور إستراتيجية التركيز علي العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية بجمهورية مصر العربية نهال محمد السادات إبراهيم

### المخلص:

يهدف هذا البحث التعرف على مدى فاعلية الاعتماد علي إستراتيجية التركيز علي العملاء لتحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية، وتحليل العلاقة بين استخدام إستراتيجية التركيز علي العملاء وأثرها علي تحسين الأداء التسويقي لكل من البنوك القطاع العام والقطاع الخاص ومحاولة التوصل إلي مجموعة من التوصيات المستخلصة من نتائج الدراسة الميدانية بالبنوك التجارية المصرية .

وفي سبيل تحقيق ذلك اعتمدت المنهج العلمي الاستقرائي والاستنباطي مستخدمة في ذلك أسلوب الدراسة النظرية والميدانية حيث يتم أولاً عرض البيانات والمعلومات المتعلقة بمشكلة البحث ثم إجراء الدراسة الميدانية من خلال توزيع قوائم الاستقصاء علي عينة من مديري والعاملين البنوك المصرية لاختبار فروض البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي توفرها خدمة البرامج الإحصائية SPSS وقد انتهت الدراسة إلي أن هناك اتفاق بين آراء فئاتها الدراسة حول أهمية محور التركيز علي العملاء علي تحسين الأداء التسويقي في البنوك التجارية .



### Abstract:

The aim of this research is to study the role of applying customer-focused strategy to improving marketing performance in the Egyptian bank .

To answer the research question, the researcher has relied on both inductive and deductive approach . also, the research followed by to steps . fist ,identifying all data and the preliminary information related to the problem of the research, second distributing questionnaires on some choosing sample of manger and employee that's are already working in the Egyptian's banks in order to test hypotheses by using SPSS program .

The research has found there is no significant differences between the role of customer-focused strategy on improving marketing performance in public sector banks and foreign investment banks in Egypt.



## المقدمة:

تبدأ رحلة البحث عن التميز من السوق وعلى سبيل التحديد من التعرف على احتياجات ورغبات العملاء المحتملين، وتتواصل الرحلة بالعمل الدائب على الوفاء بتلك الرغبات واسترضاء العملاء الحاليين وإغراء المزيد من العملاء المرتقبين للتعامل مع المنظمة، وتنتهي الرحلة حين يصدر الحكم النهائي من العملاء بإعلان رضائهم عن مستوى منتجات وخدمات المنظمة<sup>(i)</sup>.

وهذا ما أكدته دراسة (السلمي)<sup>(ii)</sup> أن الغرض من تحقيق إدارة التميز هو في الأساس توفير أفضل مستوى من الخدمة والرعاية لعملاء المنظمة وتنمية علاقاتهم وارتباطهم بها، كذلك تركز إدارة التميز فكر التسويق والتوجه بالسوق حتى في التعاملات داخل المنظمة ذاتها وفيما بين أجزائها والعاملين فيها بعضهم البعض.

وأكدت دراسة (Standen)<sup>(iii)</sup> أن تحسين الأداء التسويقي يكون من خلال الوضوح في التعرف على العملاء وتفهم مطالبهم واحتياجاتهم واهتمام عناصر المنظمة كافة بتلبية تلك الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية.

## أولاً: مشكلة البحث :

يعتبر التوجه بالعميل من المتطلبات الرئيسية والمرتكزات اللازمة لبلوغ نتائج متفردة وتحسين الأداء التسويقي فالعميل هو نقطة البداية والنهاية بالنسبة لأي منظمة لذلك لابد من تقديم لمسة إضافية تتجاوز توقعات العميل لتكون المنظمة دائماً البديل الوحيد للعملاء الحاليين والاختيار الأفضل للعملاء المرتقبين .

وتتمثل مشكلة البحث في تنوع وتزايد رغبات العملاء لذلك لابد خلق قدرة تنافسية للبنك تهئ له تميزاً علي منافسيه في مجال أو أكثر ومن ثم زيادة الحصة السوقية



### ثانياً: أهمية الدراسة:

تستمد أهميتها العلمية والعملية من أهمية الموضوعات التي نتناولها متغيرات الدراسة

#### ١- الأهمية العلمية:

- أهمية بعد التركيز علي العملاء بالنسبة للنشاط الخدمي وخاصة في مجال يتسم بالمنافسة الشديدة و في ظل عصر يتسم بالتغيرات السريعة سيتناول البحث اليات تحسين الأداء التسويقي والذي يعد من الموضوعات الإدارية الحديثة نسبياً.
- المساهمة في تطوير الفكر النظري في مجال العلاقة مع العملاء ودوره في تحسين الأداء التسويقي .
- تسعي الدراسة إلي تقديم مقارنة بين رؤية كل من بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص في تحسين الأداء التسويقي .

#### ٢- الأهمية العملية:

- تقديم آليات جديدة للبنوك يمكن أن تسهم في تحسين أداؤها التسويقي ومن ثم تحسين قدرة الاقتصاد القومي بالمقارنة بالدول العربية والأجنبية وتحقيق معدلات تنمية مرتفعة .

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

- ١- التعرف على مدى فاعلية الاعتماد علي إستراتيجية التركيز علي العملاء علي تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية.
- ٢- تحليل العلاقة بين استخدام إستراتيجية التركيز علي العملاء وأثرها علي تحسين الأداء التسويقي لكل من البنوك القطاع العام والقطاع الخاص .
- ٣- محاولة التوصل إلي مجموعة من التوصيات المستخلصة من نتائج الدراسة الميدانية بالبنوك التجارية المصرية .



#### رابعاً: أسلوب الدراسة

سوف تعتمد الباحثة على أسلوبي الدراسة النظرية والدراسة الميدانية لتحقيق أهداف الدراسة كما يتضح على النحو التالي:

##### ١- الدراسة النظرية (المكتبية):

- سوف تعتمد الباحثة في تكوين الإطار النظري للدراسة على مراجعة الكتب والدوريات والمجلات العلمية العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة أو تناولت بعض جوانبه، والنشرات الدورية والتقارير التي تصدرها البنوك موضوع الدراسة، بالإضافة إلي القوائم المالية للبنوك.

##### ٢- الدراسة الميدانية:

- سوف يتم الاعتماد على أسلوبي المقابلات الشخصية وقوائم الاستقصاء في جميع البيانات الأولية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية مع مفردات مجتمع الدراسة التي سوف يتم تحديدها.

#### خامساً: الفرض الرئيسي للبحث

لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص في جمهورية مصر العربية حول دور الاعتماد على إستراتيجية التركيز علي العملاء علي تحسين الأداء التسويقي يتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية :

##### الفرض الفرعي الأول :

لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء مديري بنوك القطاع العام ومديري بنوك القطاع الخاص في جمهورية مصر العربية حول دور الاعتماد على إستراتيجية التركيز علي العملاء علي تحسين الأداء التسويقي.

##### الفرض الفرعي الثاني :

لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية بين آراء العاملين لبنوك القطاع العام والعاملين لبنوك القطاع الخاص في جمهورية مصر العربية حول دور الاعتماد على إستراتيجية التركيز علي العملاء علي تحسين الأداء التسويقي.



### سادسا : الإطار النظري

- سوف تتناول الباحثة في هذا العنصر الجوانب التالية :-
- المحور الأول : إستراتيجية التركيز علي العملاء في البنوك كأحد أبعاد التميز .
  - المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لتحسين الأداء التسويقي .
- وفيما يلي شرح للعناصر السابقة

#### المحور الأول : إستراتيجية التركيز علي العملاء في البنوك

قدمت أحدي الدراسات معايير إستراتيجية التركيز علي العملاء في النقاط التالية (iv):-

- **الاعتمادية :** وتعنى ثبات الأداء وإنجاز الخدمة بشكل سليم وأحسن من المرة الأولى ووفاء البنك بما تم وعد العميل به وهذا يتضمن :-
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح ، تقديم الخدمة في المواعيد المحددة ، ثبات مستوى أداء الخدمة .
- **سرعة الاستجابة من قبل العاملين :** وتشير إلي :
- مساعدة العملاء والرد على استفساراتهم والسرعة في أداء الخدمة .
- الاستجابة الفورية لطلب العميل .
- **سهولة الحصول على الخدمة :** ويتضمن
- تيسير الحصول على الخدمة من طرف العميل وذلك بقصر فترة الحصول على الخدمة
- ملائمة ساعات العمل للعميل ، توفر عدد كافٍ من منافذ الحصول على الخدمة .



دور إستراتيجية التركيز علي العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
نمال محمد السادات إبراهيم

- **اللياقة :** وتعنى أن يكون موظفو البنك وخاصة من لهم اتصال مع الزبائن على
    - قدر من الاحترام وحسن المظهر .
    - التمتع بروح الصداقة والود والاحترام للعملاء .
  - **معرفة وتفهم العميل :** وتعني
    - بذل الجهد لفهم احتياجات العميل ومعرفة احتياجاته الخاصة .
    - الاهتمام الفردي بالعميل .
    - معرفة العميل الدائم للبنك، وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم.
- أما دراسة (الرشيد) <sup>(٧)</sup> فأكدت علي التوجه بالعميل والسوق من خلال ثلاث استراتيجيات رئيسية:-

### الإستراتيجية الأولى:

جعل صوت العميل مسموعاً حيث تعمل المنظمة على تطوير استراتيجيات ومناهج للإصغاء، ثم نشر ما تعلمته في أرجاء المنظمة لكي يعرف الموظفون ما هو منتظر منهم أن يوفره استجابة لمتطلبات العميل. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبني الأساليب الفعالة للإصغاء، وجمع وتنظيم المعلومات حول العديد من العناصر الرئيسية لجودة الخدمة، وابتكار بطاقة تسجيل ديناميكية لنشاط المنظمة، وجعل الفريق والسلوك الفردي متماشياً مع العميل، بحيث أن كل من سلوك الأفراد منفردين أو داخل مجموعات العمل ترضى وتلبي احتياجات العملاء.



دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
 نهال محمد السادات إبراهيم

### الإستراتيجية الثانية:

تطبيق أسلوب العميل الداخلي، والانتشار الفعال للفرق، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي بحيث يركز على خدمة العملاء وتحقيق البنية الأساسية التي تدعم وتؤكد العمل الفعال.

### الإستراتيجية الثالثة:

استمرارية حماس العميل وتحديد الشكل الذي يرغب العميل في أن يكون عليه نشاط المنظمة، وجعل القيادة ملتزمة بأسلوب خاص وتميز للتفاعل مع العملاء، والعمل على استحداث واستمرارية التفاعل مع العمل يتميز بقيمته العالية وتميزه دون سواء.

فمعظم المنظمات تسعى إلى إدارة التميز كأحد الأساليب التي تساعد على مواجهة المنافسة<sup>(vi)</sup> ويتطلب هذا الوقوف على أمرين أساسيين :

- الأمر الأول : الوضع التنافسي للمنظمة .
  - الأمر الثاني : الوضع التنافسي السلعي أو الخدمي .
- ولقد أظهرت العديد من الدراسات أهمية إستراتيجية التركيز على العملاء في زيادة الحصة السوقية وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

### جدول رقم (١)\*

العوامل التي تحدد تفضيلات العملاء لاختيار البنك وفقاً لمجموعة من الدراسات

معايير اختيار البنك	الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رسوم الخدمة ، سمعة البنك، توافر أماكن لوقوف السيارات بالقرب من البنك</li> <li>• الاهتمام بالعملاء من جانب موظفي البنك</li> <li>• توافر أماكن للماكينات الصراف الآلي والقرب منها</li> </ul>	١ - Almossawi 2001





دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
نمال محمد السادات إبراهيم

<ul style="list-style-type: none"> <li>• رسوم الخدمة ، المزايا المالية ، السعر</li> <li>• القرب من العمل أو الوظيفة</li> </ul>	<p>٢- Cici et al 2004</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• خدمة الصرافة الآلية ، المزايا المالية</li> <li>• الشعور بالأمان ، خدمات تحويل الأموال الدولية</li> <li>• شبكة فروع عالمية</li> </ul>	<p>٣- Mokhlis, Hazim &amp; Safrá 2008</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الموثوقية ، الراحة ، سهولة الوصول</li> <li>• الاستجابة</li> </ul>	<p>٤- Rao and Sharma 2010</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• خدمات العملاء</li> <li>• اختيار الموقع ، الخدمات المصرفية عبر الإنترنت و المرافق والبيئة المصرفية بشكل عام</li> <li>• سلامة الأموال، أمن خدمات الصرافة الآلية</li> <li>• توافر ماكينات الصرافة الآلية ، سمعة البنك</li> <li>• الاهتمام الشخصي ، السرية</li> <li>• الخدمة في الوقت المناسب ، موظفون لديهم ود واستعداد وقدرة لخدمة العميل</li> </ul>	<p>٥- Aregbeyen 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• السعر ، القرب ، الخدمة ، الجاذبية</li> <li>• توصيات التسويق</li> </ul>	<p>٦- Chigamba and Fatok 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مقترحات الأصدقاء</li> <li>• سمعة البنك</li> <li>• توافر الائتمان</li> <li>• الاهتمام بالعملاء</li> <li>• رسم الخدمة على الحسابات</li> </ul>	<p>٧- Goiteom 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رؤية واتجاهات وسلوكيات الموظفين</li> <li>• تقديم الخدمات الأساسية</li> <li>• عوامل خاصة بالتكنولوجيا</li> </ul>	<p>٨- Narteh and owusu – Frimpong 2011</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الموثوقية</li> <li>• الاستجابة</li> </ul>	<p>٩- Sayuti &amp; Rahimiu</p>



دور إستراتيجية التركيز علي العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
نمال محمد السادات إبراهيم

<ul style="list-style-type: none"> <li>• خدمة القيمة المضافة</li> <li>• الراحة في أماكن أجهزة الصرافة الآلية</li> <li>• الأمان في خدمة الإنترنت بنك</li> </ul>	2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>• سمعة البنك ، تقديم الخدمات</li> <li>• القرب من موقع الصراف الآلي</li> <li>• التوصيات و البرامج الخاصة بالطلاب</li> <li>• الشعور بالأمان ، خدمات الإنترنت</li> </ul>	10 - Siyula, M.W 2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الشعور بالأمان</li> <li>• القرب من الفروع و أجهزة الصراف الآلي</li> <li>• سمعة البنك ، رسوم الخدمة</li> <li>• خدمات الإنترنت ، خدمات للطلاب وتوصيات</li> </ul>	11 - Tai and Zhu 2013
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الموثوقية</li> <li>• الاستجابة</li> <li>• رضا العملاء</li> </ul>	12 - Yaseen & Abraheen 2011

\*<sup>vii</sup>) Shirin khaitb aeva, A bdulaziz Ahmed Al. subaiey, chris I. Enyinda, "An Empirical analysis of Attributes Influencing Bank selection choice by customers in the UAE: the Dubai context, proceedings of the first middle east conference on Global Business, Economics, finance and Banking, ( MEI 4 DUBAI conference ), Dubai 10/12 october 2014, ISBN: 978-1-

### المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي

يتناول هذا العنصر مفهوم الأداء التسويقي ، وأبعاد الأداء التسويقي ، ومؤشرات قياس الأداء التسويقي والعوامل التي تؤثر علي اختيار العملاء للبنك ، وفيما يلي شرح للعناصر السابقة :



■ مفهوم الأداء التسويقي .

اجتذب مفهوم الأداء التسويقي اهتماماً متزايداً بين الباحثين الأكاديمين والممارسين في إدارة الأعمال<sup>(viii)</sup>. إذ يسهم التسويق بشكل أساس في نجاح الأعمال التجارية على المدى الطويل على أساس أن بقاء المؤسسة على قيد الحياة يعتمد على قدرتها على خلق القيمة<sup>(ix)</sup>.

لذا يعرف الأداء التسويقي بأنه "مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية"<sup>x</sup>.

ويري (Agarwal)<sup>(xi)</sup> أن الأداء التسويقي "يمثل منظوراً متعدد الأبعاد ، يتضمن مؤشرات الأداء الحكمية مثل خدمة الزبائن وولائهم ومؤشرات الأداء الهدفية مثل العائد على الاستثمار".

■ أبعاد الأداء التسويقي .

إن المنظمات التي تعتزم تحسين أدائها كشرط للبقاء على قيد الحياة والتنمية المستقبلية بحاجة إلى تحليل وظائفها الرئيسية بشكل دوري ، من خلال أساليب تشغيلية تسمح بتقييم الأداء الحالي للإدارة<sup>(xii)</sup>، وبما أن التسويق وظيفة رئيسية في الشركات ، فإنه عملية التقييم أصبحت ضرورة نتيجة للتحديات التسويقية الصعبة التي تواجه أغلب الشركات في الوقت الحاضر ، إذ تركز معظم القياسات الحالية للأداء التسويقي على النتائج<sup>(xiii)</sup>.

وتعد عملية الأداء التسويقي ذات أبعاد متعددة ، والأدب النظري المتعلق بالتسويق ركز على ثلاثة أبعاد على الأداء التسويقي:-

- الفعالية : وهي مدى النجاح الذي من خلاله يتم تحقيق أهداف المنظمة .
- الكفاءة : وهي القدرة على تحقيق العمليات والوظائف بأقل تكلفة ممكنة مع إعطاء أفضل أداء وجودة ممكنة .
- التكيف : وهي قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية المختلفة .



دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....

نهال محمد السادات إبراهيم

■ مؤشرات قياس الأداء التسويقي .

لقد جذب موضوع قياس الأداء التسويقي تركيزاً متزايداً داخل المنظمات ، وتشمل مقاييس الأداء التسويقي التي تستخدمها الإدارة العليا في تقدير وتقييم الفعالية على النشاط التسويقي جملة أمور منها العائد المالي على شمولية النشاط التسويقي من المبيعات وحصّة السوق وإدارة وقيمة العلامات التجارية وغيرها من الأصول غير الملموسة ، وكذلك الأصول المادية للمنظمة ومحفظة منتجاتها والعائد على خدمة الزبائن والمدى الذي تظهره الممارسات التسويقية لزيادة الثروة التنظيمية وقيمة المساهمين<sup>(xiv)</sup> .

وتباينت المقاييس التي اعتمدت عليها المنظمات في قياس أدائها التسويقي لأسباب عدة من بينها<sup>(xv)</sup> .

- زيادة التركيز على التسويق بوصفة موجهة للمبيعات المستقبلية ومن ثم النمو والربحية.
- هنالك طلب متزايد من قبل المستثمرين على المعلومات المتعلقة بالإجراءات والأنشطة التسويقية التي غالباً ما يشار إليها على نحو ضعيف في البيانات المالية للمنظمة .
- لقد جذبت المفاهيم الشاملة الجديدة لقياس أداء الأعمال الاهتمام إلي بطاقات العلامات المتوازنة ونبّهت المنظمات إلي ضرورة إدخال مقاييس تسويقية في التقسيمات الشاملة للأداء .
- إن مدراء التسويق باتوا منزعجين من مقاييس الأداء التقليدية بسبب عدم قدراتها على التقييم الدقيق لما يؤيدونه.



ومن أهم مؤشرات ومعايير قياس الأداء التسويقي ما يلي<sup>(xvi)</sup>:

• تحليل المبيعات:

هو يعنى قياس وتقييم المبيعات الفعلية مقارنة بالمبيعات المستهدفة... ويتم ذلك من خلال تحليل انحرافات المبيعات ، التحليل الجزئي للمبيعات .

• تحليل النصيب السوقي :

تعبّر الحصة السوقية عن قدرة الشركة وكفاءتها في السيطرة على السوق من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة لزيادة حجم المبيعات في السوق وعلى حساب المنافسين . وتوجد مجموعة من القياسات الرئيسية للنصيب السوقي كمعيار لتقييم الأداء التسويقي هي:

• التقييم المالي لأنشطة التسويق :

تعتبر نسبة المصروفات أو التكاليف التسويقية المنفقة إلى المبيعات من أهم النسب التي تستخدم في تقييم نشاط التسويق ، حيث إنها مؤشر لإنتاجية المنفق في مجال التسويق، في تحقيق مبيعات اكبر وكلما قلت هذه النسبة ، دل ذلك على كفاءة النشاط التسويقي.

• قياس اتجاهات المستهلك كمعيار لقياس الأداء التسويقي:

المعايير السابقة معايير كمية لتقييم الأداء التسويقي ، وهي وحدها ليست كافية ، لذلك تحتاج أي شركة إلى معايير وصفية مثل شكاوى واقتراحات المستهلكين ، العينات الدائمة الممثلة للمستهلكين و استقصاءات المستهلكين .

• تحليل ربحية النشاط التسويقي :

تحتاج أي منشأة إلى قياس ربحية المنتجات والأنشطة التسويقية ومجموعات المستهلكين والقطاعات البيعية المختلفة ، وذلك حتى تحدد المنشأة الأنشطة والمنتجات والأسواق التي يمكن زيادتها أو تخفيضها أو إلغاؤها .



دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
نمال محمد السادات إبراهيم

- معايير كفاءة الأداء التسويقي :  
كفاءة فرق ونشاط البيع ، كفاءة الأداء الإعلاني ، كفاءة الأداء الترويجي ،  
كفاءة التوزيع
- القياس الوصفي للأداء التسويقي .  
يمكن قياس الأداء التسويقي من خلال أدوات وصفية لقياس مدى اهتمام  
الإدارة بالنشاط التسويقي .

هذا وقد توجهت أنظار الباحثين والمهتمين في المجال التسويقي نحو قياس الأداء في وجهات ثلاث تمثل بالتحلل من مقاييس المخرجات المالية إلي مقاييس المخرجات غير المالية ، ولكل من هذه المقاييس مزاياها ونقاط ضعفها ، فالمقاييس المالية تتميز بتحديد الأهداف طويلة الأجل ، بينما تركز معظم الأعمال فقط على الأهداف المربحة قصيرة الأجل ، ويذكر من هذه المقاييس : الربحية ، السيولة النقدية ، المبيعات ، النمو في المبيعات<sup>(xvii)</sup>، وما زالت المقاييس المالية مثل حجم المبيعات والأرباح تعد من أهم مقاييس الأداء التسويقي<sup>(xviii)</sup>، ولخصوصية هذه المقاييس ، أو اعتبارها أو جزء منها سرياً ، وصعوبة الحصول عليها فإن الباحثين يقللون من استخدامها في تقييم الأداء التسويقي<sup>(xix)</sup> .

أما المقاييس غير المالية فهي تشكل نقطة تحول في توجهات الأداء التسويقي وبالأخص بعد ازدياد الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن ، ومن الأدوات المستخدمة في قياس الأداء غير المالي في المؤسسات والحصة السوقية ، ولاء الزبائن ، القدرة على الابتكار ، نجاح الأصناف الجديدة ، جودة الخدمة<sup>(xx)</sup> .

#### سابعا : الدراسة الميدانية

يتناول هذا العنصر الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة ، وتحليل نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة بغرض تحقيق أهداف الدراسة ، وذلك من



دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....  
نهال محمد السادات إبراهيم

خلال القيام بإعداد استقصاء ميداني موجه إلي بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص للفئات التالية :

١. مديرو البنوك ورؤساء الأقسام ( الإدارة العليا ) .
  ٢. العاملين بالبنوك (جميع اقسام البنك) .
  ٣. عملاء البنوك .
- والجدول التالي يوضح مجتمع وعينة الدراسة الميدانية :

جدول (٢) \*

قوائم الاستقصاء الموزعة والتي اجري عليها التحليل الإحصائي

بيان نوع البنك	الفئة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات غير المستردة	عدد الاستثمارات المستلمة	نسبة الاستجابة
بنوك القطاع العام	مديرون	96	8	88	91.67%
	عاملين	96	32	64	66.67%
	عملاء	250	78	172	68.80%
	إجمالي	442	118	324	73.3%
بنوك قطاع خاص	مديرون	96	16	80	83.33%
	عاملين	96	3	93	96.88%
	عملاء	250	14	236	94.40%
	إجمالي	442	33	409	92.53%
الإجمالي		884	151	733	82.92%

\*المصدر : من إعداد الباحثة .



الإحصاء الوصفي

جدول ( ٢ ) \*

الإحصاء الوصفي لمحور التركيز علي العملاء في البنوك التجارية

الترتيب	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	بيان
4	88.80	موافق تماماً	0.63	4.44	١ . الاستجابة الفورية لطلبات العملاء
5	88.43	موافق تماماً	0.71	4.42	٢ . الرد علي استفسارات العملاء
1	91.69	موافق تماماً	0.65	4.58	٣ . الجهد المبذول لفهم العميل
3	90.71	موافق تماماً	0.73	4.54	٤ . تقديم الخدمات بسرعة وبدقة
2	91.57	موافق تماماً	0.74	4.58	٥ . روح الصداقة مع العملاء
7	88.12	موافق تماماً	0.65	4.41	٦ . قياس رأي العملاء
6	87.88	موافق تماماً	0.69	4.39	٧ . التواصل مع العملاء
8	84.43	موافق تماماً	0.82	4.22	٨ . الخدمات المصرفية أيام الإجازات
	88.95	موافق تماماً	0.41	4.45	المحور بالكامل

تستخلص الباحثة من الجدول السابق ما يلي:

- موافقة عينة الدراسة علي أهمية عناصر التركيز علي العملاء بالبنوك بدرجة موافقة موافق تماماً ، حيث إن متوسط الإجابات تراوحت بين ٤.٢٢ : ٤.٥٨ .





دور إستراتيجية التركيز علي العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية .....

نمال محمد السادات إبراهيم

- حصل عنصر الجهد المبذول لفهم العميل علي المركز الأول من حيث الأهمية النسبية حيث كان متوسط الإجابات له ٤.٥٨ بانحراف معياري ٠.٦٥ ، في حين حصل عنصر الخدمات المصرفية أيام الإجازات علي المركز الأخير من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ المتوسط ٤.٢٢ بانحراف معياري ٠.٨٢ .

جدول ( ٣ ) \*

الإحصاء الوصفي لبعء التركيز علي العملاء لمجموعتي البنوك التجارية

مجموعة بنوك القطاع خاص			مجموعة بنوك القطاع العام			بيان
الترتيب والاتجاه العام	الأهمية النسبية %	المتوسط	الترتيب والاتجاه العام	الأهمية النسبية %	المتوسط	
6	87.28	4.36	4	90.53	4.53	١. الاستجابة الفورية لطلبات العملاء
4	89.25	4.46	7	87.50	4.38	٢. الرد علي استفسارات العملاء
1	90.98	4.55	1	92.50	4.63	٣. الجهد المبذول لفهم العميل
3	90.64	4.53	3	90.79	4.54	٤. تقديم الخدمات بسرعة وبدقة
2	91.10	4.55	2	92.11	4.61	٥. روح الصداقة مع العملاء
7	87.17	4.36	5	89.21	4.46	٦. قياس رأي العملاء
5	87.40	4.37	6	88.42	4.42	٧. التواصل مع العملاء
8	83.24	4.16	8	85.79	4.29	٨. الخدمات المصرفية أيام الإجازات
موافق تماماً	88.38	4.42	موافق تماماً	89.61	4.48	المحور بالكامل



تستخلص الباحثة من الجدول السابق ما يلي:

- اتفقت آراء المجموعتين علي أهمية عناصر التركيز علي العملاء بدرجة موافقة موافق تماماً حيث وافقت مديرو بنوك القطاع العام علي عناصر المحور بدرجة موافقة موافق تماماً بمتوسط ٤.٤٨ في حين وافقت مجموعة بنوك القطاع الخاص علي عناصر المحور بدرجة موافقة موافق تماماً وبمتوسط ٤.٤٢.
- كما اتفقت الفئتين علي أهمية عنصر الجهد المبذول لفهم العميل بمتوسط ٤.٦٣ بدرجة موافقة موافق تماماً وبمتوسط ٤.٥٥ وبدرجة موافقة موافق تماماً لبنوك القطاع الخاص.
- كما اتفق ترتيب العنصر الأخير حيث رأت المجموعتان أن العنصر الأخير هو الخدمات المصرفية أيام الإجازات بمتوسط ٤.٢٩ بدرجة موافقة موافق تماماً، وبمتوسط ٤.١٦ و بدرجة موافقة موافق لمجموعة بنوك القطاع الخاص .

جدول ( ٤ ) \*

الإحصاء الوصفي لبعء التركيز علي العملاء لفئة المديرون في البنوك التجارية

فئة المديرون قطاع خاص			فئة المديرون القطاع العام			بيان
الترتيب والاتجاه العام	الأهمية النسبية %	المتوسط	الترتيب والاتجاه العام	الأهمية النسبية %	المتوسط	
1	94.25	4.71	5	89.09	4.45	١ . الاستجابة الفورية لطلبات العملاء
3	91.75	4.59	4	90.91	4.55	٢ . الرد علي استفسارات العملاء
5	89.50	4.48	3	92.73	4.64	٣ . الجهد المبذول لفهم العميل
8	87.25	4.36	2	94.55	4.73	٤ . تقديم الخدمات بسرعة وبدقة
2	91.75	4.59	1	98.18	4.91	٥ . روح الصداقة مع العملاء
6	88.50	4.43	6	85.45	4.27	٦ . قياس رأي العملاء



4	90.50	4.53	8	83.64	4.18	٧. التواصل مع العملاء
7	87.50	4.38	6	85.45	4.27	٨. الخدمات المصرفية أيام الإجازات
موافق تماماً	90.13	4.51	موافق تماماً	90.00	4.50	المحور بالكامل

تستخلص الباحثة من الجدول السابق ما يلي:

- اتفقت آراء فئة المديرين علي أهمية عناصر التركيز علي العملاء بدرجة موافقة موافق تماماً حيث وافق مديرو بنوك القطاع العام علي عناصر المحور بدرجة موافقة موافق تماماً بمتوسط ٤.٥٠ في حين وافق مديرو بنوك القطاع الخاص علي عناصر المحور بدرجة موافقة موافق تماماً وبمتوسط ٤.٥١.
- تباين ترتيب الأهمية بين فئة المديرين للمجموعتين حيث اتجهت آراء مديرو بنوك القطاع العام إلي عنصر روح الصداقة مع العملاء بمتوسط ٤.٩١ بدرجة موافقة موافق تماماً ، بينما رأي مديرو بنوك القطاع الخاص أن عنصر الاستجابة الفورية لطلبات العملاء هو أهم عناصر المحور بمتوسط ٤.٧١ وبدرجة موافقة موافق تماماً.

#### جدول (٥) \*

الإحصاء الوصفي لبعد التركيز علي العملاء لفئة العاملين في البنوك التجارية

فئة العاملين قطاع خاص			فئة العاملين القطاع العام			بيان
الترتيب	الأهمية النسبية %	المتوسط	الترتيب	الأهمية النسبية %	المتوسط	
6	89.25	4.46	6	92.50	4.63	١. الاستجابة الفورية لطلبات العملاء
1	92.69	4.63	3	95.00	4.75	٢. الرد علي استفسارات



العملاء						
3	91.40	4.57	1	97.50	4.88	٣. الجهد المبذول لفهم العميل
4	90.97	4.55	1	97.50	4.88	٤. تقديم الخدمات بسرعة وبدقة
2	92.26	4.61	5	95.00	4.75	٥. روح الصداقة مع العملاء
7	88.39	4.42	6	92.50	4.63	٦. قياس رأي العملاء
5	90.54	4.53	3	95.00	4.75	٧. التواصل مع العملاء
8	87.96	4.40	8	86.25	4.31	٨. الخدمات المصرفية أيام الإجازات
موافق تماماً	90.43	4.52	موافق تماماً	93.91	4.70	المحور بالكامل

تستخلص الباحثة من الجدول السابق ما يلي:

- اتفقت فئة العاملين حول أهمية عناصر محور القيادة الاستراتيجية بالبنوك بدرجة موافقة موافق تماماً ، حيث إن متوسط الإجابات للعاملين ببنوك القطاع العام ٤.٧٠ بينما متوسط الإجابات للعاملين ببنوك القطاع الخاص ٤.٥٢ .
- تباين ترتيب الأهمية بين فئة العاملين للمجموعتين حيث اتجهت آراء العاملين ببنوك القطاع العام إلي عنصر الجهد المبذول لفهم العميل وتقديم الخدمات بسرعة وبدقة المركز الأول بنفس المتوسط ٤.٨٨ وبنفس درجة الانحراف المعياري ٠.٣٣٣ . بينما اتجهت آراء العاملين ببنوك القطاع الخاص لعنصر الرد علي استفسارات العملاء المركز الأول بمتوسط ٤.٦٣ .
- اتفقت فئة العاملين علي أن عنصر الخدمات المصرفية أيام الإجازات هو آخر عناصر محور التركيز علي العملاء من حيث الأهمية النسبية بمتوسط ٤.٣١ للعاملين ببنوك القطاع العام و بمتوسط ٤.٤٠ للعاملين ببنوك القطاع الخاص.



## ثامنا : النتائج والتوصيات

أ- نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- ١- يعتبر محور التركيز علي العملاء من أبعاد التميز الهامة بالبنوك التجارية حيث وافقت عليه جميع الفئات بدرجة موافقة موافق تماما.
- ٢- حصلت العناصر التالية علي المراكز الأولى من حيث الأهمية وهي الجهد المبذول لفهم العميل ، روح الصداقة مع العملاء ، و تقديم الخدمات بسرعة وبدقة .
- ٣- كما تمثلت أهم نتائج الدراسة الميدانية التي توصلت إليها فئات الدراسة حول محور التركيز علي العملاء .

المرکز الأخير	المرکز الأول	الفئة
الخدمات المصرفية أيام الإجازات	الجهد المبذول لفهم العميل	إجمالي عينة الدراسة
الخدمات المصرفية أيام الإجازات	الجهد المبذول لفهم العميل	مجموعة بنوك القطاع العام
الخدمات المصرفية أيام الإجازات	الجهد المبذول لفهم العميل	مجموعة بنوك القطاع الخاص
التواصل مع العملاء	روح الصداقة مع العملاء	مديرو بنوك القطاع العام
تقديم الخدمات بسرعة وبدقة	الاستجابة الفورية لطلبات العملاء	مديرو بنوك قطاع خاص
الخدمات المصرفية أيام الإجازات	الجهد المبذول لفهم العميل تقديم الخدمات بسرعة وبدقة	العاملون ببنوك القطاع العام
الخدمات المصرفية أيام الإجازات	الرد علي استفسارات العملاء	العاملون ببنوك قطاع خاص



دور إستراتيجية التركيز علي العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية.....  
نهال محمد السادات إبراهيم

ب- التوصيات توصي الباحثة:

١. ضرورة قيام البنوك التجارية بإعادة صياغة رؤيتها و رسالتها من أجل زيادة الحصة السوقية ومن ثم تحسين الأداء التسويقي
٢. ضرورة تطبيق معايير الجودة بجميع قطاعات و إدارات البنك ترسيخاً لمفهوم الجودة الشاملة من أجل التركيز علي العملاء لتحقيق الريادة
٣. تخصيص البنوك جزء مناسب من ميزانياتها لتأمين قواعد البيانات و أنظمة المعلومات مع مراعاة العوامل المتغيرة في سلوك العميل ولا سيما في ظل تهديد بعض الشركات للحصص السوقية للبنوك (شركات الاتصال المختلفة).



هوامش البحث :-

- ١- علي السلمي ، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، ٢٠٠٢ ، ص ١٢
- ٢- علي السلمي ، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، ٢٠٠٢ ، ص ص ، ٥١ : ٥٣
- 3- Standen, Jim., "The EFQM Excellence Model"<http://www.Jimstanden.Com.uK>,2004.
- ٤- بريش عبد القادر، "جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك" ، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا ، عدد ٣ ، ٢٠٠٥ ، ص ص ٢٥٦ : ٢٥٧ .
- ٥- صالح بن سليمان الرشيد، نحو بناء إطارا منهجيا للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة ، شرم الشيخ ، مصر ، ٢٧-٢٩ نوفمبر ٢٠٠٤ ، ص ص ٤٢:٤٤ .
- ٦- شاكر تركي إسماعيل ، حمدي جبر بركات، مصطفى سعيد الشيخ ، "التسويق الالكتروني واستخدام الوسائل الالكترونية كأدوات للتمايز بمنظمات الأعمال" ، مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية ، قسم التسويق ، جامعة فيلاديفيا ، ٢٠١٠ ، ص ١٠ .
- 7- Shirin khaitb aeva, A bdulaziz Ahmed Al. subaiey, chris I. Enyinda, "An Empirical analysis of Attributes Influencing Bank selection choice by customers in the UAE: the Dubai context, proceedings of the first middle east confemce on Global Business, Economics, finance and Banking, ( MEI 4 DUBAI conference ), Dubai 10/12 october 2014, ISBN: 978-1
- 8- Nwokah, N.G and Maclayton D.W, "customer Focus and business Performance: the Study of food and beverages organizations in Nigeria", Measuring Business Excellence ,the **Journal of organizational Performance Management**, vol 10, No.8, 2006, P.65.



- 9- Nwokan, N.G, "Customer focus, competitor focus and Marketing Performance", **Measuring business Excellence**, vol 13, No3,2009P.23.
- 10- Ambler, T.& Kokkinaki, F & Puntoni, s, "Assessing Marketing Performarce reasons For metrics selecton", **Journal of marketing Management**, vol4, No3, 2004, p9
- 11- Agarwal, s., Erramilli, M.K, and chekitan, S.D, "Market orientation and performance in Service Firms : vole of innovation", **Journal of services marketing**, vol17, No1, 2003, p 68.
- 12- da Gama, Anto Pimenta, "Arenewed approach to Services marketing effectiveness", **Emerald group publishing Limited**, vol15, No2, 2011, p3.
- 13- Islam. Rafiqal, samir sheel, palla Kumar, "Customer Satisfaction of ATM Service : Acase Study of HSBC ATM", 2010, <http://ssrn.com>. P.32.
- 14- Woodburn, D, "Engaging marketing performance measurement, measuring Business Excellence", **The Journal of organizational performance management**, vol8, no4, 2008, p59.
- 15- Clark, Btl, "Marketing performance measures history and interrelationship", **Journal of Marketing management**, vol5, no8, p714.

١٦- سيد محمد جاد الرب ، " مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي " ، الناشر دار الفجر، القاهرة ، ٢٠٠٩ ، ص ص ٨١ : ٩٩ .





دور إستراتيجية التركيز على العملاء في تحسين الأداء التسويقي بالبنوك التجارية.....  
نهال محمد السادات إبراهيم

- 17- O'Sullivan, D. & Abela, D., " marketing performance measurement ability and Firm Performance", **Journal of Marketing**, vol7, no1,2007, p27.
- 18- Clark, B, "Managerial perspective of marketing performance : efficiency, adaptability, effectiveness and satisfaction", **Journal of strategic Marketing**, vol8, no1 , p14
- 19- Pont, M. Shaw, "Measuring marketing performance : A critique of empirical Literature. Pricing and Financial issues in marketing track, ANZMAC Conference Proceedings Adelaide".1.3 December 2003, p2066 (online). Available at : <http://www.skopos.-mr.co.uk/dowhloods/MEASURING> Marketing performance a critique of Empirical. Pdf.
- 20- Rajagopal,"Measuring brand performance through metrics application",(online). Available at.: <http://images.tentangandry.multiply.multiplycontent.Com>

٤

